



Relatório de
Sustentabilidade

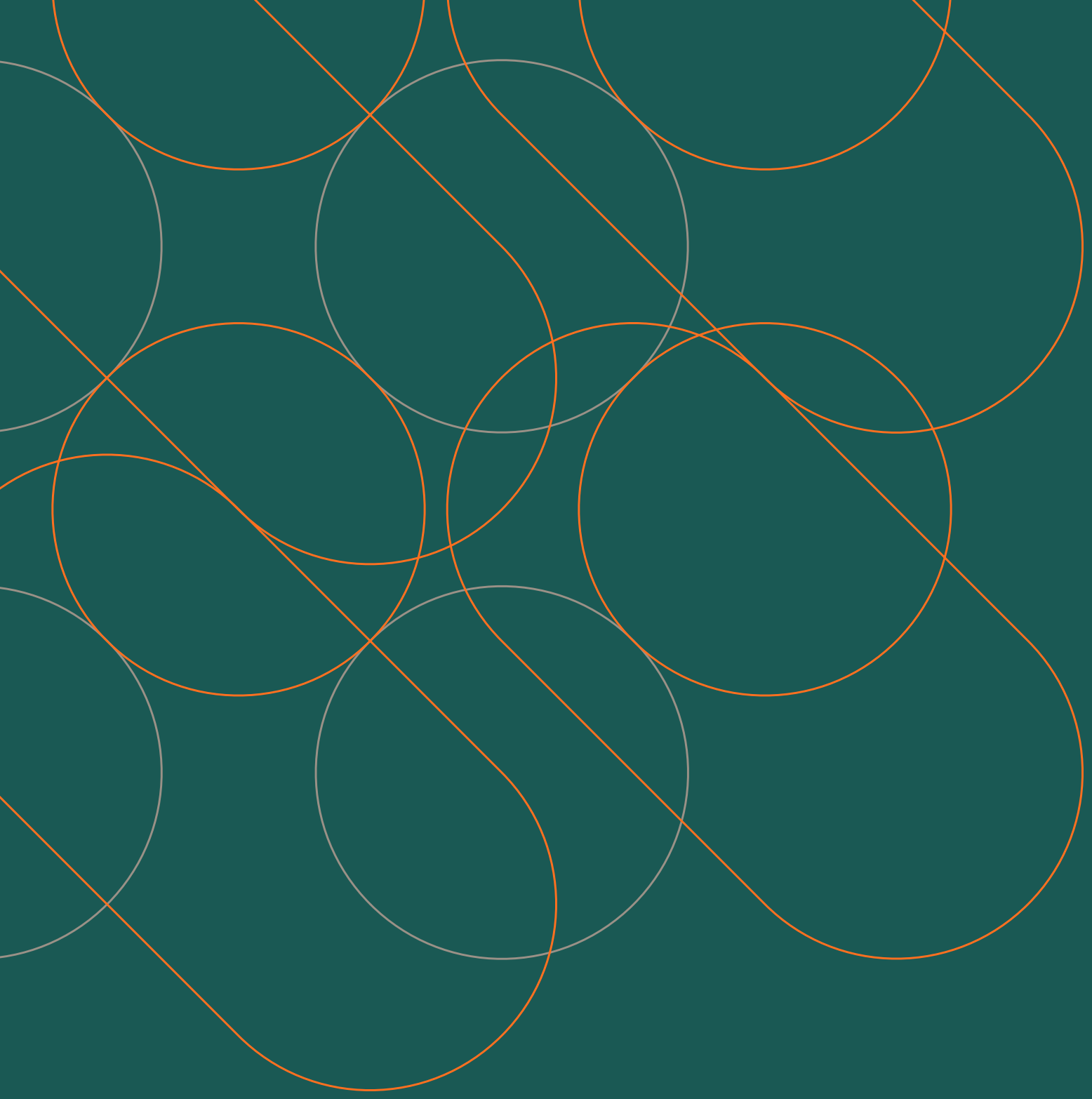
2019





Sumário

1. Mensagem do presidente **p. 3**
2. Como a GOL tem enfrentado o novo coronavírus? **p. 6**
3. Apresentação do relatório **p. 9**
4. Perfil da Nova GOL **p. 10**
5. Governança corporativa **p. 15**
6. Eficiência e segurança operacional **p. 23**
7. Malha aérea e parcerias **p. 27**
8. Inovação contínua **p. 31**
9. Experiência do Cliente **p. 34**
10. Desempenho operacional e financeiro **p. 37**
11. Gente e cultura **p. 44**
12. Responsabilidade ambiental **p. 56**
13. Compromissos com a sociedade **p. 62**
14. Relatório de revisão da auditoria interna **p. 68**
15. Sumário GRI **p. 70**
16. SASB #TR0201 **p. 74**



1. Mensagem do presidente



Mensagem do presidente

(GRI 102-14)

Os primeiros meses de 2020 nos fizeram reavaliar o significado de todos os aspectos da nossa vida e da sociedade. E um conceito já fundamental como sustentabilidade se torna o ponto focal do novo mundo que estamos desenhando. Pessoas físicas e jurídicas precisam ter clareza sobre quem são e sobre como sua forma de atuar equilibra as necessidades particulares com as demandas coletivas, considerando os aspectos sociais, ambientais e culturais dos tempos em que vivemos.

A tarefa, certamente, não é fácil, mas a postura legítima e constante de aprendizes e a clareza de que temos um papel importante na construção de um país melhor nos servem como guia. Ao promover impactos relevantes na vida de nossos Clientes, Colaboradores, Investidores e nas comunidades que servimos, promovemos nossa visão do que é sustentabilidade: a perpetuação da Companhia, observando o melhor ponto de equilíbrio entre os interesses de todos os nossos *stakeholders*.

Antes de entrar no nosso Relatório de Sustentabilidade de 2019, gostaria de destacar a forma ágil e assertiva como respondemos à crise provocada pela pandemia da Covid-19. Nossas decisões tiveram como base três pilares: proteger a saúde e a Segurança dos

nossos Colaboradores e Clientes, preservar a liquidez financeira da Companhia e assegurar a continuidade do negócio.

Nosso modelo de negócio, que conta com a vantagem competitiva de uma frota flexível, nos permitiu fazer ajustes operacionais rapidamente. Suspendemos temporariamente quase todos os voos, postergamos pagamentos de arrendamentos, cortamos investimentos, adiamos o recebimento de novas aeronaves, renegociamos prazos com fornecedores, reduzimos as despesas com pessoal – de forma negociada com nossos Colaboradores – e estabelecemos cooperações com o governo brasileiro. Com essa grande força-tarefa, diminuímos em escala relevante nossos custos fixos, preservamos empregos e mantivemos o capital de giro da Companhia no curto prazo. Assim, estamos convictos de que iremos superar essa tempestade.

Registrado esse resumo das nossas principais medidas para o enfrentamento da crise provocada pela pandemia do novo coronavírus, cujos efeitos mais drásticos começaram a ser sentidos no final do primeiro trimestre de 2020, vale mencionar que esse cenário era impensável no fim de 2019, ano sobre o qual trata este relatório. Na verdade, 2019 foi um período de

avanços importantes para a GOL, um cenário bastante positivo que retomo a seguir.

Nossa malha doméstica teve o lançamento de seis destinos regulares e bases nacionais: Araçatuba (SP), Cascavel (PR), Dourados (MS), Passo Fundo (RS), Sinop (MT) e Vitória da Conquista (BA). Também reforçamos a oferta de voos em bases onde já operávamos e ampliamos as parcerias com operadoras regionais.

Em paralelo, fortalecemos nossas alianças internacionais por meio de novos contratos de *codeshare*, bem como renovamos a parceria com a Air France-KLM por mais cinco anos. Encerramos o ano com 76 destinos no Brasil, América do Sul, Caribe e Estados Unidos, sendo 17 deles com operação própria. As novidades mais recentes foram as rotas entre São Paulo e Lima (Peru), e entre Brasília e Cancún (México). Além disso, adicionamos novas opções de voo para Santiago (Chile), Orlando (Estados Unidos) e Buenos Aires (Argentina), destinos já operados pela Companhia.

O ano também foi marcado pelo gerenciamento ágil e eficiente da nossa frota flexível. Diante da paralisação temporária da operação do Boeing 737 MAX 8 em todo o mundo, que ocorreu em março de 2019, não tivemos qualquer interrupção na oferta de rotas. Da mesma forma, quando houve a manutenção não planejada de 12 aeronaves 737 Next Generation (NG), decorrente de uma nova Diretriz de Aeronavegabilidade (DA) emitida pela Agência Federal de Aviação dos Estados Unidos (FAA),

os destinos foram mantidos, com parte dos Clientes realocados em voos da própria Companhia e de parceiros.

Vale lembrar que essa manutenção dos NGs foi feita na GOL Aerotech, nossa nova unidade de negócios para manutenção, reparos e revisões de aeronaves e componentes. Trata-se do único Centro de Serviços de Manutenção na América Latina e Caribe certificado pela Boeing para fazer esse tipo de serviço. Graças a essa estrutura de excelência, em apenas três meses, finalizamos todo o processo de manutenção e os equipamentos retornaram à frota.

Mesmo com os eventos adversos relacionados à frota, apresentamos resultados financeiros bastante positivos. Nossa receita líquida foi de R\$ 13,9 bilhões, 21,5% superior a 2018, e o lucro operacional (EBIT) fechou em R\$ 2.645,0 milhões, um incremento de 153,4%. No mesmo período, a margem operacional foi de 19,1%, que revela um aumento de 10,0 pontos percentuais sobre o ano anterior*. Com relação aos indicadores operacionais, no mercado doméstico e internacional, pudemos observar crescimento de 6,3% na oferta (ASK), de 9,0% na demanda (RPK) e de 2 pontos percentuais na taxa de ocupação. Encerramos 2019 com 36,4 milhões de Clientes transportados, em 260.842 voos. Continuamos na liderança do mercado doméstico, com 38,6% de participação.

Além de aspectos operacionais e financeiros, neste relatório você encontrará informações valiosas sobre inovação, gestão de pessoas e

Nossas decisões tiveram como base três pilares: proteger a saúde e a Segurança dos nossos Colaboradores e Clientes, preservar a liquidez financeira da Companhia e assegurar a continuidade do negócio.

responsabilidade socioambiental. Antecipo alguns exemplos para despertar a sua curiosidade: a GOL Labs, nossa unidade de negócios e inovação, completou um ano e já acumula dez projetos entregues; implementamos a pesquisa Employee Promoter Score (EPS) para avaliar o engajamento do Time de Águias; observamos a melhora de diversos indicadores de saúde e segurança do trabalho, como a redução de 14% no total de acidentes; ampliamos o escopo do nosso Sistema de Gestão Ambiental, que passou a gerenciar os impactos das operações de voo; e doamos 2.709 passagens aéreas para projetos sociais realizados por 43 organizações.

Por meio do aperfeiçoamento constante dos nossos serviços e práticas de gestão, temos

conquistado muitos reconhecimentos. Entre os diversos que recebemos em 2019, destaco que figuramos entre as Empresas da Década, da plataforma Consumidor Moderno; fomos Top of Mind na categoria Companhias Aéreas, do Datafolha; e seguimos no *ranking* das Melhores Empresas para Trabalhar da Você S/A.

Nesta publicação, celebramos as realizações de 2019 e reafirmamos nosso compromisso em promover a transparência e a sustentabilidade da GOL. A próxima edição certamente nos permitirá compartilhar os inestimáveis aprendizados e as experiências adquiridas diante dos desafios impostos pela pandemia, que marca não só o ano de 2020 como, em grande medida, determinará novos parâmetros para futuro da nossa geração.

Paulo Kakinoff
Diretor-Presidente da GOL Linhas Aéreas

*Os resultados operacionais excluem informações/despesas não recorrentes.

2. Como a GOL
tem enfrentado o
novo coronavírus?



Como a GOL tem enfrentado o novo coronavírus?



Agilidade e clareza na comunicação com os Clientes

Desde os primeiros desdobramentos do coronavírus, que implicou na redução de 92% na demanda do mercado doméstico e na suspensão de 100% operações internacionais, a GOL tem buscado se comunicar de maneira ágil e clara com seus Clientes. Nos canais digitais, foram divulgadas todas as mudanças na malha aérea, as opções de cancelamento e remarcação, as iniciativas de prevenção da Covid-19, entre outras informações essenciais.

Flexibilização de remarcações e cancelamentos

A GOL flexibilizou suas políticas de remarcação e cancelamento de viagens nacionais e internacionais, em voos de operação própria ou em conexão com companhias parceiras. Para divulgar as regras e orientar o passo a passo desse tipo de solicitação, a Companhia lançou uma página na internet exclusiva para o tema, desenvolveu vídeos para *website* e aplicativo e enviou *e-mails* explicativos para Clientes e agências parceiras.

Responsabilidade com o Time de Águias

A Companhia tomou decisões importantes para proteger a saúde dos seus Colaboradores, como a adoção do trabalho remoto em atividades administrativas, o uso obrigatório de máscaras nas aeronaves e outros locais de trabalho essenciais e procedimentos mais rigorosos de higienização. Os esforços para garantir a sustentação financeira do negócio têm envolvido, como sempre, grande senso de responsabilidade pelas pessoas que trabalham na Companhia e formam o Time de Águias. Por isso, questões como a redução da jornada de trabalho, licenças e os impactos em remuneração têm sido comunicadas com o máximo de transparência.



Levar a medicina para onde for preciso

A partir de 23 de março, todos os profissionais de saúde envolvidos no combate à Covid-19 tiveram isenção total de tarifa aérea nos assentos disponíveis da GOL, pagando apenas a taxa de embarque. Foi a primeira aérea a ter essa iniciativa. Além disso, por meio da GOLLOG, a Companhia passou a priorizar o transporte de cargas para hospitais, laboratórios e organizações sociais que trabalham no combate à pandemia.

Repatriação

Em suas redes sociais, a GOL divulgou o formulário *online* da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) para receber informações de brasileiros que tinham passagens aéreas compradas e não conseguiam voltar para o País por causa de restrições no deslocamento aéreo internacional. A Companhia colaborou com o transporte de 1.398 passageiros, em 80 voos próprios e de parceiros.



Cada vez mais segura

Para tornar as viagens ainda mais seguras e evitar a transmissão do novo coronavírus, a GOL tomou uma série de medidas, além dos já rígidos padrões de sanitização da aviação civil estabelecidos pelos órgãos responsáveis, alinhados com as recomendações da Organização da Aviação Civil Internacional (OACI), da Organização Mundial da Saúde (OMS), da Associação Internacional de Transporte Aéreo (IATA), da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa): desativação dos totens de autoatendimento; recomendação para uso dos canais digitais; reorganização das filas de *check-in* de forma espaçada e setorizada, com a instalação de adesivos para demarcar a distância mínima durante o processo de embarque e também a bordo; fechamento dos *lounges* dos aeroportos; disponibilização de álcool em gel para higienização das mãos em todos os voos; suspensão do serviço de bordo; e intensificação da sanitização das aeronaves em cada parada e no fim do dia, com atenção redobrada aos assentos e braços das poltronas, cintos de segurança, bandejas, piso e paredes. Além disso, foi aprimorado o processo de limpeza noturna com o uso de um desinfetante de linha hospitalar para as galerias de serviço e todas as áreas de uso interno na cabine, incluindo a dos pilotos. As aeronaves da GOL são equipadas com um sistema de filtro de ar Hepa, que captura 99,7% de partículas microscópicas, como bactérias e vírus, ao promover a renovação do ar do avião a cada três minutos, permitindo a circulação de um ar sempre mais puro.

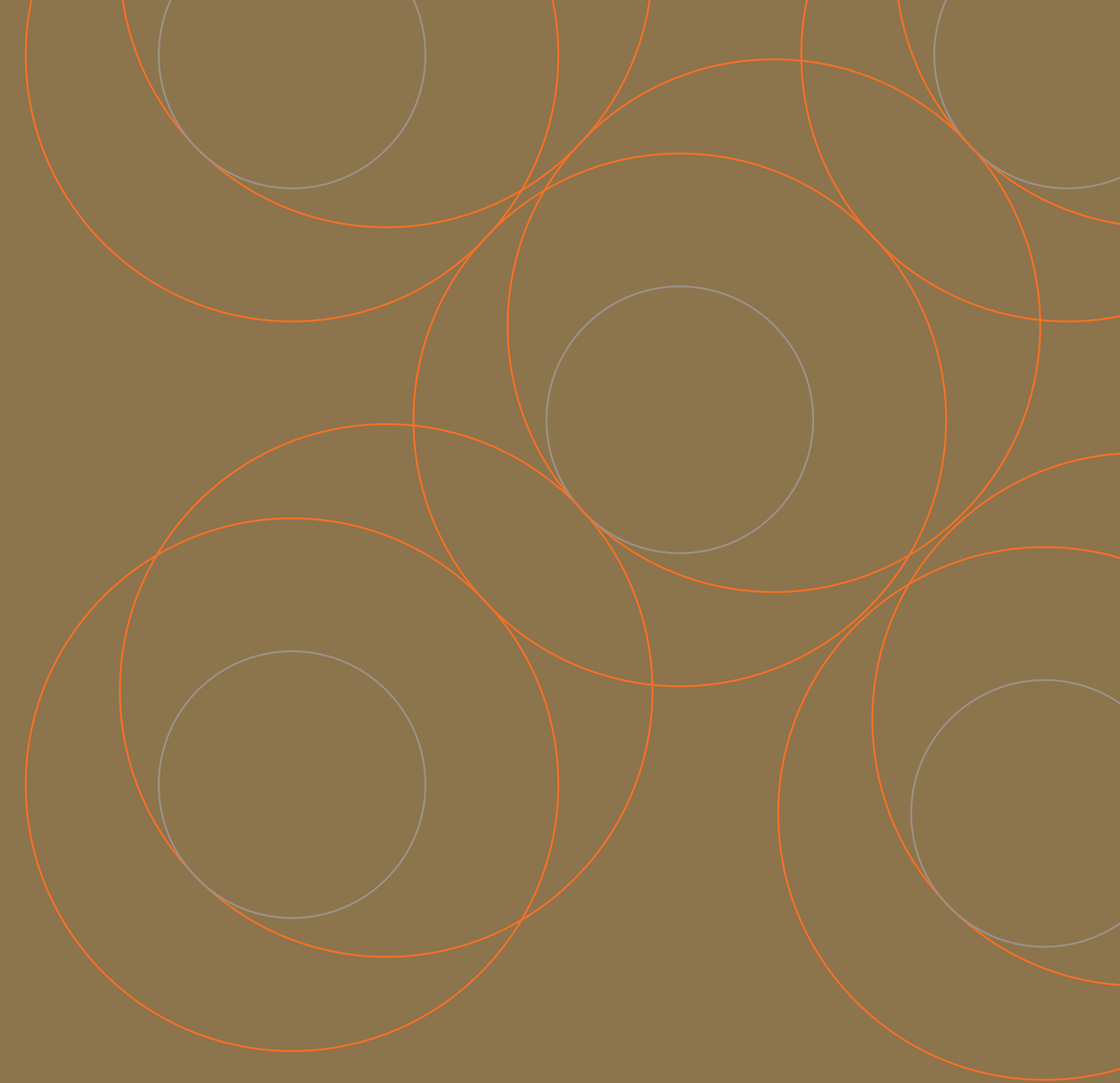
A GOL também é a única Companhia aérea no Brasil a disponibilizar o serviço de entretenimento a bordo com acesso por aplicativo no próprio aparelho celular do Cliente, o que contribui para os procedimentos de saúde e segurança, pois evita o uso de sistema *touch screen* compartilhado.



Orientações para prevenção

A GOL criou diversas comunicações digitais para orientar seus Clientes sobre como prevenir o novo coronavírus no dia a dia e durante as viagens. Entre as recomendações, destacou o uso obrigatório de máscaras por todos os passageiros, tornando-se a primeira Companhia aérea no Brasil a pedir isso, e a importância de higienizar as mãos com álcool em gel e de manter o distanciamento físico. No Instagram, criou um box de perguntas para que os seguidores pudessem fazer perguntas sobre a Covid-19, que foram respondidas por um médico. No Spotify, retomou seu *podcast* e lançou o Papo GOL, em que executivos da empresa debatem temas de interesse com especialistas do mercado.

3. Apresentação do relatório



Apresentação do relatório

GRI 102-40, 102-42, 102-44, 102-46, 102-47, 102-49, 102-50, 102-53, 102-54, 102-56, 103-01

Este é o Relatório de Sustentabilidade GOL 2019, onde você encontrará informações relevantes sobre a governança, a estratégia e o desempenho econômico, social e ambiental da Companhia, referentes ao período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2019.

A publicação foi desenvolvida de acordo com as Normas GRI (na opção Essencial), padrão global para a elaboração de relatórios, e nos Princípios para o Relato Integrado, do Conselho Internacional para Relato Integrado (IIRC).

Os temas e indicadores abordados neste documento foram definidos a partir de um processo de consulta com públicos estratégicos¹, realizado em 2018, e de estudos setoriais. Nessa pesquisa, foram apontados os temas prioritários para a sustentabilidade do negócio, posteriormente analisados e validados pela Alta Liderança da GOL. A consolidação desse trabalho gerou uma relação de oito temas de alta relevância para a gestão sustentável da Companhia, também chamados de “temas materiais”:

1. **Segurança no ar e em terra**
2. **Relacionamento com o Cliente**
3. **Saúde e segurança dos Colaboradores**
4. **Mudanças climáticas, emissões e consumo de combustível**
5. **Atração e desenvolvimento de talentos**
6. **Solidez financeira e eficiência operacional**
7. **Boas práticas de governança corporativa**
8. **Ética e combate à corrupção**

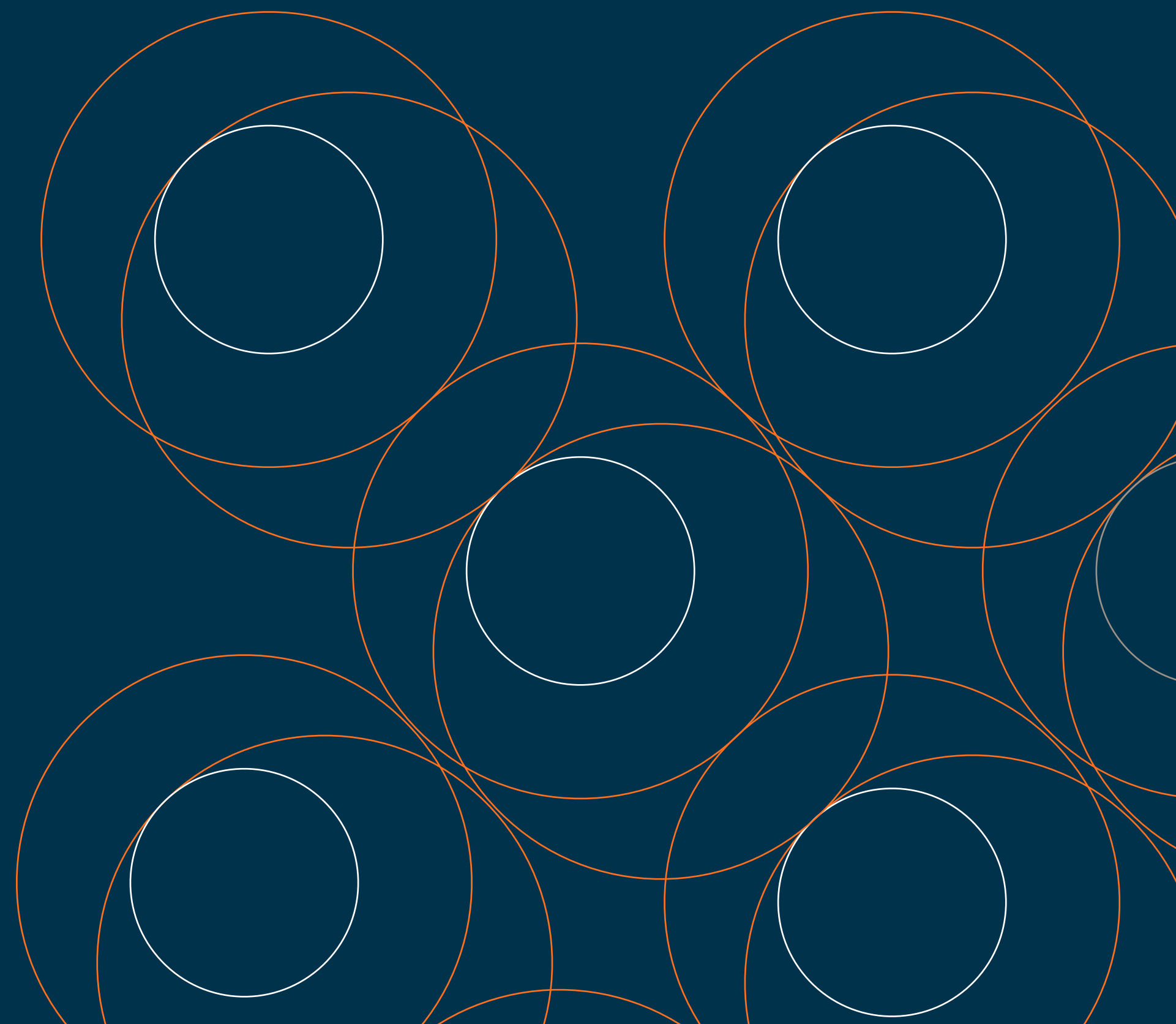
Todos os temas materiais são tratados neste relatório, com informações qualitativas e quantitativas. Os dados foram verificados pela Auditoria Interna – [clique aqui](#) para saber mais.

[Acesse edições anteriores do relatório no website de Relações com Investidores.](#)

As perspectivas para 2020 apresentadas ao longo desse documento foram elaboradas antes.

¹ - Colaboradores, Clientes corporativos, fornecedores e prestadores de serviços, governo, associação setorial, setor financeiro e comunidade.

4. Perfil da #NOVAGOL



Perfil da #NOVAGOL

GRI 102-01, 102-02, 102-04, 102-06, 102-07

A GOL Linhas Aéreas S.A. é uma companhia aérea brasileira que transporta mais de 36 milhões de Clientes anualmente. Foi fundada em 2001 e se transformou na líder da aviação doméstica do País e na maior empresa a operar no modelo de baixo custo na América Latina.

A Companhia opera diretamente mais de 700 voos diários para 76 destinos no Brasil, América do Sul, Caribe e Estados Unidos. Além disso, por meio de 16 parcerias de *codeshare*, 76 acordos *interline*² e dois contratos de compra de capacidade (Capacity Purchase Agreement ou CPA, na sigla em inglês), oferece mais de 140 destinos nacionais e internacionais.

Seu modelo de negócio tem como bases a malha aérea irreplicável, a frota padronizada, a alta capacidade de atendimento e uma elevada eficiência operacional, que permitem uma operação flexível e versátil.

Com mais de 16 mil Colaboradores, a Companhia é reconhecida como uma das 150 Melhores Empresas para Trabalhar, de acordo com o *ranking* da Você S/A.

² - Parcerias de *codeshare* e acordos *interline* contabilizados em fevereiro de 2020.

Números de destaque de 2019



16.077

Colaboradores³



137

aeronaves padronizadas Boeing 737⁴



76

destinos no Brasil, América do Sul, Caribe e Estados Unidos



16

parcerias de *codeshare*⁵ com companhias aéreas internacionais



76

acordos *interline*⁶



38,6%

de participação no mercado doméstico



260.842

voos no ano (média de 715 voos diários)



36,4 milhões

de passageiros transportados



89%

de pontualidade



98,10%

de regularidade

³ - Considera todos os Colaboradores da GOL: contratados por meio da CLT, estagiários e aprendizes, das bases nacionais e internacionais. Inclui, também, membros do Conselho de Administração e todos os executivos. Dos 16.077 Colaboradores, 502 estavam inativos em 31/12/2019 em razão de afastamento, licença, entre outros motivos.

⁴ - Das 137 aeronaves, há 130 NGs e 7 MAX (não operacionais).

⁵ - *Codeshare* é um acordo entre companhias aéreas, por meio do qual uma empresa emite passagens aéreas em trechos operados pela outra, mas esses voos carregam o código designador da empresa emissora, o que implica em um compartilhamento das responsabilidades de transporte do Cliente por toda a jornada da viagem. O número é referente a fevereiro de 2020.

⁶ - *Interline* é um acordo entre companhias aéreas, por meio do qual uma empresa emite passagens aéreas em trechos operados pela outra, mas estes voos carregam o código designador da empresa que opera o voo. O número é referente a fevereiro de 2020.

Modelo de geração de valor

GRI 102-16

	Como geramos valor (insumos)	Perfil/serviços	Impactos e resultados
Segurança	<ul style="list-style-type: none"> Referência em manutenção de aeronaves Excelência em segurança operacional Constantes treinamentos voltados à segurança Alto engajamento do Time de Águias 	<p>Perfil/serviços</p> <p>A GOL Linhas Aéreas S.A. é uma companhia aérea brasileira, líder da aviação doméstica no País. Opera diretamente mais de 700 voos diários para 76 destinos no Brasil, América do Sul, Caribe e Estados Unidos. Por meio de acordos <i>codeshare</i> e <i>interline</i>, oferece mais de 140 destinos nacionais e internacionais. Mais informações na página 12.</p> <p>Elementos-chave do negócio</p> <p>Propósito: Ser a Primeira Para Todos. Visão: Ser a melhor companhia aérea para viajar, trabalhar e investir. Estratégia: O melhor serviço ao mais Baixo Custo. Valores:</p> <ul style="list-style-type: none"> Segurança (Valor número 1 que orienta todas as ações) Baixo Custo (o menor do setor) Time de Águias (empresa de oportunidades, com o melhor time da aviação brasileira) Inteligência (soluções inteligentes e tecnologias, que maximizam os resultados) Servir (cultura que torna a GOL a melhor opção para o Cliente) <p>Públicos estratégicos: Colaboradores, Clientes, fornecedores, investidores, governo, entidades representativas e comunidade. Temas materiais para o negócio: página 10. Governança corporativa: página 15. Principais riscos do negócio: combustível, taxa de câmbio e taxa de juros. Principais fatores externos que impactam o negócio: desempenho macroeconômico do Brasil; regulação do setor; novas tecnologias. Saiba mais neste link</p>	<ul style="list-style-type: none"> Certificação IOSA concedida pela Associação Internacional de Transportes Aéreos desde 2008 Certificação EASA concedida pela Agência Europeia de Segurança na Aviação em 2017
Baixo custo	<ul style="list-style-type: none"> Frota padronizada de 137 aeronaves Boeing 737 Alta taxa de utilização diária das aeronaves Segmentação eficaz de Clientes Eficiência no consumo de combustível GOL Labs – unidade de negócios para inovação GOL Aerotech – unidade de negócios especializada em manutenção, reparos, revisões de aeronaves e componentes 		<ul style="list-style-type: none"> R\$ 13,9 bilhões de receita líquida EBITDA de R\$ 4,4 bilhões Valorização de 44,60% das ações na B3, de janeiro a dezembro CASK (custo operacional por assento disponível por quilômetro), excluindo custo de combustível, 8,5% maior Taxa de ocupação de 82% Soluções tecnológicas de referência no mercado
Time de Águias	<ul style="list-style-type: none"> Time de Águias com 16.077 Colaboradores Média de 74,8 horas de treinamento por Colaborador R\$ 1,8 bilhão distribuído para o Time de Águias (DVA) Sólida Cultura Corporativa orientada a resultados Promoção da Diversidade em todas as relações 		<ul style="list-style-type: none"> Reconhecida em gestão de pessoas: 150 Melhores Empresas para Trabalhar e Os RHs e Marcas Mais Admirados do Brasil e América Latina Employee Promoter Score (EPS) com 76 de pontuação 99,88% dos Colaboradores participaram da Avaliação de Desempenho Índice de rotatividade de 13,42% Melhoria em índices de segurança internos: redução de 14% no total de acidentes e de 9% no número de dias perdidos
Gestão social e ambiental	<ul style="list-style-type: none"> Projetos contínuos para redução do consumo de querosene de aviação (QAV) Plano de Ação para atendimento ao Esquema de Redução e Compensação de Emissões da Aviação Internacional (CORSIA) Sistema de Gestão Ambiental implantado Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS) Centro de Manutenção com excelência em gestão ambiental 		<ul style="list-style-type: none"> 3.610.533 tCO₂e de emissões totais de GEE (+ 4,43% sobre 2018) 0,0803 kgCO₂e por ASK referente ao consumo de QAV (+ 1,13% sobre 2018) 1.634 m³ de efluentes industriais foram tratados 627.380 kg de resíduos gerados, sendo 259.493 encaminhados para reciclagem Nenhuma ocorrência de vazamento de óleo, querosene ou efluente industrial com potencial de causar um acidente ambiental
Servir	<ul style="list-style-type: none"> Foco na experiência do Cliente (#NOVAGOL) Mais autonomia para o Cliente nos meios digitais Call Center estratégico e inteligente Maior quantidade de assentos com “Selo A” de conforto, de acordo com a ANAC Principal Programa de Relacionamento do mercado 		<ul style="list-style-type: none"> 36,4 milhões de passageiros transportados no ano 89,00% de pontualidade 98,10% de regularidade Liderança em número de Clientes no mercado doméstico Melhoria contínua no índice de satisfação de Clientes Mais de cinco mil empresas cadastradas no VoeBiz

Reconhecimentos



As 100 Mais Inovadoras no Uso de TI 2019

IT Mídia, em parceria com a PwC

Reconhecimento como a melhor empresa na categoria Transporte e Logística, com prêmio concedido ao CIO⁷ da GOL, Paulo Palaia.

Empresas da Década

Consumidor Moderno

Reconhecimento pela trajetória de excelência em serviços aos Clientes nos últimos dez anos (após vencer o prêmio Consumidor por seis vezes entre 2011 e 2019), com a premiação de Paulo Kakinoff, presidente da Companhia.

Equity Deal de 2019 nas Américas

Airline Economics Aviation 100 Awards

Reconhecimento pela bem-sucedida emissão de US\$ 345 milhões de *exchangeable notes* de 3,75% com vencimento em 2024 e oferta simultânea de ações (“Notes Conversíveis GOL”).

Estadão Marcas Mais

Estado de S. Paulo e Consultoria

TroianoBranding

Pesquisa que, pelo terceiro ano consecutivo, aponta a GOL como a preferida dos consumidores na categoria Companhias Aéreas.

Marcas de Confiança 2019

Revista Seleções em parceria com o Datafolha

Reconhecimento pelo terceiro ano consecutivo como a companhia aérea mais confiável do Brasil.

Melhores Empresas para trabalhar Você S/A

Revista Você S/A e Fundação Instituto de Administração (FIA)

Reconhecimento às 150 empresas que mais se destacaram em gestão de pessoas e bom ambiente organizacional.

Os RHs e Marcas Mais Admirados do Brasil e América Latina 2019

Grupo Gestão RH

A GOL foi finalista na categoria RHs Mais Admirados, em reconhecimento à atuação da equipe de Gente e Cultura e à liderança de seu Diretor-Executivo, Jean Nogueira.

Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente

Categoria Companhias Aéreas

Reconhecimento para o relacionamento com Clientes.

Prêmio Melhores Empresas que se Comunicam com os Jornalistas 2019

Plataforma Negócios da Comunicação em parceria com o Centro de Estudos da Comunicação (Cecom)

Reconhecimento como uma das melhores na categoria Logística e Transporte.

Prêmio Profissionais do Ano 2019

Rede Globo - Categoria Região Sudeste/Capitais

Reconhecimento à campanha Neymarketing sem Neymar, produzida pela AlmapBBDO para a GOL.

Prêmio Veículos de Comunicação

Revista Propaganda - Editora Referência

Reconhecimento à Revista GOL como a Melhor Revista Customizada.

Ranking as Mais Queridas do Carioca

Jornal O Globo e Consultoria TroianoBranding

Reconhecimento como a companhia aérea preferida dos cariocas.

Ranking Top Companies 2019

LinkedIn

Reconhecimento como uma das 25 empresas que os brasileiros sonham em trabalhar e construir uma carreira.

Selo de Acessibilidade Arquitetônica

Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência da Prefeitura de São Paulo

Reconhecimento ao projeto de rampa de acesso no Aeroporto de Congonhas, em São Paulo.

Selo de Qualidade

Procon Carioca

Reconhecimento concedido após análise de indicadores de reclamações e tempo de resolução de demandas.

Top of Men/Women 2019

Editora Abril em parceria com a empresa de pesquisa digital MindMiners

Reconhecimento como a favorita de consumidores (homens e mulheres) na categoria Companhia Aérea.

Top of Mind 2019

Categoria Companhias Aéreas Datafolha

Reconhecimento à força da marca GOL na mente dos consumidores, concedido após estudos e pesquisa com 6.618 entrevistados.

7 - CIO é a sigla para o termo em inglês “Chief Information Officer”, que representa o cargo responsável pela tecnologia da informação da empresa.



Governança corporativa

GRI 102-05, 103-02, 103-03

A GOL é uma Companhia de capital aberto, com ações preferenciais negociadas no Nível 2 de Governança Corporativa da B3 (Bolsa de Valores de São Paulo), sob o código "GOLL4". Nos Estados Unidos, as ações preferenciais são negociadas na forma de American Depositary Share (ADS), na bolsa de Nova Iorque (NYSE), sob o código "GOL". Na condição de Companhia aberta listada no segmento do Nível 2, a GOL atende às exigências previstas na **Lei das Sociedades por Ações**, nos normativos expedidos pela **Comissão de Valores Mobiliários (CVM)** e no **Regulamento do Nível 2 da B3**. Tais regras contribuem para a proteção dos interesses de investidores e acionistas e para a promoção do acesso a informações relevantes, atualizadas e simétricas aos participantes do mercado.

Composição dos órgãos de governança

GRI 102-18

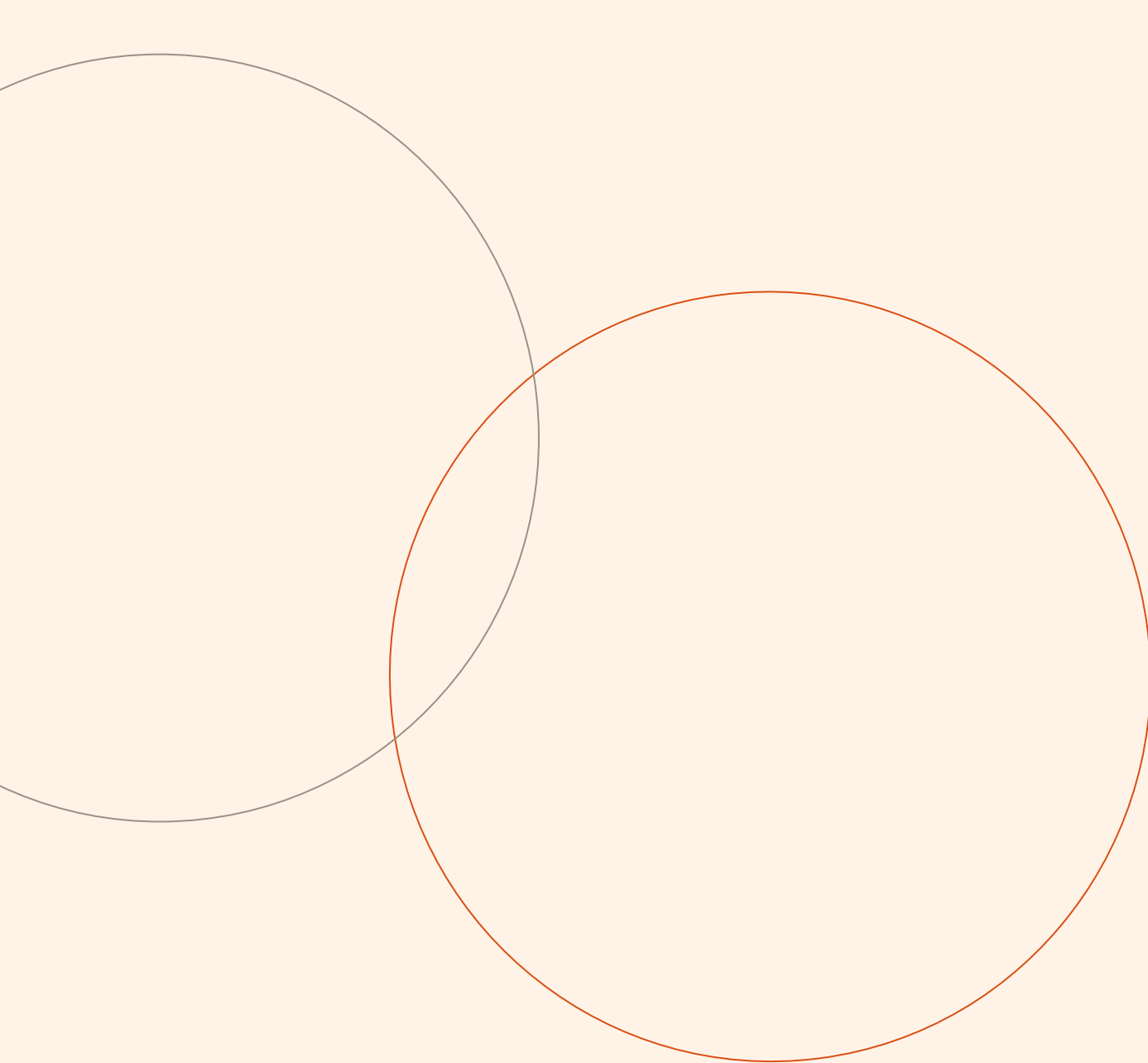
Conselho de administração

GRI 102-22, 102-24, 102-29

O Conselho de Administração é o mais alto órgão de governança da GOL, responsável por estabelecer as políticas estratégicas gerais, por eleger os membros da Diretoria e por supervisionar o exercício de suas funções, entre outras atribuições. Atualmente, é composto por oito integrantes, sendo quatro deles qualificados como conselheiros independentes, conforme os critérios da NYSE e da B3.

Nome	Cargo
Constantino de Oliveira Junior	Presidente do Conselho de Administração
Joaquim Constantino Neto	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Ricardo Constantino	Conselheiro
Anna Luiza Serwy Constantino	Conselheira
Antonio Kandir	Conselheiro Independente
Germán Pasquale Quiroga Vilaro	Conselheiro Independente
André Béla Jánszky	Conselheiro Independente
Francis James Leahy Meaney	Conselheiro Independente

Obs.: Composição do Conselho de Administração em 31 de dezembro de 2019.



O processo de indicação dos membros do Conselho de Administração da GOL é realizado pelo Comitê de Governança Corporativa e Pessoas, que leva em consideração o perfil dos candidatos, sua disponibilidade de tempo para o exercício de suas funções e atribuições como membros do Conselho de Administração, bem como a diversidade de conhecimentos, experiências, comportamentos, aspectos culturais e competências.

O Estatuto Social determina, ainda, que os membros do Conselho de Administração tenham experiências e qualificações profissionais e negociais diversas, incluindo atributos como

liderança na gestão sênior de companhias de grande escala; conhecimento e experiência no setor de aviação civil e de suas operações, na gestão financeira, contábil e de riscos, na gestão de investimentos, na gestão comercial e na condução de um Conselho de Administração de Companhia aberta.

Também é atribuição do Conselho de Administração zelar pela adoção das boas práticas de governança corporativa. Entre as previstas no Regimento Interno do Conselho de Administração e no Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC⁸, estão as competências de avaliar e aprovar estratégias de negócio, cuidando para que sejam efetivamente implementadas pela Diretoria; sugerir e buscar novas oportunidades, novas atividades e negócios relacionados ao objeto social; e definir metas de desempenho, financeiras e não financeiras (incluindo aspectos sociais, ambientais e de governança) para a Companhia.

Saiba mais:

[Regimento Interno do Conselho de Administração](#)

[Perfil dos integrantes do Conselho de Administração](#)

Diretoria Executiva

O Presidente e os Vice-Presidentes são responsáveis pela administração executiva diária dos negócios da GOL. Conforme estabelecido pelo Estatuto Social, a composição da Diretoria Executiva é de no mínimo dois e no máximo sete membros, que são eleitos pelo Conselho de Administração para um mandato de um ano, podendo ser reeleitos. Qualquer diretor pode ser

afastado pelo Conselho de Administração antes do término de seu mandato.

As atribuições dos Diretores são especificadas pelo Conselho de Administração, que também estabelece a remuneração fixa de cada membro e distribui, quando aplicável, a participação nos lucros fixada pela Assembleia Geral.

Composição em 31 de dezembro de 2019:

Nome	Cargo
Paulo Sergio Kakinoff	Diretor-Presidente (CEO)
Richard Freeman Lark Jr.	Diretor Vice-Presidente de Finanças e RI (CFO)
Eduardo José Bernardes Neto	Diretor Vice-Presidente de Vendas e Marketing (CCO)
Celso Guimarães Ferrer Junior	Diretor Vice-Presidente de Operações (COO)

Em 2019, a GOL passou a ter três Vice-Presidências. A Vice-Presidência de Planejamento foi extinta e suas áreas foram redistribuídas entre as Vice-Presidências de Operações e de Vendas e Marketing.

Saiba mais:

[Perfil dos integrantes da Diretoria](#)

⁸ - IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

Organograma vigente em 31 de dezembro de 2019:

Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal da Companhia foi instalado por meio de deliberação tomada na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, realizada em 24 de abril de 2018, e possui Regimento Interno próprio. De acordo com as Leis das Sociedades por Ações, o Conselho Fiscal, ou Comitê Fiscal, é o órgão societário independente da administração e dos auditores independentes da Companhia. O Conselho Fiscal pode funcionar de forma permanente ou não, atuando 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, o Conselho Fiscal é composto por três membros efetivos e o mesmo número de suplentes. Os atuais integrantes efetivos são: Marcelo Moraes, Renato Chiodaro e Marcela de Paiva.

Saiba mais:

[Regimento Interno do Conselho Fiscal](#)

Comitês de Gestão

A Diretoria Executiva e o Conselho de Administração da GOL são apoiados e assessorados por Comitês especializados, que participam ativamente da tomada de decisões estratégicas. São eles: Comitê de Auditoria Estatutário; Comitê de Governança Corporativa e Pessoas; Comitê de Política Financeira; Comitê de Políticas de Risco; Comitê de Alianças; e Subcomitê de Políticas Contábeis, Tributárias e de Demonstrações Financeiras. Cada grupo conta com um regimento interno próprio.

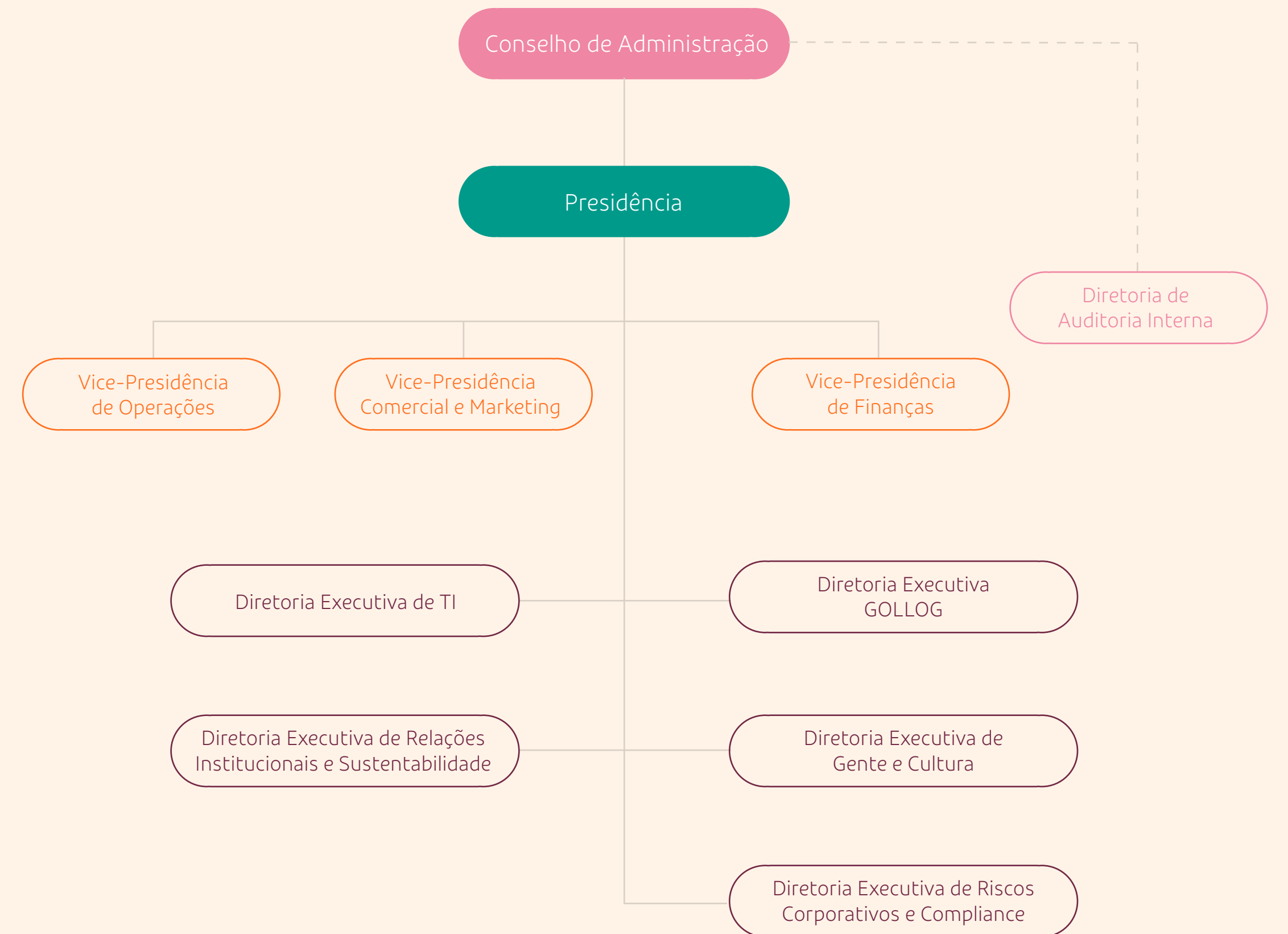
Saiba mais:

[Composição dos Comitês de Gestão](#)

Estrutura organizacional

GRI 102-10

Além da Presidência e de três Vice-Presidências (VPs), a estrutura organizacional da GOL conta com 24 Diretorias, sendo que cinco estão diretamente ligadas à Presidência, uma se reporta ao Conselho de Administração e outras 18 respondem às três Vice-Presidências. Conheça parte do organograma a seguir:



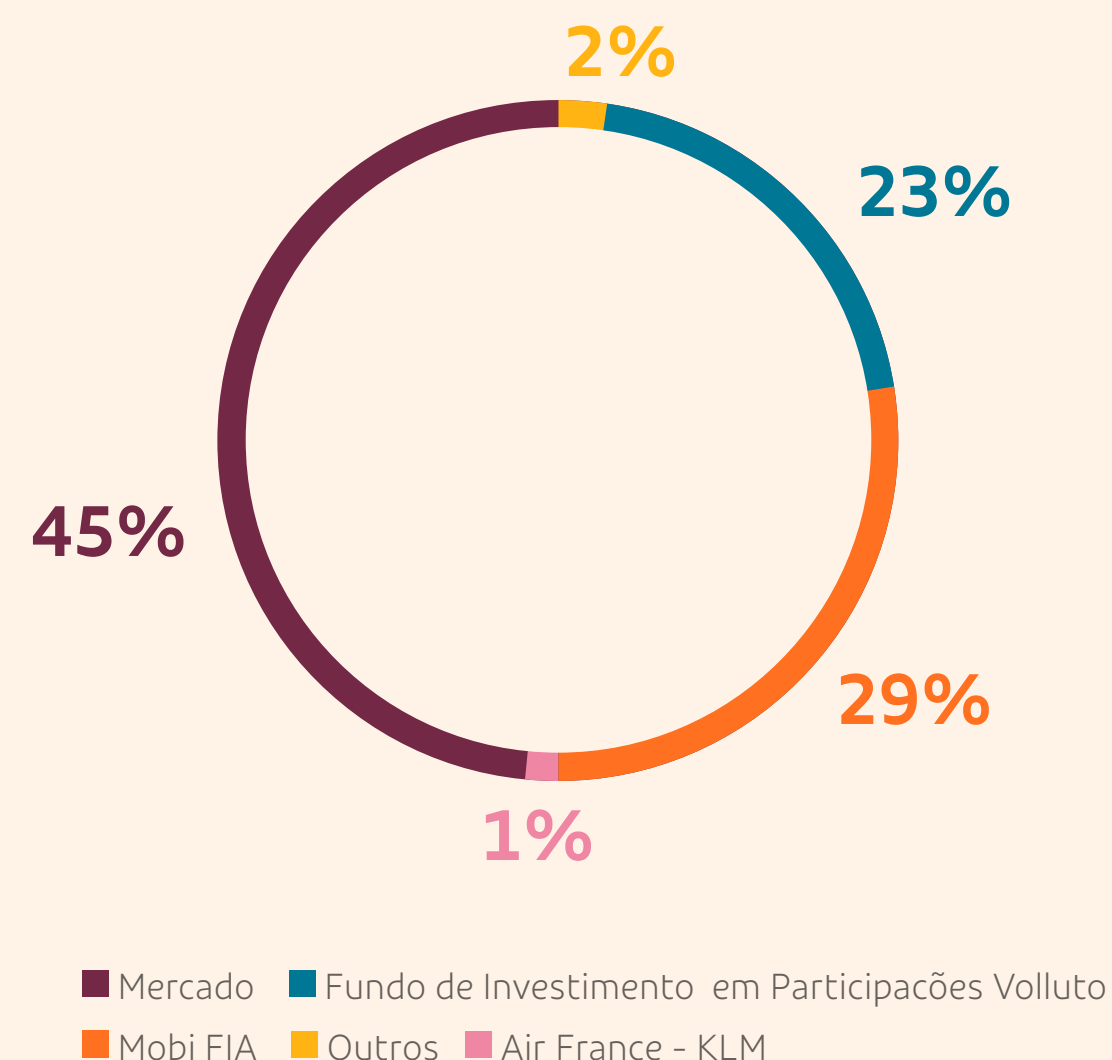
Composição acionária e estrutura societária

GRI 102-10

Em 31 de dezembro de 2019, o capital social subscrito e totalmente integralizado pelos acionistas era de R\$ 3.163.796, correspondente a 3.137.364.724 ações, sendo 2.863.682.710 ações ordinárias e 273.682.014 ações preferenciais. Em

31 de dezembro de 2018 o valor do capital social era de R\$ 3.098.230, representado por 3.131.226.450 ações, sendo 2.863.682.710 ações ordinárias e 267.543.740 ações preferenciais. A composição acionária se apresenta da seguinte forma:

Composição acionária



	Ordinárias	Preferenciais	Total
Fundo Volluto	100,00%	-	23,00%
Mobi FIA	-	37,59%	28,94%
Air France - KLM	-	1,55%	1,19%
Mercado	-	58,63%	45,14%
Outros	-	2,23%	1,73%

Conduta ética e compliance

GRI 102-25, 103-02, 103-03

Princípios norteadores

A GOL acredita que a ética e a integridade devem pautar todas as suas relações e atividades. Para comunicar suas premissas de gestão e conduta, a Companhia possui um Código de Ética, que ajuda a nortear os relacionamentos entre Colaboradores, Clientes, acionistas, fornecedores e parceiros, concorrentes, imprensa, mídias sociais, comunidade, meio ambiente e órgãos públicos.

Além do Código, há outros documentos importantes, como o Manual de Conduta, as Diretrizes de Conduta para Terceiros e diversas Políticas: Anticorrupção; de Conflito de Interesses e Partes Relacionadas; de Brindes, Presentes e Hospitalidades; de Patrocínios, Doações e Outros Apoios; de Compras; entre outras.

Acesse o Código de Ética e outros documentos relacionados ao tema [neste link](#).

Canal de Ética

GRI 102-17, 205-03

O Canal de Ética da GOL (www.eticanagol.com.br/ Telefone: 0800 886 00 11) é um meio para comunicar preocupações, dúvidas e sugestões relacionadas à ética da organização, bem como relatar situações que não estejam de acordo com os valores e as diretrizes da Companhia.

Qualquer pessoa, seja Colaborador ou público externo, pode enviar um relato identificado ou

anônimo. No primeiro caso, os profissionais do Canal têm a oportunidade de entrar em contato para obter mais informações. Estão garantidos o sigilo nas tratativas e a proteção contra retaliações. Ao finalizar o chamado, é gerado um número de protocolo que permite a consulta do andamento da análise pela GOL.

A gestão do Canal é feita por uma equipe de especialistas e de analistas internos, que respondem ao Comitê de Ética, formado por executivos da Companhia e que pode ter outros membros convidados. A ferramenta de gestão dos relatos é administrada por uma empresa independente.

Em 2019, o Canal de Ética da GOL recebeu 2.263 relatos. Do total, 2.012 (88,9%) foram considerados “fora do escopo” do canal, ou seja, representavam queixas originadas por lacunas de conhecimento ou conflitos de relacionamento, sem indicar possível violação ética. Estes casos foram direcionados aos gestores das áreas envolvidas para que eles orientassem as melhorias em processos e condutas, sempre mantendo a confidencialidade dos relatores.

Os 251 casos classificados como “dentro do escopo” (11,1% do total de relatos) – indicando possíveis violações éticas – foram analisados diretamente pela equipe do Canal de Ética, que apurou informações, realizou entrevistas e levantamentos sistêmicos, encaminhando relatórios ao Comitê de Ética, que recomendou as medidas a serem tomadas. Nenhum dos relatos era relacionado ao tema corrupção.

Dos 251 relatos dentro do escopo do Canal de Ética, 41 (16,3%) foram considerados improcedentes, 22 (8,8%) procedentes e outros 188 (74,9%) não puderam ser enquadrados como procedentes ou improcedentes em razão de limitações no alcance das apurações. Os casos procedentes receberam as tratativas aplicáveis, abrangendo ações educativas, corretivas e sanções como suspensão e demissão, previstas no Código de Ética.

Para que o Canal de Ética seja conhecido, a Companhia mantém práticas de divulgação interna e externa, incluindo comunicação para fornecedores e trabalhadores terceirizados. Em 2019, foram realizadas palestras na GOL Aerotech, que alcançaram 586 Colaboradores. No próximo ano, a Companhia espera que o público chegue a 1.000 pessoas, abrangendo pelo menos oito aeroportos nacionais e dois internacionais.

Programa Rumo Certo

GRI 205-01, 205-02, 205-03

Em continuidade ao Programa Rumo Certo – Ética e Compliance, lançado em 2018, a GOL realizou uma série de ações para prevenir, detectar e responder a riscos de corrupção e de descumprimentos dos valores da Companhia, a fim de fomentar relações íntegras, preservar a reputação e contribuir para o sucesso e a perenidade do negócio.

Com foco na identificação de riscos relacionados à corrupção, a GOL realizou um intenso trabalho de mapeamento das interações entre os Colaboradores e os agentes públicos, envolvendo todas as Diretorias da Companhia. Essa análise abrangeu questões como a atuação de terceiros/

intermediários que, em nome da GOL, se relacionam com entidades públicas ou realizam pagamentos; as relações de *lobby* e *advocacy* em defesa do setor; a interação com agentes públicos de alto escalão; entre outros temas.

O resultado desse trabalho foi a definição de 18 planos de ação, que abrangem medidas como: treinamento especializado sobre legislação anticorrupção e sobre a política de interação com agentes públicos, incluindo orientações específicas sobre como participar de reuniões com entidades públicas acompanhado de outro Colaborador; rotatividade de cargo; revisão de contratos para eventuais ajustes de cláusulas anticorrupção e inserção de medidas mitigatórias; e elaboração de *due diligence*⁹ de terceiros/intermediários. Adicionalmente, a empresa efetuou a avaliação de 397 fornecedores em atividades de risco potencial, com quem pretendia celebrar ou renovar contratos, por meio do procedimento de *due diligence* anticorrupção.

Outra importante iniciativa de 2019, realizada em parceria com a Auditoria Interna, foi a implantação de ações de monitoramento de processos sensíveis para Compliance, entre eles: reembolso de despesas/adiantamentos a Colaboradores ou terceiros; contratação de terceiros; compras de exceção/condicionadas; compras estratégicas e confidenciais; patrocínios e doações; e contratação de Colaboradores.

Por fim, a GOL deu continuidade ao seu trabalho de criação e revisão de políticas com relevância para Compliance. Nesse sentido, elaborou e implementou a Política de Interação com Agentes Públicos, a Política de Patrocínios e Doações, o

Para que o Canal de Ética seja conhecido, a Companhia mantém práticas de divulgação interna e externa, incluindo comunicação para fornecedores e trabalhadores terceirizados. Em 2019, foram realizadas palestras no Centro de Manutenção que alcançaram 586 Colaboradores.

Regimento do Comitê de Ética, o Procedimento do Canal de Ética e as Diretrizes de Conduta para Fornecedores. Foram, ainda, revistas as políticas de Viagens Corporativas, de Reembolso de Despesas e as relacionadas à sustentabilidade.

Comunicações e treinamentos de compliance

GRI 102-17, 205-02

Para difundir as iniciativas e aumentar a visibilidade e o nível de conhecimento sobre as principais políticas de *compliance*, em 2019, a GOL lançou um portal sobre o tema: <https://www.voegol.com.br/pt/a-gol/compliance>. Disponível em três idiomas (português, inglês e espanhol), o *website* apresenta mais informações sobre governança e *compliance*, políticas, treinamentos



⁹ – *Due Diligence* é uma expressão inglesa que significa “diligência prévia”. Diz respeito à avaliação de riscos prévia a um acordo jurídico e/ou comercial entre partes, como uma contratação, uma aquisição, uma celebração de parceria, entre outros casos.

e comunicações, contendo, também, o *link* para o Canal de Ética.

Além do portal, a Companhia executou o seu plano anual de treinamentos, abrangendo conteúdos gerais sobre o Programa Rumo Certo, direcionados para todo o quadro de profissionais, e abordagens específicas para diferentes públicos-alvo.

O treinamento geral *online* “Rumo Certo” tem sido aplicado a novos Colaboradores, mantendo as taxas de conclusão em torno de 94%. Até 6 de janeiro de 2020, 13.364 profissionais da empresa já haviam realizado a capacitação, sendo 3.658 da área administrativa e 9.706 da operacional.

Quanto aos treinamentos específicos, a área de Compliance da GOL ministrou, em 2019, 20 sessões presenciais dirigidas à equipe de Gente e Cultura, a gerentes regionais, à Diretoria de Rentabilidade, aos novos supervisores de aeroportos e aos estagiários. Também realizou duas interações com terceiros/intermediários em atividades de alto risco para Compliance, bem como uma apresentação direcionada a um parceiro estratégico. Adicionalmente, a empresa recomendou às entidades patrocinadas que adotem um programa de integridade e deu orientações a respeito de sua definição e implantação.

Ainda de forma a disseminar uma cultura ética e os procedimentos de prevenção de corrupção, a GOL formou um grupo de Colaboradores de áreas-chave para atuarem como Embaixadores de Compliance, tendo como principais responsabilidades identificar riscos

em seus campos de trabalho, sugerir melhorias de processos e ser um ponto de contato com Compliance. Estes Embaixadores são das áreas de Suprimentos, Jurídico e Gente e Cultura, e receberam oito treinamentos presenciais ao longo de 2019.

Para 2020, a GOL desenhou um novo plano de treinamento e comunicação, que permitirá reforçar o conhecimento das políticas e procedimentos anticorrupção e disseminar uma cultura ética por toda a Companhia. Também continuará a capacitar e engajar os Embaixadores de Compliance, abrangendo cada vez mais outras áreas da organização.

Política de Conflito de Interesses GRI 102-25

A GOL possui uma Política de Conflito de Interesses que visa tratar com transparência situações em que os Colaboradores possam ter vínculos pessoais com outros profissionais da organização ou terceiros relacionados à Companhia. No âmbito dessa Política, cabe aos próprios Colaboradores declararem circunstâncias de conflito, de forma a evitar decisões que favoreçam indevidamente qualquer parte.

Adicionalmente, a GOL possui uma Política de Transações com Partes Relacionadas que objetiva assegurar que as transações com essas entidades sejam: i) celebradas por escrito; ii) realizadas em condições de mercado; e iii) transparentes e divulgadas conforme legislação aplicável.



A GOL formou um grupo de Colaboradores de áreas-chave para atuarem como Embaixadores de Compliance, tendo como principais responsabilidades identificar riscos em seus campos de trabalho, sugerir melhorias de processos e ser um ponto de contato com Compliance.

Gestão de riscos

GRI 102-11

A GOL possui uma estrutura de gestão de riscos corporativos consistente e alinhada a boas práticas de governança, contando com uma equipe dedicada ao tema (Gerência de Riscos Corporativos), bem como metodologia e processos específicos para identificação e qualificação de riscos, definição de medidas de prevenção, tratamento, mitigação, monitoramento e reporte.

A Companhia adota o modelo de três linhas de defesa, amplamente disseminado nos padrões mundiais de governança corporativa, no qual cada uma desempenha os seguintes papéis específicos:

1ª linha de defesa

Representa as áreas de negócio e operacionais, responsáveis primárias pela identificação e gerenciamento dos riscos corporativos e pela implantação das ações corretivas para resolver deficiências em processos e controles. Implementa e operacionaliza os controles internos para mitigar riscos corporativos, de forma a manter um ambiente eficaz de controles e antecipar os potenciais impactos que estejam na iminência de ocorrer. Também fornece dados suficientes para auxiliar na mensuração da severidade (impacto) e da probabilidade de ocorrência dos riscos conforme metodologia da GOL, e reporta eventuais mudanças nos níveis de riscos.

2ª linha de defesa

É a principal responsável pelas funções de

apoio e gerenciamento de riscos na Companhia, auxiliando na identificação, avaliação, consolidação, monitoramento e reporte dos aspectos gerenciados pela primeira linha. Adicionalmente, apoia, facilita e monitora a implementação de práticas eficazes de gerenciamento de riscos, bem como auxilia no reporte adequado de informações. As áreas de Gestão de Riscos Corporativos, Controles Internos e Compliance podem ser citadas como exemplos de 2ª linha de defesa na GOL.

3ª linha de defesa

Representada pela área de Auditoria Interna, realiza avaliação independente e testes de controle sobre as atividades da Companhia (da primeira e da segunda linhas), mediante plano de auditoria aprovado.

O Mapa de Riscos da Companhia é atualizado periodicamente, de acordo com as mudanças na estratégia e os objetivos de negócio, e contempla aspectos como: estratégico, financeiro, operacional, tecnológico, regulamentar/compliance, socioambientais, entre outros.

Em 2019, dentre as categorias do Mapa de Riscos consideradas de maior criticidade, quatro foram desdobradas e analisadas de forma detalhada, a partir da imersão nos processos relacionados, entrevistas com as áreas de negócio e operacionais, análise documental e de sistemas, além de visitas e avaliações *in loco*, sempre que aplicável.

O Mapa de Riscos da Companhia é atualizado periodicamente, de acordo com as mudanças na estratégia e os objetivos de negócio, e contempla aspectos como: estratégico, financeiro, operacional, tecnológico, regulamentar/compliance, socioambientais, entre outros.

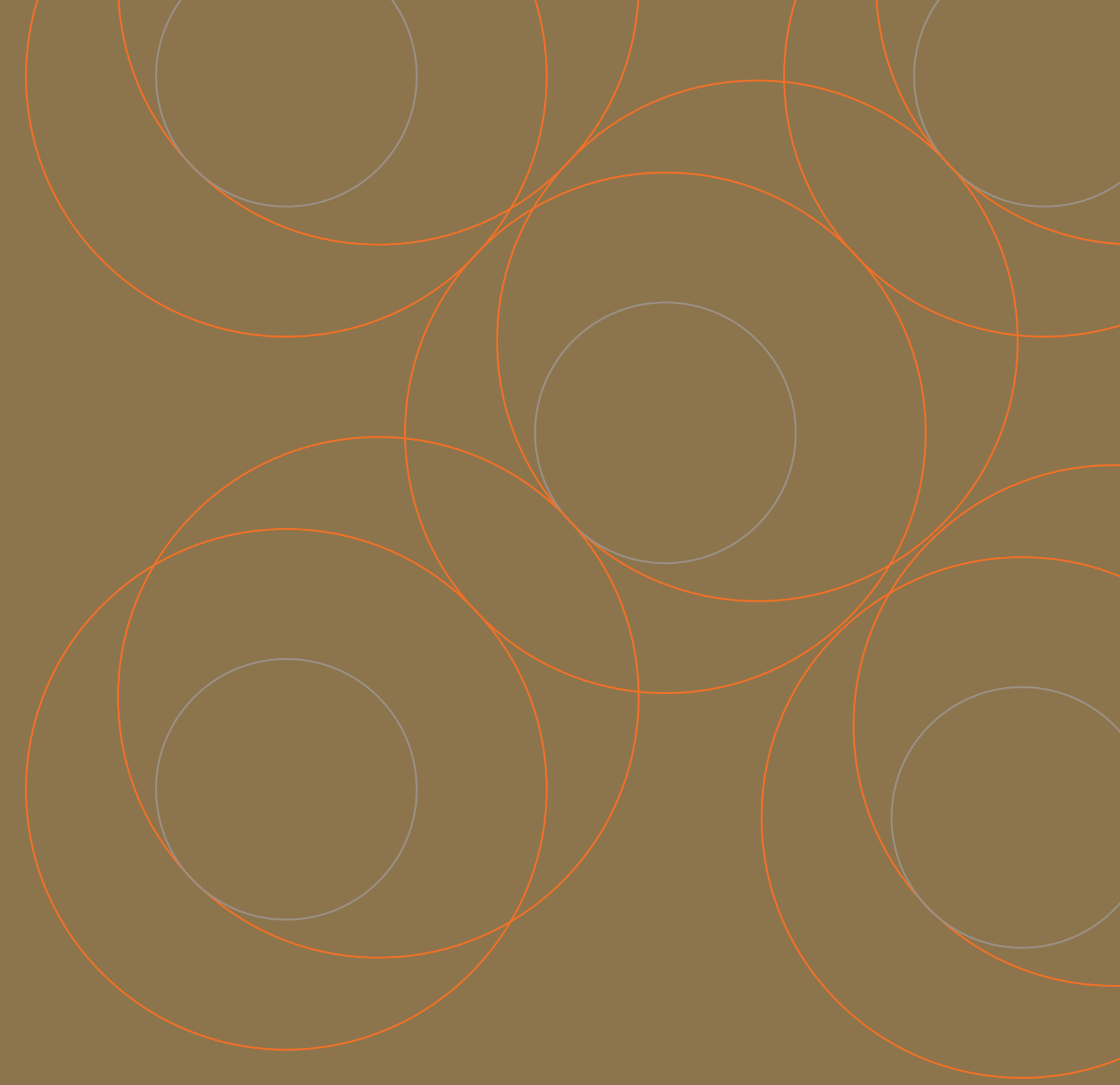
Os principais riscos foram avaliados e classificados quanto à sua severidade (ex.: impacto financeiro, aeronavegabilidade, conformidade, reputação e imagem etc.) e sua probabilidade de ocorrência (ex.: ambiente de controles e gestão, histórico de exceções etc.), conforme metodologia utilizada pela GOL. As análises de riscos que requereram avaliações específicas de especialistas contaram também com o apoio de consultorias de grande porte.

Contribuem para a gestão de riscos: o Comitê de Política Financeira; o Comitê de Política de Risco; o Comitê de Governança Corporativa e Pessoas; o Comitê de Alianças; e o Subcomitê de Políticas Contábeis, Tributárias e Demonstrações Financeiras.

No campo socioambiental, a gestão de riscos também é orientada por diretrizes como a Política de Sustentabilidade, a Política Ambiental e a Política de Apoio Social, das quais derivam uma série de procedimentos e práticas sistemáticas.



6. Eficiência e segurança operacional





Gestão da frota

A GOL conta com uma frota padronizada de 137 aeronaves Boeing 737, com idade média de dez anos, sendo 130 Next Generation (incluindo Boeing 737-700 e 737-800) e sete MAX 8 (não operacionais).

Em 2019, um planejamento para acelerar a renovação da frota foi aprovado, porém, devido a fatores exógenos, as entregas das aeronaves de nova tecnologia MAX 8 foram postergadas, sem qualquer interrupção na oferta de rotas realizada pela Companhia.

Essa mudança no cronograma de entrega das aeronaves está relacionada à paralisação do Boeing 737 MAX 8 em todo o mundo. No caso da GOL, a suspensão temporária das operações de suas sete aeronaves 737 MAX 8 ocorreu em 11 de março de 2019, antes mesmo que houvesse manifestação dos órgãos reguladores, reiterando a Segurança como Valor número um da Companhia.

Atualmente, a retomada da operação está condicionada à liberação pelas autoridades regulatórias, prioritariamente dos Estados Unidos, do Brasil e dos países destinos das rotas.

Somente após a retomada das operações, a GOL poderá estabelecer um novo cronograma de entrega das aeronaves e, de forma planejada, reconduzir a renovação da frota. O MAX 8 propiciará economias significativas no consumo de combustível (em torno de 15%) e contribuirá

para a expansão internacional devido ao maior alcance da aeronave (aproximadamente 1.500 km).

Os pedidos firmes de aquisição de aeronaves Boeing 737 MAX serão ajustados de acordo com a nova realidade do mercado e da Companhia.

Também em 2019, no início de outubro, foi emitida uma Diretriz de Aeronavegabilidade (DA) pela Agência Federal de Aviação dos Estados Unidos (FAA) para inspecionar as aeronaves 737 Next Generation por indícios de fissuras na estrutura de fixação das asas. As verificações indicaram a necessidade de manutenção em 12 aeronaves, o que foi realizado pela GOL Aerotech, unidade de negócios especializada em manutenção, reparos e revisões de aeronaves e componentes. Por consequência disso, foi necessário reacomodar aproximadamente 3% dos Clientes que adquiriram passagens para o período entre 10 de outubro e 15 de dezembro de 2019 em outros voos da própria GOL ou de parceiros de acordos *interline*. Hoje, a GOL Aerotech é o único Centro de Serviços de Manutenção na América Latina e Caribe certificado pela Boeing a fazer este tipo de serviço nas aeronaves 737 Next Generation afetadas pela referida Diretriz de Aeronavegabilidade.

Para garantir sua operação durante todos esses eventos, a Companhia arrendou 20 aeronaves Boeing 737-800 de diferentes empresas de *leasing* e linha aérea.

Segurança operacional

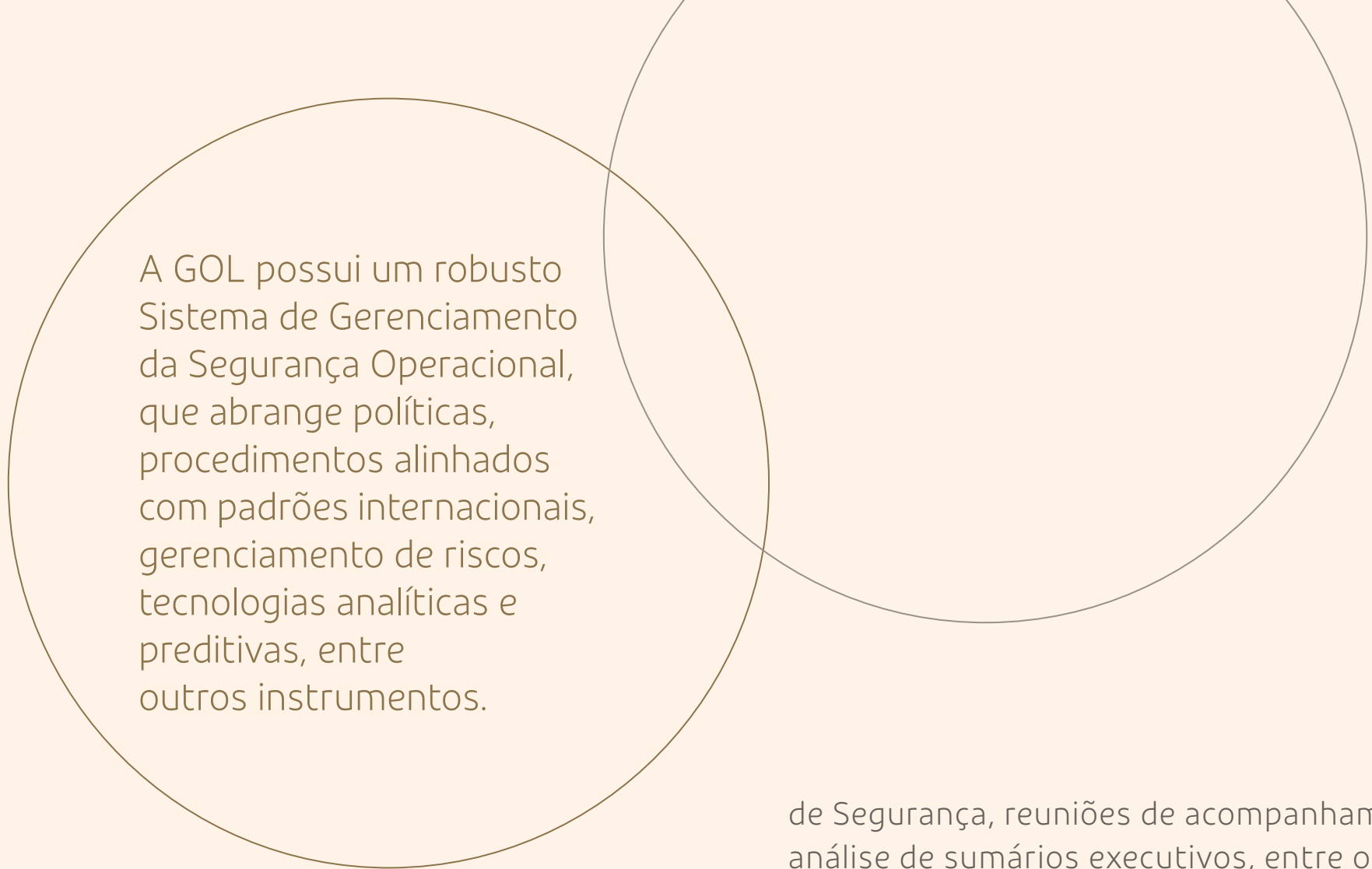
GRI 103-02, 103-03 | SASB TR-AL-540a.1

A Segurança é um Valor inegociável da GOL e representa um compromisso de todos os Colaboradores. Para que essa convicção seja materializada nos processos e práticas organizacionais, a GOL possui um robusto Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional, que abrange políticas, procedimentos alinhados com padrões internacionais, gerenciamento de riscos, tecnologias analíticas e preditivas, entre outros instrumentos.

A GOL é certificada pela Associação Internacional de Transportes Aéreos (IATA) por meio do programa de Auditoria de Segurança Operacional (IOSA), que visa assegurar um alto padrão de segurança em suas operações. Ao longo de 2019, a Companhia fortaleceu as bases do seu Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional, preparando-se para o amplo processo de recertificação bianual que ocorrerá em 2020.

Essa preparação abrange, por exemplo, a revisão de procedimentos de segurança operacional. Recentemente, foram atualizados documentos relacionados à qualificação dos auditores de qualidade operacional, do sistema de relatos de prevenção e do fluxo de auditorias, bem como do Manual de Gerenciamento da Segurança Operacional (MGSO).

Ao longo de 2019, a GOL promoveu outros projetos e melhorias de gestão relevantes, dentre os quais destacam-se:



A GOL possui um robusto Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional, que abrange políticas, procedimentos alinhados com padrões internacionais, gerenciamento de riscos, tecnologias analíticas e preditivas, entre outros instrumentos.

de Segurança, reuniões de acompanhamento, análise de sumários executivos, entre outros.

Revisão dos Fóruns de Segurança Operacional

Liderada pelo Presidente do Conselho de Apoio e de Ação de Segurança Operacional, Sérgio Quito, a nova estrutura dos Fóruns visa promover mais comprometimento das lideranças; encaminhamentos mais efetivos das ações deliberadas; empoderamento dos Colaboradores encarregados do controle de qualidade em cada diretoria operacional; e promoção da cultura de segurança operacional.

Criação do Programa de Monitoramento das Empresas Parceiras

O novo Programa estabelece diretrizes e regras claras para o monitoramento da segurança operacional nas empresas nacionais que possuem acordos de *codeshare* ou *interline* com a GOL, criando instrumentos como Conselhos

Introdução dos Objetivos de Segurança ao indicador NODSO

Foram elaborados 24 Objetivos de Segurança, que estão distribuídos em oito áreas operacionais. Estes Objetivos foram incorporados como métrica para o indicador do Nível Ótimo de Segurança Operacional (NODSO), a fim de contribuir para o engajamento das áreas operacionais e para a promoção de uma cultura de segurança.

Desenvolvimento de novo processo de gerenciamento de riscos

Foi implementado um novo processo de avaliação e mitigação de riscos relacionados à segurança operacional, envolvendo uma extensa coleta de dados. Essa ação deu origem a mais de 13 mil relatórios de prevenção, que direcionaram uma série de melhorias internas.

A GOL continuará atuando sobre o indicador do Nível Ótimo de Segurança Operacional (NODSO) ao longo de 2020, por meio das auditorias de qualidade nas áreas operacionais e nos fornecedores terceirizados; dos relatórios de prevenção; e do monitoramento dos Objetivos de Segurança.

Em 2019, a GOL não teve acidentes com operações próprias de acordo com a definição do Anexo 13 da Convenção sobre Aviação Civil Internacional da Organização da Aviação Civil Internacional (OACI). Também não foi alvo de ações governamentais por parte da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), da Agência Federal de Aviação dos Estados Unidos (FAA), da Agência Europeia para a Segurança da Aviação (EASA) ou de outra autoridade nacional equivalente relacionada à segurança da aviação, incluindo, entre outros, manutenção, transporte de materiais perigosos, testes de drogas, registros e relatórios, treinamento e ruído.

Importante acrescentar que, desde sua decisão em suspender as operações do MAX em março de 2019, a GOL participa periodicamente de reuniões com a fabricante Boeing e com os comitês especiais da IATA e acompanha o processo conduzido pelas autoridades aeronáuticas envolvidas. Internamente, monitora o estado das aeronaves que permanecem em solo e as ações de manutenção executadas.

Em relação à manutenção não programada dos 12 NGs, a equipe de Segurança Operacional monitorou todos os processos de manutenção associados às novas diretrizes de aeronavegabilidade emitidas pelo fabricante. Além disso, realizou uma rigorosa análise de riscos nas aeronaves incorporadas temporariamente à operação.

GOL Aerotech

A GOL lançou em 2019 sua unidade de negócios especializada em manutenção, reparos, revisões de aeronaves e componentes: a GOL Aerotech. A unidade está localizada no aeroporto de Confins (Minas Gerais), onde são realizados os serviços de manutenção, reparos e operações (MRO) na frota própria de aeronaves Boeing.

Com aproximadamente 760 Colaboradores, a GOL Aerotech está habilitada para realizar serviços de manutenção para empresas e companhias aéreas que possuem aeronaves da família Boeing 737 Next Generation, 737 Classic, 737 MAX e Boeing 767. Possui certificações de órgãos reguladores nacionais e internacionais, como a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), a Agência Federal de Aviação dos Estados Unidos (FAA) e Agência Europeia para a Segurança da Aviação (EASA).

O lançamento ocorre após anos de consolidação do Centro de Manutenção de Aeronaves (CMA) da GOL como um dos mais avançados da América Latina, principalmente em relação a fatores como inovação, produtividade, eficiência operacional e altos padrões de segurança. O CMA tem uma área superior a 145 mil metros quadrados, três hangares (sendo dois para manutenção e um para pintura) e seis oficinas de reparo e revisão de rodas, freios e estruturas metálicas, além de inspeção de motores e outros

componentes. Por ano, o espaço pode receber, em média, 80 aeronaves, oferecendo um total de 600 mil horas de serviços.

Nos últimos anos, a empresa investiu mais de R\$ 130 milhões em seu CMA e, agora, já em 2020, espera faturar R\$ 140 milhões com a nova unidade de negócio. Para ampliar os resultados dessa nova fonte de receita, foi planejado um intenso trabalho de comunicação, abrangendo relacionamento com imprensa, materiais institucionais, divulgações em redes sociais, presença em eventos e um *website* exclusivo, que já está no ar: <https://www.golaerotech.com/>



Gestão de fornecedores

GRI 102-09

A gestão de compras e contratações e o relacionamento com seus fornecedores são questões altamente estratégicas para a GOL. Somente em 2019, foram realizados, aproximadamente, 1.669 novos cadastros e 747 contratações de fornecedores, que movimentaram um montante de R\$ 8 bilhões – valor 14% superior a 2018.

A maior parte deste valor (58%) está ligada à área de combustíveis, seguida por produtos e serviços aeronáuticos (20%), produtos e serviços corporativos (17%), ativos aeronáuticos¹⁰ (3%) e GOLLOG¹¹ (1%) – principais categorias de fornecedores.

Em relação à distribuição geográfica, a base cadastral contempla fornecedores de 41 países. O Brasil possui a maior concentração deles, com, aproximadamente, 87% da base. Em seguida, estão os Estados Unidos (3%), onde se localiza grande parte dos fornecedores de peças aeronáuticas, e a Argentina (3%), que é um importante mercado internacional da Companhia.

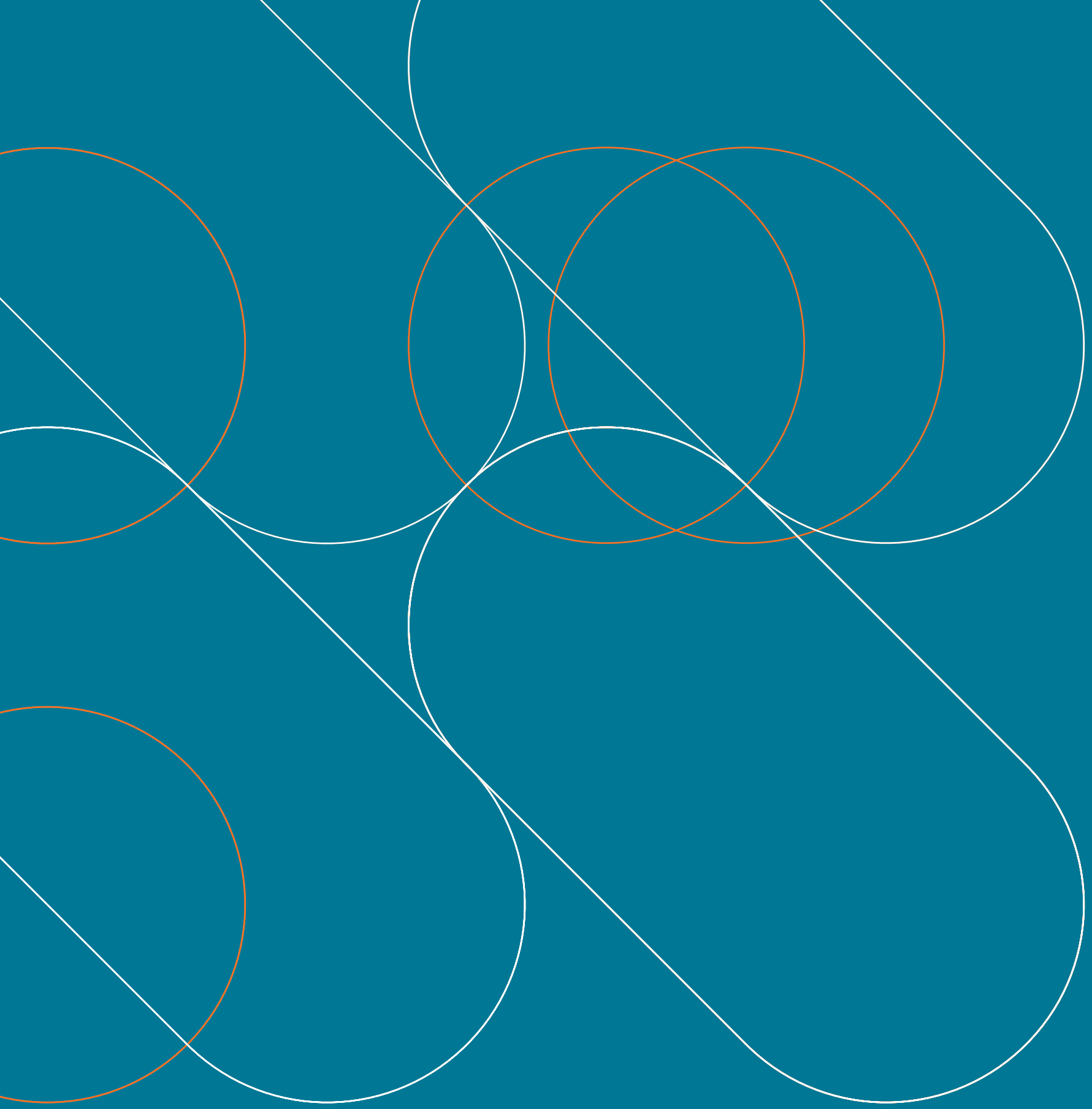
Para aprimorar ainda mais o gerenciamento de riscos inerentes a compras e contratações, depois de lançar o Portal de Fornecedores

(www.voegol.com.br/pt/a-gol/fornecedores) em 2018, a GOL realizou uma série de melhorias nessa plataforma e nos processos relacionados aos fornecedores e prestadores de serviços.

Em 2019, a Companhia lançou tutoriais em vídeo para orientar a etapa de cadastro, estabeleceu novas informações e documentos obrigatórios, criou as **Diretrizes de Conduta para Terceiros na Relação com a GOL** – divulgados em 2020 –, elaborou procedimento interno para cadastro, integrou sua análise de riscos à plataforma Serasa Fornecedor e implementou o portal de antecipação de recebíveis (Portal Antecipa). Também atualizou as Diretrizes de Fornecedores 2019, disponíveis [neste link](#).

Para 2020, a área de Inteligência de Suprimentos planeja melhorias de gestão a partir da categorização estratégica de fornecedores. As categorias serão definidas a partir da avaliação de fatores diversos, como reputação no mercado, saúde financeira e operacional, *compliance*, aspectos jurídicos, entre outros. Com essa medida, a Companhia contribuirá para uma efetiva gestão de riscos relacionados à sua cadeia de fornecimento e prestação de serviços.

¹⁰ – A categoria “ativos aeronáuticos” representa os pagamentos das aeronaves e seus motores, exceto arrendamento de aeronaves.
¹¹ – A categoria “GOLLOG” está relacionada a compras para o setor de franquias do serviço de cargas da Companhia.



7. Malha aérea e parcerias

Fortalecimento das alianças

Em 2019, a GOL fortaleceu importantes alianças internacionais para seu negócio e fechou novos contratos de *codeshare* (compartilhamento de voos), que agregam opções de destinos e voos. Com isso, os Clientes também ganham conveniência e comodidade, pois podem comprar passagens integradas, fazer conexões diretas em voos das empresas parceiras e despachar suas bagagens diretamente para o destino. Por meio do acordo de Frequent Flyer Program (em português, Programa de Passageiro Frequente), é possível, ainda, acumular e resgatar milhas entre as empresas parceiras.

Outra novidade é que a GOL renovou sua parceria com a Air France-KLM por mais cinco anos. A prorrogação demonstra que o Brasil e outros



países da América do Sul continuam a ser um mercado estratégico para o grupo. No total, mais de um milhão de Clientes já foram transportados em conjunto nos últimos cinco anos. O contrato de cooperação comercial abrange 18 países, incluindo 66 cidades na Europa e mais de 30 no Brasil. A parceria chega a cobrir mais de 99% da demanda entre Brasil e Europa, sendo que um em cada quatro passageiros que viaja pela Air France-KLM utiliza a conexão pela GOL.

Além disso, depois de comunicar o encerramento de sua parceria com a Delta Airlines em 2019, a GOL anunciou uma grande realização: o novo acordo de *codeshare* com a American Airlines, que oferecerá a maior quantidade de voos diários entre a América do Sul e os Estados Unidos do que qualquer outra parceria aérea. Após a aprovação pelas autoridades, a aliança permitirá que os Clientes de GOL se conectem com mais de 30 destinos nos EUA, partindo de *hubs* em São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília e Fortaleza.

Em fevereiro de 2020, a GOL registrava 16 acordos *codeshare*: Aerolíneas Argentinas, Aeroméxico, Air Canada, Air Europa, Air France, American Airlines, Avianca Holdings, Copa Airlines, Delta Air Lines, Emirates, KLM, MAP Linhas Aéreas, Qatar Airways, South African Airways, TAP e Virgin Atlantic Airways. No mesmo mês, a Companhia apresentava 76 acordos de *interline*, incluindo companhias regionais.

Outra novidade é que a GOL renovou sua parceria com a Air France-KLM por mais cinco anos. A prorrogação demonstra que o Brasil e outros países da América do Sul continuam a ser um mercado estratégico para o grupo.



Internacionalização

Seguindo o plano de internacionalização e o processo de consolidação da GOL na América Latina, a GOL atingiu a marca de 17 destinos próprios operados no exterior, sendo dois sazonais:

Argentina

Bariloche (operação sazonal), Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, Rosário

Bolívia

Santa Cruz de la Sierra

Chile

Santiago

Equador

Quito

Estados Unidos

Orlando e Miami

México

Cancún

Paraguai

Assunção

Peru

Lima

República Dominicana

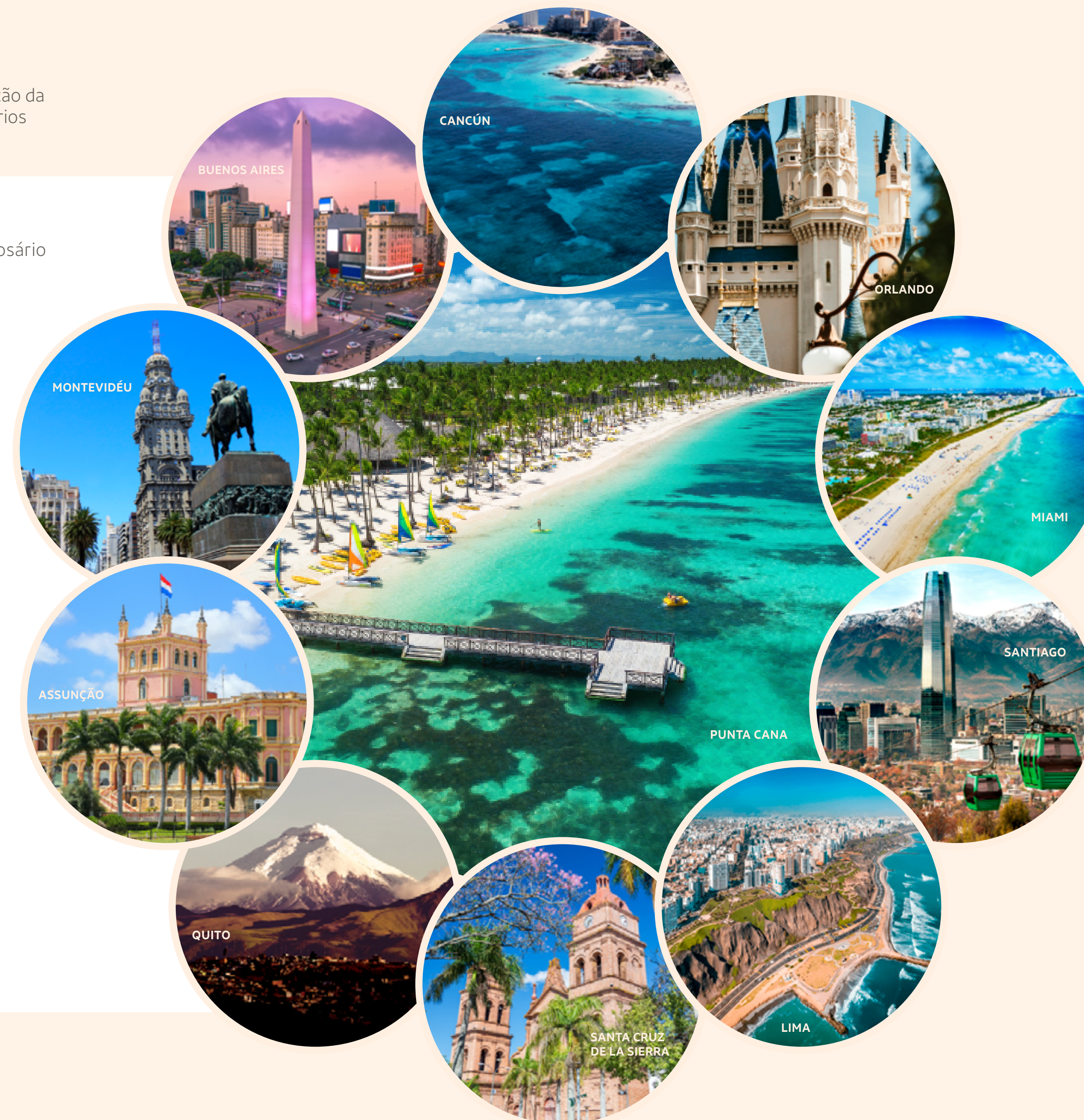
Punta Cana

Suriname

Zanderij

Uruguai

Montevideu e Punta del Este (operação sazonal)



Em 2019, foi inaugurada a rota entre São Paulo e Lima, no Peru, que representa um destino estratégico para a GOL, além de um dos mais importantes centros de negócios e turismo da América do Sul.

Também estrearam os voos para Cancún, no México, transformando a GOL na única Companhia aérea do Brasil a oferecer voos diretos para esse importante destino turístico. A decolagem é realizada pelo aeroporto internacional de Brasília.

Para os destinos já operados pela GOL, há novas partidas de cidades estratégicas. Foram iniciadas as operações com voo direto de Recife (PE) para Santiago, no Chile; e de Manaus (AM) para Orlando, nos Estados Unidos. Também foi criado um voo adicional de Natal (RN) para Buenos Aires, na Argentina.

Expansão no mercado doméstico

Em continuidade à estratégia de expansão de voos regionais, a GOL anunciou em 2019 o lançamento de seis destinos regulares e bases regionais: Araçatuba (SP), Cascavel (PR), Dourados (MS), Passo Fundo (RS), Sinop (MT) e Vitória da Conquista (BA).

Além dos novos destinos, a GOL aumentou a oferta de voos a partir de bases onde já opera. De São Paulo (SP), partindo dos aeroportos de Congonhas e Guarulhos, foram criados, em média, 11 voos por dia para ampliar o atendimento às cidades de Montes Claros (MG), Caldas Novas (GO), Joinville (SC), Chapecó (SC), Presidente Prudente (SP), Goiânia (GO) e Maringá (PR).

No trecho entre Natal (RN) e Rio de Janeiro (RJ), foram criadas três operações regulares, e entre Maceió (AL) e São Paulo (SP) outras três. Também foi iniciada uma rota direta entre as cidades de Fortaleza (CE) e Juazeiro do Norte (CE), com voos diários. Por fim, a Companhia reforçou sua atuação no Distrito Federal, com sete novas operações regulares em quatro rotas domésticas.

Além das expansões próprias, a GOL firmou três novas alianças para a expansão da malha regional. O contrato de compra de capacidade (Capacity Purchase Agreement ou CPA, na sigla em inglês) com a Passaredo deu origem a três voos regionais operados pelo *hub* de Brasília, com destino às cidades de São José do Rio Preto (SP), Araguaína (TO) e Barreiras (BA), além de novos voos partindo



de São Paulo (SP) para Ribeirão Preto (SP), Marília (SP), Araçatuba (SP) e Dourados (MS). O acordo *codeshare* com a MAP Linhas Aéreas gerou dez novos destinos regionais localizados no Amazonas e no Pará, que se conectam com a malha área da empresa. A Companhia também criou voos entre as capitais do Amazonas, Mato Grosso, Pará, Paraná, Rio Grande do Sul e São Paulo, com 28 cidades desses estados, por meio de uma parceria com a TwoFlex, que foi encerrada em janeiro de 2020.

Operações de alta temporada

Nos períodos de alta temporada, quando a movimentação nos aeroportos é maior devido às férias escolares e festividades, a GOL implementa operações especiais para tornar a malha aérea mais robusta, a fim de manter a melhor experiência para os Clientes.

Para o período entre julho e agosto, foram criados mais de 2.300 voos extras, partindo de 39 aeroportos brasileiros, com a oferta de 400

mil assentos adicionais. Os estados com maior concentração de voos extras foram São Paulo, Rio de Janeiro, Bahia e Alagoas, além do Distrito Federal. Na mesma época, para o mercado internacional, foram lançados voos diretos de Guarulhos (SP) para Bariloche, na Argentina, e ampliados os voos com saídas do Rio de Janeiro para Rosário, na Argentina, e Santiago, no Chile.

Entre os meses de dezembro de 2019 e março de 2020, foram ofertados 4.500 voos extras, que representaram um acréscimo de 800 mil assentos em 42 destinos dos 76 operados pela Companhia. A grande novidade foi o lançamento de um novo destino sazonal, Cabo Frio (RJ), com voos a partir de São Paulo (SP). Além disso, foram criadas 12 novas rotas, possibilitando viagens sem a necessidade de escalas e conexões. Entre os estados que receberam voos adicionais, destaque para Alagoas, Bahia, Ceará, Goiás, Rio Grande do Norte e Rio Grande do Sul.

Nesse mesmo intervalo, no mercado internacional, foram adicionados 229 voos, contemplando



destinos como: Buenos Aires, Rosário e Córdoba, na Argentina, Montevidéu, no Uruguai, Punta Cana, na República Dominicana, e Santiago, no Chile. Adicionalmente, Punta del Este, no Uruguai, se tornou o novo destino na alta temporada de verão.

Outras ocasiões motivaram a criação de voos adicionais, como o Carnaval, a Páscoa, a Semana Farroupilha (setembro), um festival de música no Rio (setembro), a celebração do Círio de Nazaré (outubro) e a Oktberfest (outubro).

Inovação contínua

GOL Labs

A GOL Labs, unidade de negócios e inovação da GOL, completou um ano em julho de 2019 e, desde o seu lançamento, tem se destacado por apresentar soluções que aprimoram a experiência do Cliente, contribuindo para a eficiência da Companhia. Foram dez projetos entregues somente no último ano.

Na prática, a GOL Labs é responsável pelas etapas de ideação e validação das ideias, que são direcionadas a promover melhorias na experiência na compra e venda de passagens, em relação à pontualidade e a cancelamentos, no atendimento em aeroportos, na gestão de bagagens e na análise de dados para gerenciamento de receita. É utilizado o conceito de Produto Mínimo Viável (MVP), que permite testar um produto no mercado de forma ágil e com o menor número de recursos possível, e construir as melhorias necessárias a partir do retorno do investimento.

Para transformar as ideias em realidade, a GOL Labs conta com quatro *squads* (pelotões): o Phoenix, responsável por gerar inovações que aumentem a produtividade ou reduzam custos; o Eagles, que enfoca o impacto no faturamento; o Hawks, que desenvolve projetos com tecnologias disruptivas para o mercado emergente, com potencial escalável, visando receita futura; e o Falcons, que colabora para a comunicação de todos os projetos.



Entre os projetos de sucesso entregues, estão a criação de um processo de compra de passagens sem a necessidade de ter um cadastro GOL; o embarque por reconhecimento de biometria facial; o serviço de atendimento por WhatsApp com uso de um *bot* de inteligência artificial; e a personalização de ofertas com base em geolocalização.

Para ampliar as oportunidades de criar valor para o negócio, em 2019, a GOL Labs estabeleceu uma parceria com a Endeavor e o Cubo – organizações que apoiam o empreendedorismo e fomentam a inovação – a fim de abrir espaço para interação com iniciativas desenvolvidas pelo mercado e que estejam relacionadas ao setor de aviação. Ao se conectar com o ecossistema de *startups* do país e criar um canal para ideias que venham de fora, a unidade agrega o conceito de inovação aberta.

Após um período de testes, a GAL deve ganhar novos protótipos, que estarão presentes em outros aeroportos do país. A GOL também projeta conectá-la ao sistema para realização de outros serviços, como troca de assentos ou remarcação de voos.

GAL: a nova robô de atendimento

Em outubro de 2019, a GOL lançou no aeroporto internacional de Guarulhos, em São Paulo, o primeiro robô físico da América Latina para atendimento ao Cliente em um aeroporto: a GAL. Depois de atuar no *website* da empresa, a nova assistente virtual movida por inteligência artificial ganhou um corpo físico e passou a ficar na área de atendimento da GOL, orientando os passageiros sobre autoatendimento, despacho de bagagens, *check-in* e outros procedimentos relacionados à viagem.

Além dessas orientações, a assistente está configurada para indicar a localização de pontos estratégicos, como a loja e a área de atendimento preferencial, e informar *status* de voo.



Para tornar a interação lúdica e atrativa, a GAL também está preparada para responder questões pessoais, como sua comida preferida, se viaja de avião, de onde veio e outras curiosidades.

Após um período de testes, a GAL deve ganhar novos protótipos, que estarão presentes em outros aeroportos do país. A GOL também projeta conectá-la ao sistema para realização de outros serviços, como troca de assentos ou remarcação de voos.

A GAL representa uma nova forma de interação, simples, inteligente e inovadora. Mas vale ressaltar que a robô não substituirá as atividades dos Colaboradores, que seguem à disposição dos Clientes para proporcionar a melhor experiência de viagem.



Biometria facial

Em maio de 2019, a GOL lançou como projeto-piloto o primeiro serviço de embarque por biometria facial do Brasil. A novidade chegou primeiro ao Aeroporto RIOgaleão, no Rio de Janeiro, que recebeu de forma exclusiva o equipamento desenvolvido por especialistas da GOL Labs.

Com o novo serviço, em vez de usar o cartão de embarque em papel ou *smartphone* para acessar a aeronave, o Cliente precisa, apenas, posicionar-se em frente ao totem de reconhecimento facial localizado no portão de embarque. Adicionalmente, será feita a verificação de segurança a partir dos dados da viagem e do documento do passageiro. Para garantir o reconhecimento biométrico, é necessário que o Cliente realize um cadastro prévio.

Três anos de internet a bordo

A GOL completou três anos desde que realizou seu primeiro voo comercial com internet a bordo e transmissão ao vivo, tornando-se a primeira Companhia aérea da América do Sul a oferecer esse diferencial em serviço a seus Clientes.

A plataforma GOL Online é completa em conectividade e entretenimento. O Cliente pode assistir gratuitamente TV ao vivo e filmes, por meio de seu dispositivo móvel (celular, *notebook*, *tablet*), e, dependendo do plano de internet escolhido, enviar e receber mensagens de aplicativos como WhatsApp, Facebook Messenger e iMessage, acessar *sites* e redes sociais, e até assistir a filmes e séries em plataformas como Netflix e Amazon Prime. Além disso, os aviões possuem carregadores USB para que nenhum equipamento fique descarregado.

Saiba mais em: <https://www.voegol.com.br/pt/servicos/gol-online>.

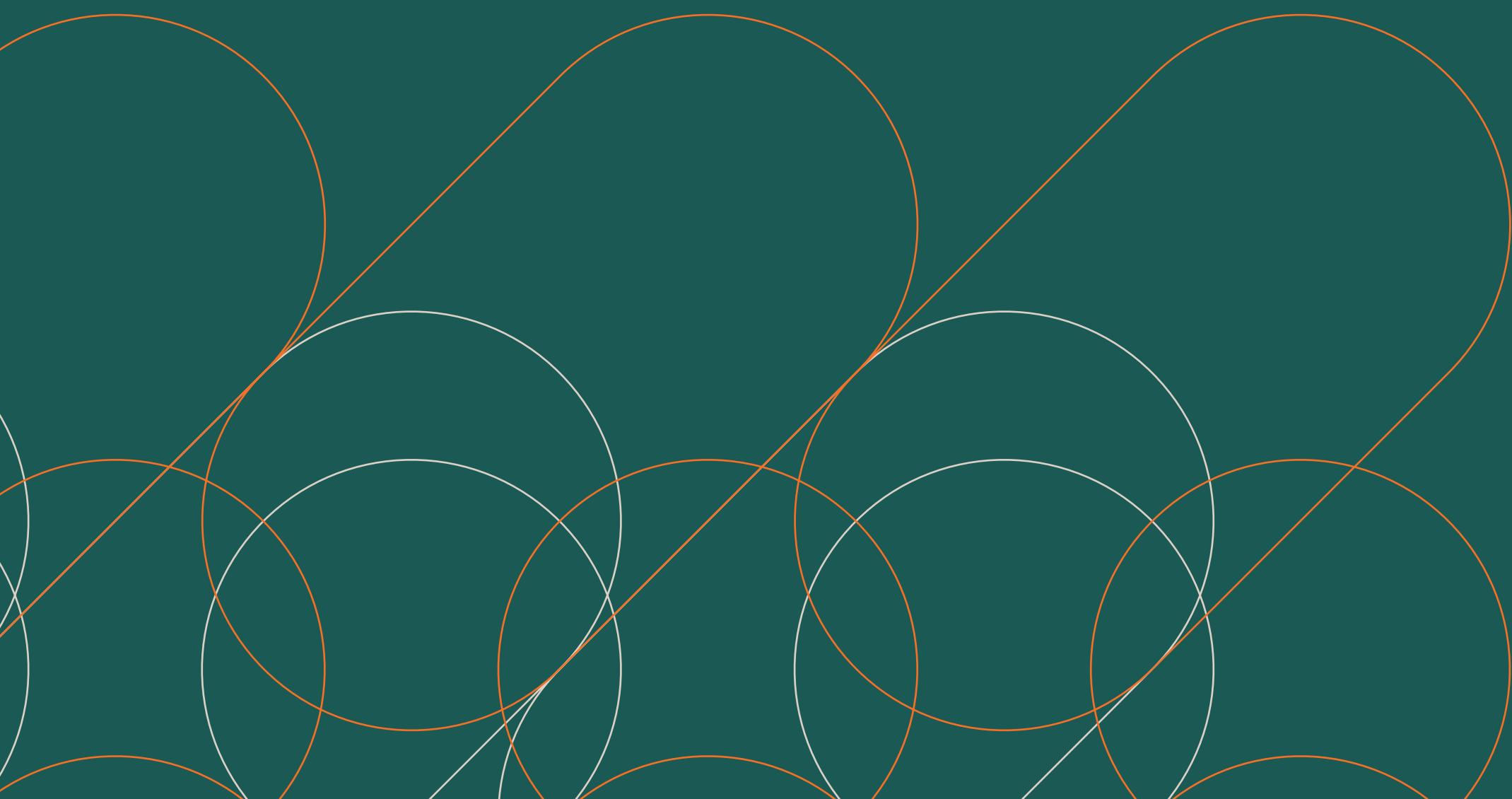
Chatbot para Colaboradores

Para facilitar a comunicação dos Colaboradores com a Companhia, foi lançado em 2019 um *chatbot* exclusivo para a Diretoria de Gente e Cultura. Disponível no Portal Corporativo, no aplicativo Colaborador Mobile e no Workplace, o *chatbot* funciona como um robô de atendimento: o profissional envia sua dúvida ou solicitação e a ferramenta apresenta respostas instantâneas automatizadas, por meio de inteligência artificial.

Inicialmente, o robô está preparado para responder a questões sobre benefícios, férias, frequência de ponto, rescisão, folha de pagamentos e uniformes. As mensagens podem ser enviadas 24 horas por dia, em qualquer dia da semana.



9. Experiência do Cliente





Experiência do Cliente

Para Ser a Primeira para Todos, a GOL sabe que é preciso cuidar da experiência do Cliente ao longo de toda a sua jornada de relacionamento com a Companhia. Comunicação eficiente, qualidade dos serviços, conforto da aeronave; tudo contribui para uma experiência positiva.

Para identificar os pontos que devem ser fortalecidos e aperfeiçoados, a GOL monitora e gerencia continuamente a satisfação dos Clientes por meio de canais diversos, tais como a pesquisa Net Promoter Score (NPS), contatos feitos com o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), queixas no site Reclame Aqui, postagens em redes sociais, entre outros meios.

Deste conjunto de ferramentas, o NPS fornece a métrica mais utilizada pela Companhia para monitorar a percepção dos Clientes sobre seus serviços. A metodologia propõe que seja atribuída uma nota de 0 a 10 para representar o quanto um Cliente recomendaria a empresa para seus amigos. A partir dos dados coletados, é possível identificar os promotores (notas 9 a 10), os neutros (notas 7 e 8) e os detratores da marca (no-

tas de 0 a 6) e atuar sobre os pontos de maior fragilidade. Em 2019, a GOL apresentou ligeira queda de NPS em relação ao ano anterior, principalmente devido a fatores não recorrentes como a suspensão da operação do Boeing 737 MAX 8.

Além dos instrumentos próprios, há um importante monitoramento realizado pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e pela plataforma Consumidor.gov.br, que apura os temas com maior número de queixas, o número de reclamações, o prazo médio de respostas, o índice de solução das demandas e o nível de satisfação com o atendimento das empresas. De acordo com o Boletim de Monitoramento do Consumidor, pelo terceiro ano consecutivo, a GOL teve o resultado mais positivo em relação às principais concorrentes, com as melhores médias de reclamação por passageiros transportados. Foram 16 a cada 100 mil passageiros transportados – 8 pontos a menos do que a média das empresas avaliadas.

Conheça a seguir alguns dos serviços oferecidos e iniciativas realizadas com o objetivo de alcançar a preferência dos Clientes:



De acordo com o Boletim de Monitoramento do Consumidor, pelo terceiro ano consecutivo, a GOL teve o resultado mais positivo em relação às principais concorrentes, com as melhores médias de reclamação por passageiros transportados.



Fortalecimento da ponte aérea Rio-São Paulo

Para melhorar continuamente os serviços de sua rota mais estratégica, a GOL atuou no mapeamento de necessidades e desejos dos Clientes e implementou uma série de melhorias que elevou a pontuação NPS dessa operação em 27 pontos percentuais. Entre as ações realizadas estão a criação de um time de tripulação exclusivo para atender à ponte aérea, a adoção de processos para evitar a troca de portões de embarque e maior variedade no serviço de bordo, incluindo lanches quentes, café da manhã, entre outras opções.

Ações de encantamento

Mais do que atender com excelência, a GOL deseja surpreender seus Clientes, criando experiências positivas, únicas e memoráveis. Para isso, a Companhia tem uma área dedicada a promover ações de encantamento, como homenagens em datas comemorativas, interações especiais a bordo, entre outras iniciativas.



Conforto, conveniência e entretenimento a bordo

O Cliente que voa com a GOL encontra um ambiente aconchegante, com música a bordo, assentos em couro ecológico, tomadas para carregar aparelhos eletrônicos e iluminação que simula o amanhecer, o anoitecer ou o céu azul. O passageiro tem à disposição um serviço de alimentação diversificado, com bebidas não alcoólicas e *snacks* gratuitos, além de um cardápio de opções pagas. Além disso, como apresentado no capítulo anterior, ele pode contar com a plataforma GOL Online, que oferece pacotes de conexão à internet para acessar *sites*, redes sociais e aplicativos de mensagens e *e-mails*, bem como assistir a filmes, séries e TV ao vivo.

GOL Concierge

A GOL oferece serviços personalizados para seus Clientes mais estratégicos, considerando seus hábitos de compra e preferências de viagem. Na hora de fazer *check-in*, marcação de assento, antecipação de viagem e outras operações, esse público é atendido por canais exclusivos via telefone, *e-mail* e WhatsApp. O grupo abrange o segmento corporativo (B2B ou B2C, ou seja, Clientes que atendem a empresas e pessoas físicas), passageiros frequentes e influenciadores.

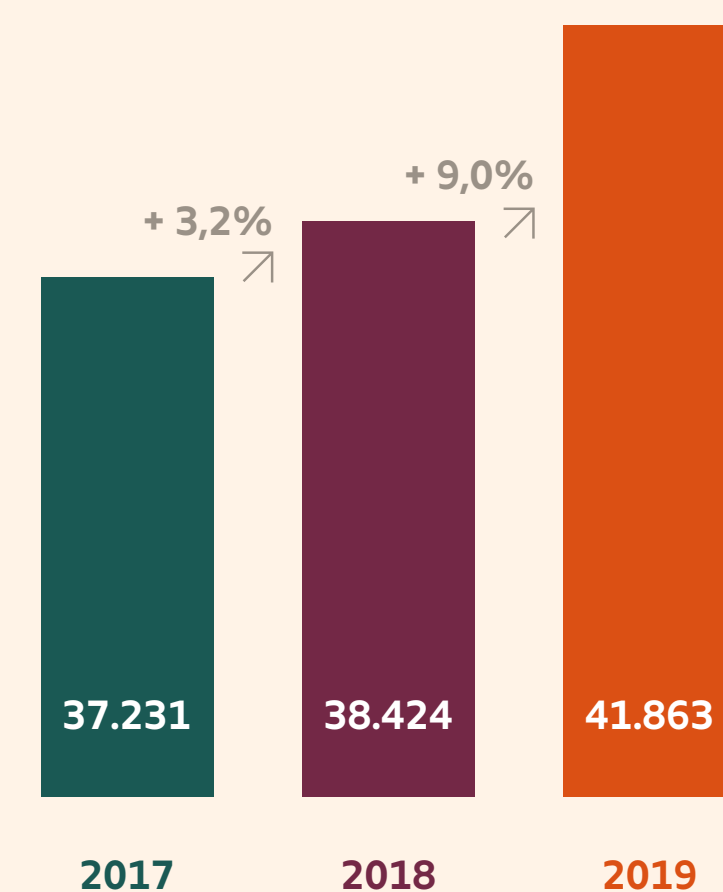
10. Desempenho operacional e financeiro



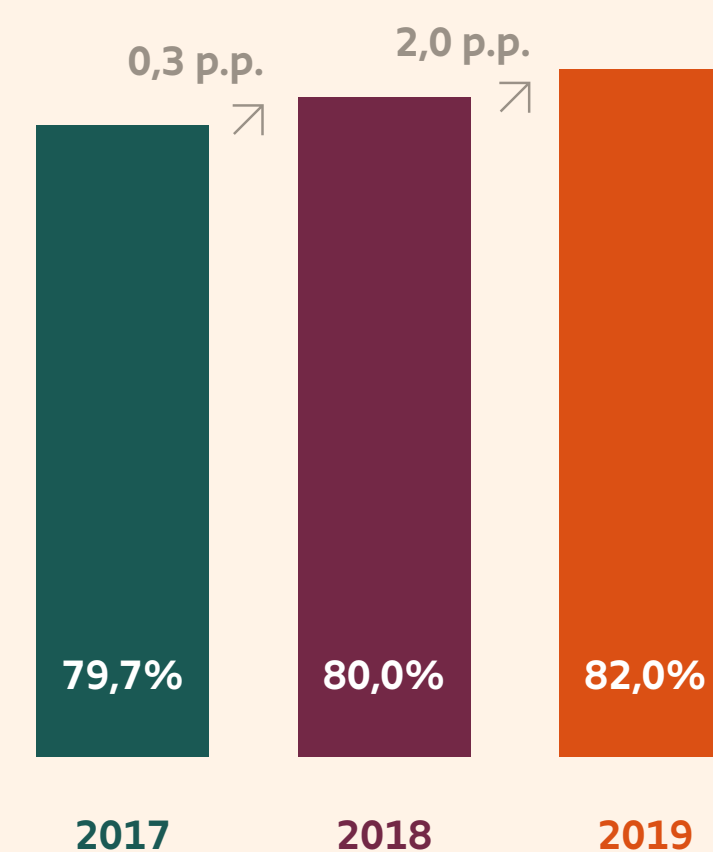
Desempenho operacional e financeiro

Destaques operacionais

RPK¹² total (em milhões)



Taxa de ocupação¹³ (%)



¹² – RPK (passageiros-quilômetro transportados): é a somatória dos produtos obtidos ao multiplicar-se o número de passageiros pagantes em uma etapa de voo pela distância da etapa.

¹³ – Taxa de ocupação (*load factor*): percentual da capacidade da aeronave que é utilizada em termos de assento (calculada pela divisão do RPK/ASK).

Mercado doméstico

Em 2019, a GOL se manteve como a Companhia aérea líder em transporte de passageiros no mercado brasileiro de aviação. Sua capacidade no mercado doméstico aumentou em 3,5% e a demanda cresceu 6,2%. No mesmo ano, a taxa de ocupação foi elevada em 2,1 p.p., atingindo 82,9%.

Mercado internacional

Em 2019, a oferta internacional da GOL teve um aumento de 27,3% e a demanda cresceu 31,6%, na comparação com ano anterior. A taxa de ocupação internacional da Companhia atingiu 76,3%, o que representa uma elevação de 2,4 p.p. em relação a 2018.

Volume de decolagens e total de assentos

Em 2019, as aeronaves da GOL realizaram 259.377 decolagens, o que representa um aumento de 3,7% na comparação com o ano anterior. No mesmo período, a Companhia disponibilizou 45,6 milhões de assentos – um aumento de 6,1% sobre 2018.

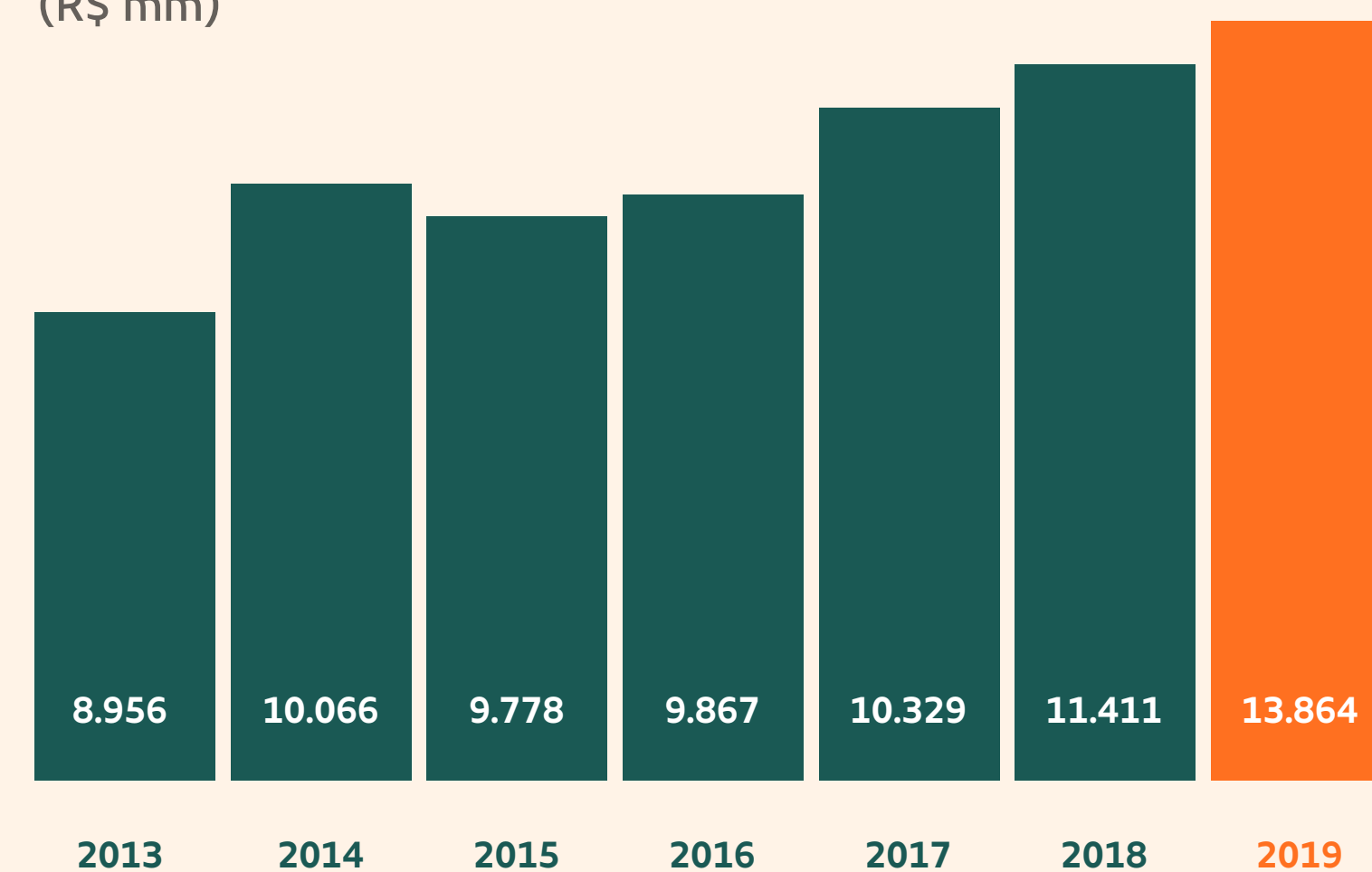
PRASK, Yield e RASK

O PRASK líquido (receita de passageiros por assentos-quilômetros oferecidos) apresentou um crescimento de 15,7% frente a 2018, encerrando o ano em 25,61 centavos (R\$). O RASK líquido (receita operacional por assentos-quilômetro oferecidos) foi de 27,15 centavos (R\$), o que mostra um aumento de 14,3% em comparação com 2018. O *yield* líquido (valor médio pago por um Cliente para voar um quilômetro) apresentou crescimento de 12,9%, chegando a 31,24 centavos (R\$).

Receita líquida

A receita líquida de 2019 foi de R\$ 13,9 bilhões, crescimento de 21,5% quando comparada a 2018. Esse aumento decorre, principalmente, do aumento de receita de passageiros no mercado doméstico e de receitas com franquia e excesso de bagagem, na comparação com igual período no ano passado, com aumento do RPK em 9,0%, de 38,4 bilhões em 2018 para 41,9 bilhões em 2019.

(R\$ mm)



As receitas com transporte de cargas e outros representaram R\$ 787,0 milhões em 2019, aumento de 1,2% em comparação com 2018.

A taxa de ocupação da GOL aumentou 2,0 p.p., atingindo 82,0% no ano, uma vez que o aumento da demanda foi superior ao aumento de oferta.



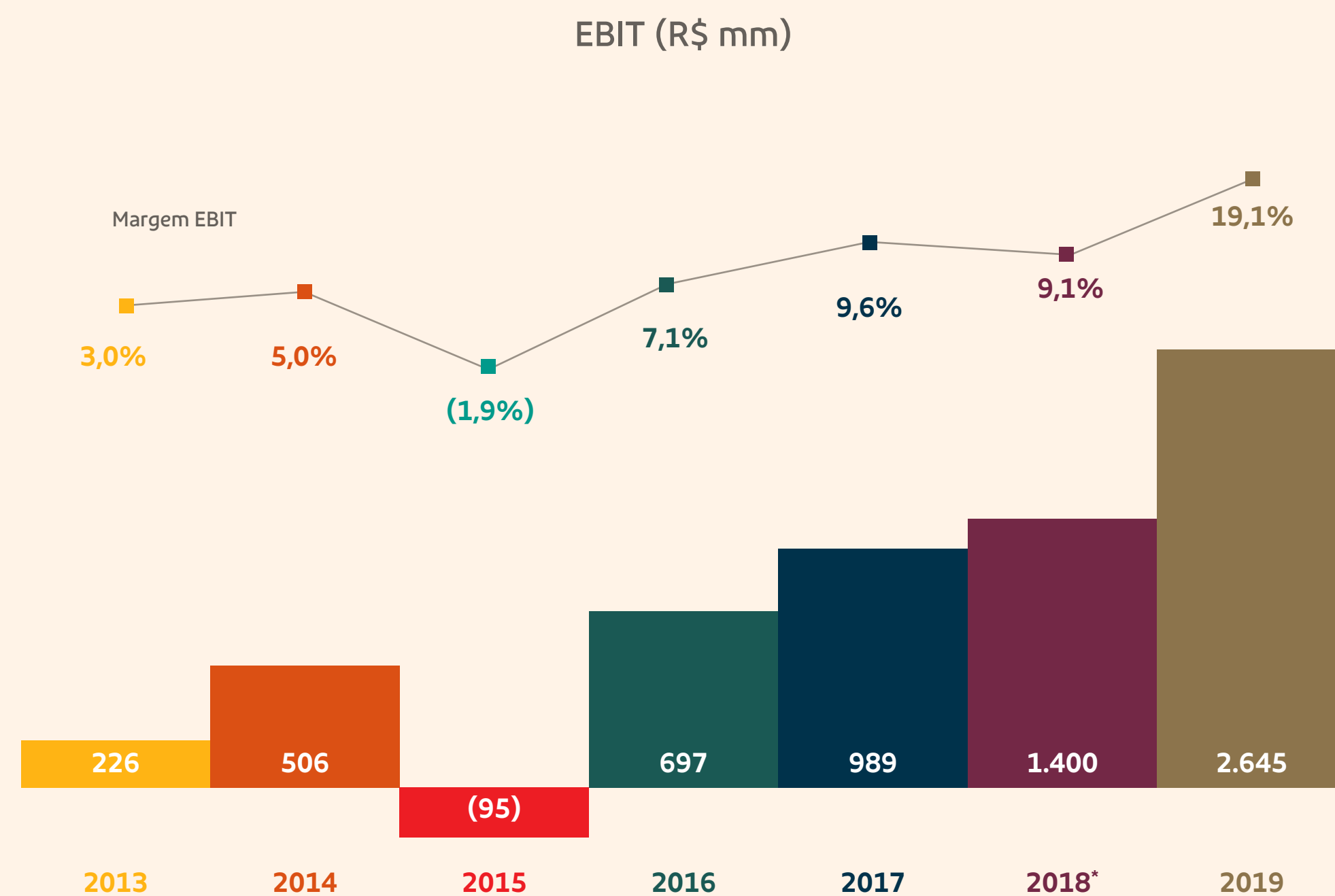
Despesas operacionais

Em 2019, o CASK (custo operacional por assento disponível por quilômetro, excluindo despesas não recorrentes) foi de 21,97 centavos (R\$), o que representa um crescimento de 1,9% em relação a 2018. Já o CASK excluindo o custo de combustível e as despesas não recorrentes encerrou o ano em 14,05 centavos (R\$), um aumento de 8,5% em comparação com o período anterior.

O *breakeven* da taxa de ocupação da GOL, excluindo as despesas não recorrentes, reduziu em 6,3 p.p., atingindo 66,3% versus 72,6% em 2018, proveniente do crescimento do *yield* em 12,9% no período.

Resultado operacional**

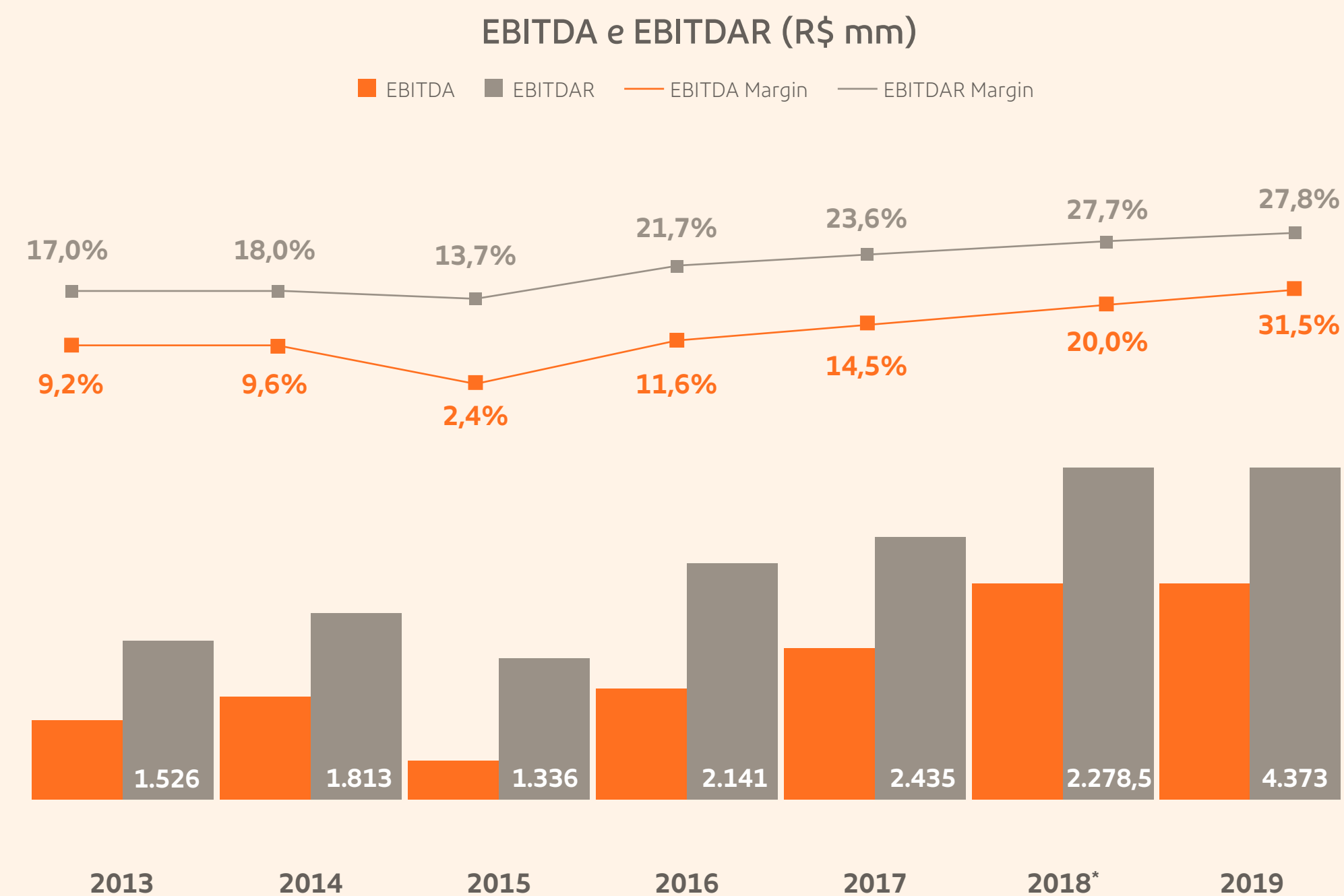
Em 2019, o lucro operacional recorrente registrou R\$ 2.645,0 milhões, um incremento de 153,4% comparado com 2018. No mesmo período, a margem operacional recorrente foi de 19,1%, que revela um aumento de 10,0 p.p. em relação ao ano anterior. Quando analisado pela base assento-quilômetro, o EBIT recorrente foi de 5,18 centavos (R\$) em 2019, que é 137,6% maior em relação aos 2,18 centavos (R\$) registrados no período anterior.



* Reapresentado de acordo com o IFRS 16, não auditado

**Exclui informações/despesas não recorrentes.

O EBITDA recorrente de 2019 totalizou R\$ 4,4 bilhões, aumento de 91,9% em relação a 2018. Em uma base por assento-quilômetro disponível, totalizou de 8,56 centavos (R\$) em 2019, o que representa 80,2% a mais do que os 4,75 centavos (R\$) do ano anterior.



* Reapresentado de acordo com o IFRS 16, não auditado

Resultado Financeiro Líquido

Em 2019, o resultado financeiro líquido foi de R\$ 1,7 bilhão negativo, frente ao total de R\$ 1,9 bilhão negativo de 2018. Os principais impactos sobre esse resultado foram exercidos por: ganhos com aplicações financeiras (R\$ 225,5 milhões), despesas com juros sobre empréstimos e financiamentos (R\$ 778,6 milhões) e despesas com juros de operações de arrendamento (R\$ 488,3 milhões).

Resultados das operações de hedge

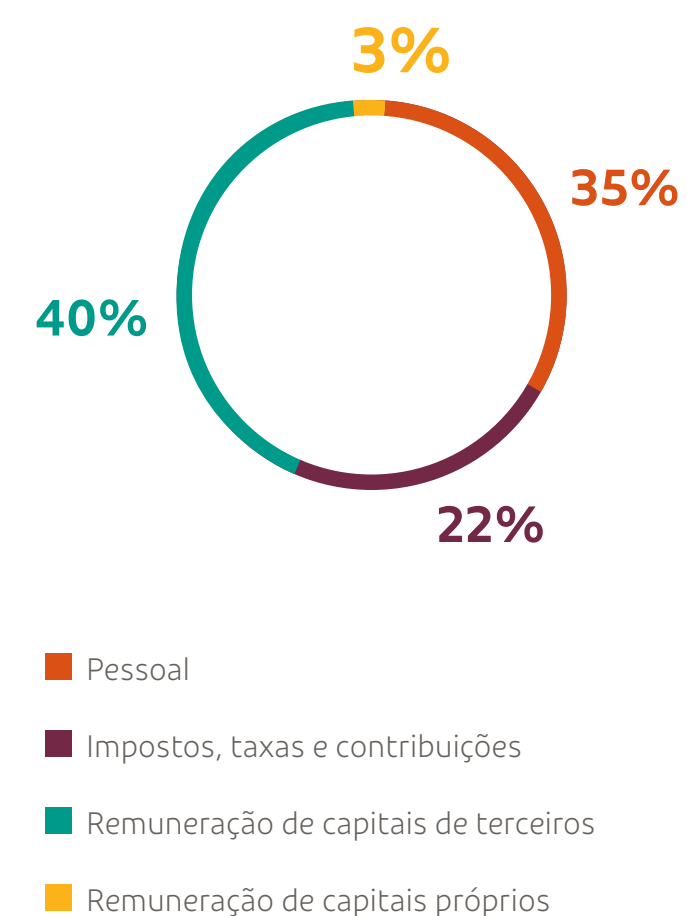
A Companhia utiliza *hedge accounting* para fins de contabilização de alguns de seus instrumentos derivativos. Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2019, a Companhia reconheceu perdas totais na demonstração do resultado no montante total de R\$ 25,5 milhões relativos aos derivativos de combustível. A Companhia também reconheceu um ganho de R\$ 1,2 milhões com operações de *hedge* de câmbio. E uma perda total com operações de *hedge* de juros no valor de R\$ 15,3 milhões.

Distribuição do valor adicionado (DVA)

GRI 201-01

Em 2019, o valor adicionado distribuído pela GOL foi de R\$ 5,5 bilhões, um número 24,5% inferior ao registrado em 2018 (R\$ 7,3 bilhões).

Demonstração do valor adicionado (DVA) em 2019 (em R\$)



Pessoal (R\$)

	2018	2019
Remuneração direta	1.516.591	1.613.227
Benefícios	165.316	194.429
FGTS	103.354	132.135
Total	1.785.261	1.939.791

Impostos, taxas e contribuições (R\$)

	2018	2019
Federais	1.035.625	1.170.909
Estaduais	20.762	21.750
Municipais	3.752	4.119
Total	1.060.139	1.196.778

Remuneração de capitais de terceiros (R\$)

	2018	2019
Juros	4.007.639	2.101.853
Aluguéis	1.182.325	63.613
Outros	166	229
Total	5.190.130	2.165.695

Remuneração de capitais próprios (R\$)

	2018	2019
Lucro (prejuízo) líquido do exercício	1.085.393	(117.273)
Resultado do período atribuído aos acionistas não controladores da Smiles	305.669	296.611
Total	(779.724)	179.338

Imposto de renda

O imposto de renda consolidado de 2019 representou R\$ 209,6 milhões, em comparação à despesa de imposto de renda de R\$ 297,1 milhões em 2018. A Companhia e suas controladas diretas GLA e Smiles possuem prejuízos fiscais e bases negativas de contribuição social na apuração do lucro tributável, a compensar com 30% dos lucros tributários futuros anuais, sem prazo para prescrição, nos montantes de R\$ 159,6 milhões, R\$ 5.017,2 milhões e R\$ 8,3 milhões, respectivamente, e tais montantes não estão registrados no balanço patrimonial da Companhia.

Subsidiária operacional - Smiles Fidelidade S.A.

Em 2019, o lucro líquido total da subsidiária operacional Smiles foi de R\$ 626,7 milhões, com margem líquida de R\$ 59,6%. A receita líquida aumentou 6,5%, passando de R\$ 987,4 milhões para R\$ 1,1 bilhão. O lucro operacional foi de R\$ 765,8 milhões, resultando em uma margem operacional de 72,9%, inferior em 2,2 p.p. versus o mesmo período do ano anterior.

Lucro líquido e lucro líquido por ação

Em 2019, a GOL apurou lucro líquido depois da participação minoritária no valor de R\$ 648,0 milhões (excluindo a variação cambial negativa de R\$ 180,2 milhões, despesas não recorrentes de R\$ 512,3 milhões e a despesa de R\$ 72,8 milhões relacionados aos resultados não realizados do *exchangeable notes e capped calls*), comparado a um prejuízo líquido de R\$ 834,6 milhões em 2018. A margem líquida de 2019 chegou a 4,7%, um crescimento de 12,0 p.p. na comparação anual.

O lucro líquido por ação diluído no ano de 2019 foi de R\$ 1,65. No mesmo período, o lucro por ADS diluído foi de US\$ 0,84.



Histórico de preço das ações

Em 2019, a cotação da ação preferencial da GOL na Bolsa de Valores de São Paulo teve uma valorização de 44,60%. No primeiro pregão de janeiro a ação fechou cotada a R\$ 25,45 e, ao fim de dezembro, o seu valor de fechamento foi de R\$ 36,80.

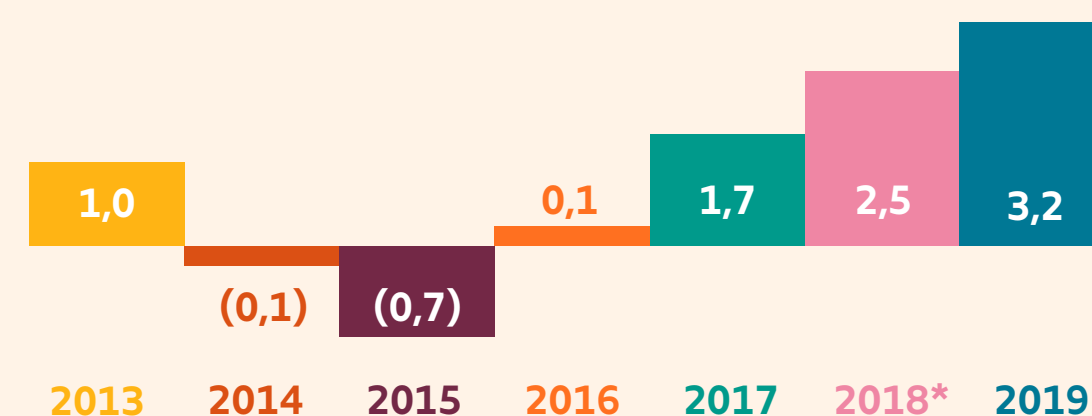
Histórico de preço das ações



Fluxo de caixa

Em 2019, as atividades operacionais geraram R\$ 2.461,1 milhões e as atividades de investimento consumiram R\$ 754,6 milhões. Assim, o fluxo de caixa líquido foi positivo de R\$ 1.706,5 milhões. O caixa consumido pelas atividades de financiamento foi de R\$ 892,2 milhões.

Fluxo Operacional de Fluxo de Caixa (R\$ bn)



* Reapresentado de acordo com o IFRS 16, não auditado

Frota

Ao final de 2019, a frota total GOL era de 137 aeronaves Boeing 737, sendo 130 NGs e 7 MAX (os últimos não operacionais). Ao término de 2018, a frota total era de 121 aeronaves, todas em operação, sendo 6 MAX.

Plano de frota (atualizado em 31 de março de 2020)

Frota operacional ao final do exercício

Compromissos com aquisição de aeronaves* (R\$ milhões)

	2019	2020E	2021E	2022E	>2023E	Total
Frota operacional ao final do exercício	137	122	140	-	-	-
Compromissos com aquisição de aeronaves*	-	-	-	-	26.739,5	26.739,5

* Considera o preço listado de aeronaves

Liquidez e endividamento

Em 31/12/2019, a GOL registrou posição de liquidez total (caixa e equivalentes de caixa, aplicações financeiras, caixa restrito e contas a receber) de R\$ 4,3 bilhões, R\$1,3 bilhão superior a 31/12/2018.

Em fevereiro de 2020, a Companhia celebrou contratos de *sale and leaseback* de 11 aeronaves Boeing 737 Next Generation (NG). A transação reduzirá a dívida líquida em aproximadamente R\$ 500 milhões, composta por uma diminuição de R\$ 130 milhões no endividamento e um acréscimo de R\$ 370 milhões na liquidez de caixa.

Uma porção desses recursos deverá ser destinado a resgatar o montante disponível de suas Senior Notes de 8,875%, com vencimento em 2022. A receita de gerenciamento de ativos e a redução na despesa de juros contribuirão com mais de R\$ 420 milhões no lucro em 2020 e melhorará os indicadores de crédito da GOL, reduzindo a relação dívida líquida/EBITDA em 0,2 vezes e aumentando a relação EBITDA/despesa de juros líquidos em 0,5 vezes.

Empréstimos e financiamentos

Em 31/12/2019, a Companhia registrou um total de empréstimos e financiamentos de R\$ 14,5 bilhões (incluindo arrendamentos financeiros), aumento de 13,6% quando comparado com 31/12/2018. A dívida líquida sobre o EBITDA UDM (excluindo bônus perpétuos e o *exchangeable notes*) reduziu para 2,4x ao final do período.

O prazo médio de vencimento da dívida de longo prazo da Companhia no final de 2019, excluindo os *leasings* financeiros de aeronaves e os bônus perpétuos, foi de 3,5 anos. A taxa média da dívida nas obrigações em Reais diminuiu para 5,3%, e das obrigações em Dólares, incluindo *leasings* e financiamentos de aeronaves e os bônus perpétuos, caiu para 5,9%.



11. Gente e cultura

Gente e cultura

Perfil do Time de Águias

GRI 102-07, 102-08, 103-02, 103-03, 405-01

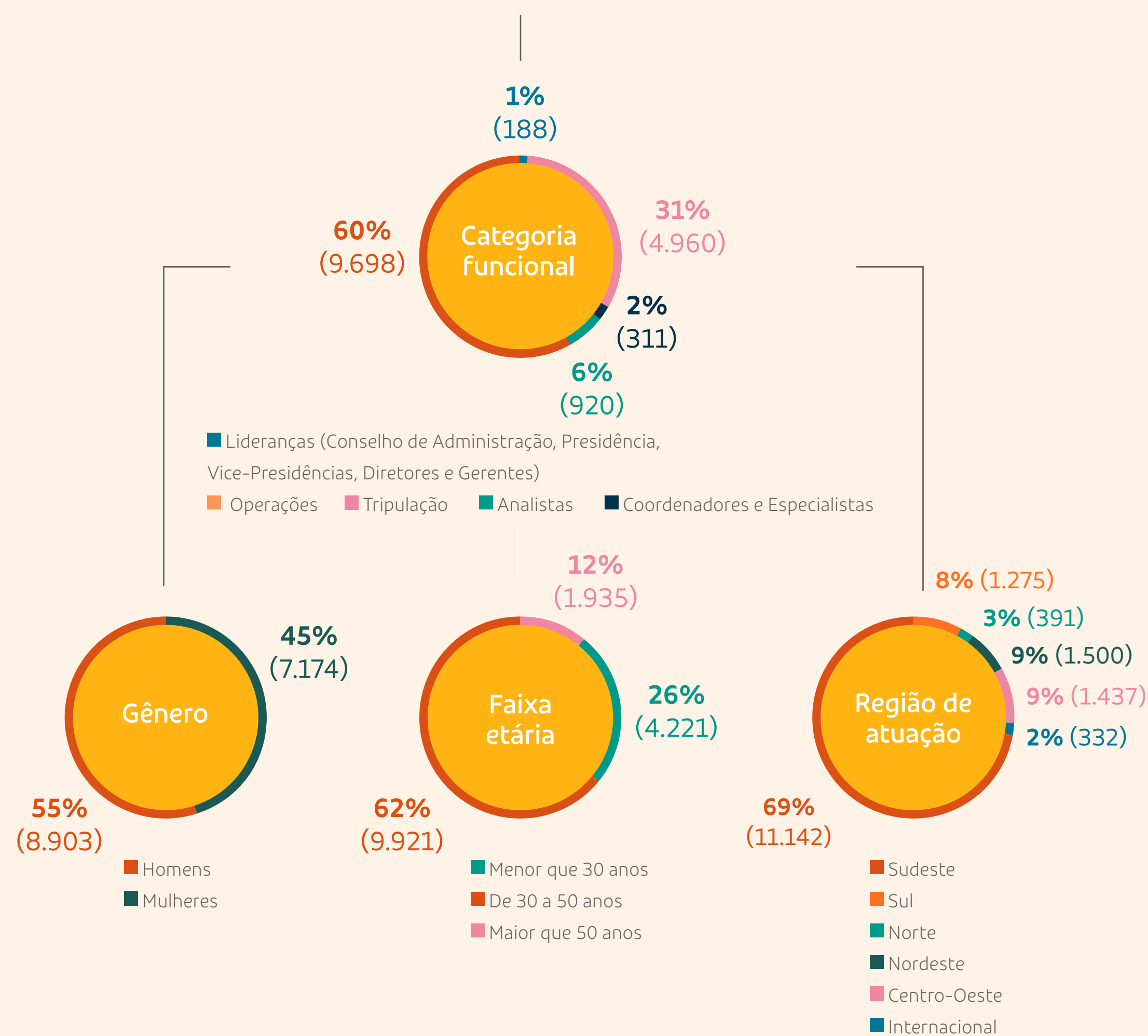
A GOL encerrou o ano de 2019 com 16.077 Colaboradores em seu Time de Águias. O número é 5% maior do que o de 2018, quando o quadro de profissionais era composto por 15.275 pessoas. O aumento está concentrado na Tripulação¹⁴ (71% das novas contratações) – comissários, chefes de cabine e copilotos – e nas áreas operacionais, em decorrência da ampliação da malha aérea e abertura de novas bases de atendimento.

Atualmente, a maior parte dos Colaboradores trabalha em Operações¹⁵ (60%) e na Tripulação (31%), e os demais estão distribuídos entre cargos de liderança (coordenadores, gerentes, diretores, vice-presidentes, presidente e membros do Conselho), especialistas e analistas.

Em relação ao gênero, há 45% de mulheres e 55% de homens – percentuais que se mantiveram estáveis em relação ao ano anterior. Considerando as 188 posições de Gerência, Diretoria, Vice-Presidência, Presidência e membros do Conselho de Administração, o percentual de mulheres aumentou em 2019, passando de 35% para 38%.

A faixa etária predominante dos Colaboradores continua entre os 30 e os 50 anos, que representa 62% do quadro. Também há um grupo expressivo com idade até os 30 anos, que corresponde a 26%. Já na faixa acima dos 50 anos, estão 12% dos profissionais, sendo que metade deles faz parte da Tripulação e 43% trabalha em áreas operacionais.

O Brasil segue como local de trabalho de 98% dos Colaboradores. Dos profissionais que atuam no País, 69% estão localizados na região Sudeste, onde ficam a Sede da Companhia, a GOL Aerotech e algumas das maiores bases em aeroportos.



¹⁴ – Na seção “Perfil do Time de Águias”, a Tripulação é apresentada de forma separada de “Operações”, com o objetivo de fornecer aos leitores mais detalhes sobre a caracterização do quadro de Colaboradores. No entanto, ressalta-se que a Tripulação integra a Vice-Presidência de Operações.

¹⁵ – A categoria “Operações” abrange, adicionalmente, os cargos administrativos não enquadrados nas demais categorias funcionais reportadas (Conselho de Administração, Presidência, Vice-Presidências, Diretores, Gerentes, Coordenadores e Especialistas, Tripulação e Analistas).

Conheça a seguir mais detalhes sobre o perfil dos Colaboradores da GOL

Jornada de trabalho	Gênero		Total
	Feminino	Masculino	
Meio período	5.957	6.958	12.915
Integral	1.216	1.937	3.153
Outros (Conselho e parte dos executivos)	1	8	9
Total	7.174	8.903	16.077*

Contrato de trabalho	Gênero		Total
	Feminino	Masculino	
CLT (contrato permanente)	6.778	8.561	15.339
Aprendizes	195	106	301
Internacional	153	179	332
Estagiários	47	49	96
Outros (Conselho e parte dos executivos)	1	8	9
Total	7.174	8.903	16.077*

*Dos 16.077 Colaboradores, 502 estavam inativos em 31/12/2019 em razão de afastamento, licença, entre outros motivos.



Contrato de trabalho

Faixa etária Total

	Menor que 30	De 30 a 50	Acima de 50	Total
CLT (contrato permanente)	3.801	9.652	1.886	15.339
Aprendizes	301	0	0	301
Internacional	26	265	41	332
Estagiários	93	3	0	96
Outros (Conselho e parte dos executivos)	0	1	8	9
Total	4.221	9.921	1.935	16.077*



Contrato de trabalho

Região de atuação Total

	Centro-Oeste	Nordeste	Norte	Sudeste	Sul	Internacional	Total
CLT (contrato permanente)	1.417	1.467	382	10.842	1.231	0	15.339
Aprendizes	20	33	9	195	44	0	301
Internacional	0	0	0	0	0	332	332
Estagiários	0	0	0	96	0	0	96
Outros (Conselho e parte dos executivos)	0	0	0	9	0	0	9
Total	1.437	1.500	391	11.142	1.275	332	16.077*



*Dos 16.077 Colaboradores, 502 estavam inativos em 31/12/2019 em razão de afastamento, licença, entre outros motivos.

Categoria funcional	Gênero		Total
	Feminino	Masculino	
Conselho de Administração	1	7	8
Presidência e Vice-Presidências	0	4	4
Diretorias	3	20	23
Gerentes	68	85	153
Tripulação	1.946	3.014	4.960
Coordenadores	63	158	221
Especialistas	28	62	90
Analistas	477	443	920
Operações	4.588	5.110	9.698
Total	7.174	8.903	16.077*

Categoria funcional	Faixa etária			Total
	Menor que 30	De 30 a 50	Acima de 50	
Conselho de Administração	0	1	7	8
Presidência e Vice-Presidências	0	3	1	4
Diretorias	0	18	5	23
Gerentes	3	130	20	153
Tripulação	593	3.394	973	4.960
Coordenadores	7	171	43	221
Especialistas	9	60	21	90
Analistas	351	532	37	920
Operações	3.258	5.612	828	9.698
Total	4.221	9.921	1.935	16.077*

*Dos 16.077 Colaboradores, 502 estavam inativos em 31/12/2019 em razão de afastamento, licença, entre outros motivos.



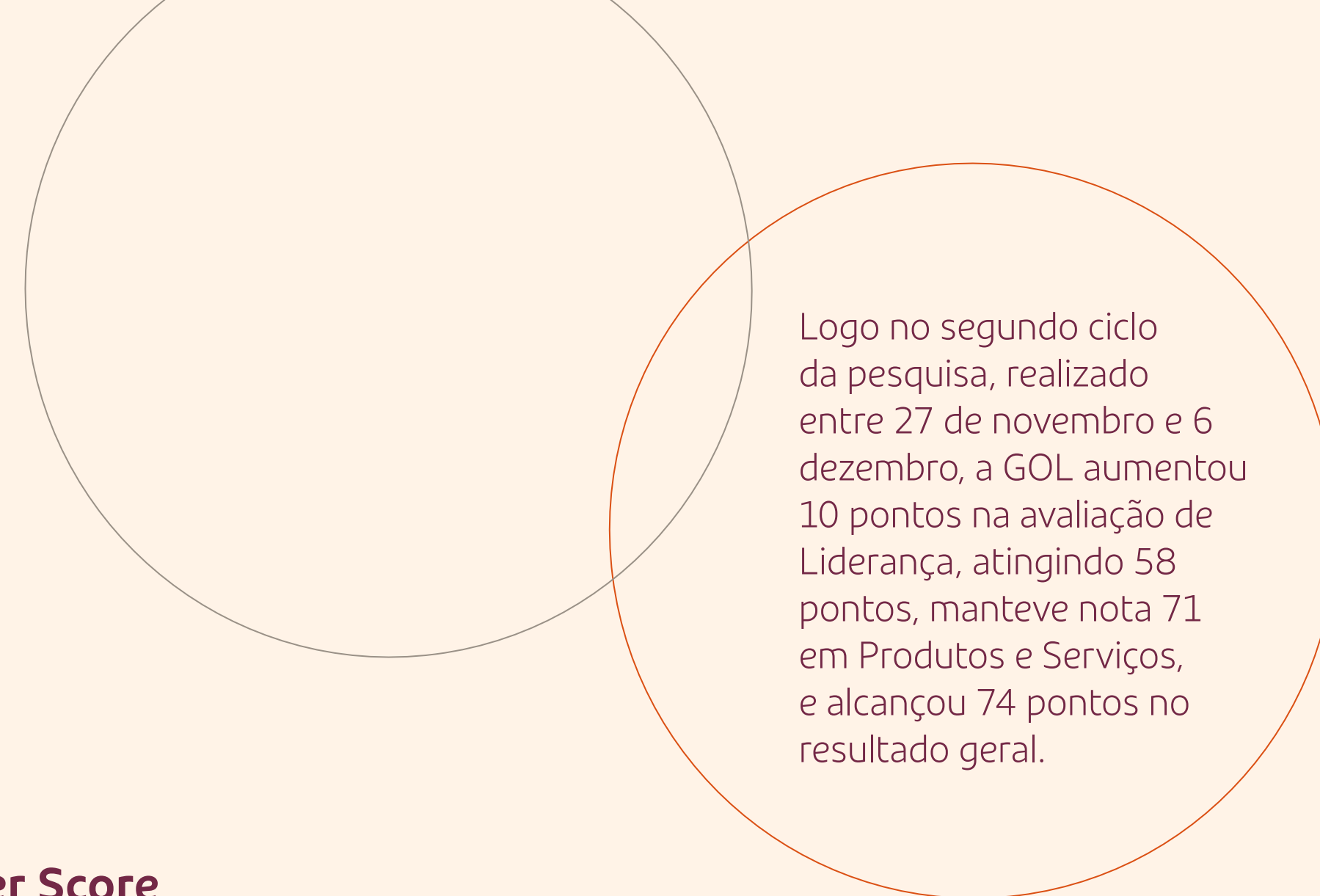
Categoria funcional	Região de atuação						Total
	Centro-Oeste	Nordeste	Norte	Sudeste	Sul	Internacional	
Conselho de Administração	0	0	0	8	0	0	8
Presidência e Vice-Presidências	0	0	0	4	0	0	4
Diretorias	0	0	0	22	0	1	23
Gerentes	5	12	6	102	11	17	153
Tripulação	683	356	0	3.582	339	0	4.960
Coordenadores	5	17	9	162	14	14	221
Especialistas	0	0	0	88	1	1	90
Analistas	3	4	2	899	4	8	920
Operações	741	1.111	374	6.275	906	291	9.698
Total	1.437	1.500	391	11.142	1.275	332	16.077*

*Dos 16.077 Colaboradores, 502 estavam inativos em 31/12/2019 em razão de afastamento, licença, entre outros motivos.

Diversidade, inclusão e acessibilidade

Comprometida com o Propósito de Ser a Primeira para Todos, a GOL reuniu, em 2019, seu corpo diretivo para elaborar um Manifesto de Diversidade e para promover o alinhamento sobre a visão de pluralidade na organização. Em 2020, será realizada a consolidação desse trabalho, com a revisão da governança corporativa para o tema, o acompanhamento dos indicadores, bem como o mapeamento de necessidades.

A Companhia busca oferecer um ambiente acessível, inclusivo e de desenvolvimento. Destaca-se, também, que promove a contratação de pessoas com deficiência, tendo como principais postos de trabalho os aeroportos, em razão da infraestrutura de acessibilidade, e o Centro de Relacionamento com o Cliente (CRC), que oferece a possibilidade de trabalhar em casa.



Logo no segundo ciclo da pesquisa, realizado entre 27 de novembro e 6 dezembro, a GOL aumentou 10 pontos na avaliação de Liderança, atingindo 58 pontos, manteve nota 71 em Produtos e Serviços, e alcançou 74 pontos no resultado geral.

Employee Promoter Score

Em 2019, a GOL implementou o Employee Promoter Score (EPS), pesquisa que revela os níveis de satisfação e engajamento do seu Time de Águias. Baseada em uma metodologia derivada do Net Promoter Score (NPS), que mede o quanto os Clientes recomendariam a Companhia, o EPS busca ouvir, entender e considerar as percepções de todos os Colaboradores, contribuindo para melhorias constantes. Na prática, os profissionais são convidados a avaliarem a experiência de trabalhar na GOL, escolhendo uma nota na escala de 0 a 10, com a possibilidade de justificar a pontuação em campos de resposta abertos.

O primeiro ciclo do EPS foi realizado de 10 a 26 de junho e teve os resultados divulgados e debatidos na plataforma Workplace e em mais de 70 reuniões de apresentação. A Companhia alcançou a pontuação 76, índice positivo que reflete o orgulho dos Colaboradores em fazer parte da GOL. Também foram avaliados os quesitos de Liderança e de Produtos e Serviços, que receberam, respectivamente, 48 e 71 pontos.

Logo no segundo ciclo da pesquisa, realizado entre 27 de novembro e 6 dezembro, a GOL aumentou 10 pontos na avaliação de Liderança, atingindo 58 pontos, manteve nota 71 em Produtos e Serviços, e alcançou 74 pontos no resultado geral.

Realizada semestralmente, a pesquisa EPS promoverá o aperfeiçoamento contínuo dos processos, com o engajamento de todas as áreas da Companhia. Os dois primeiros ciclos ajudaram, por exemplo, a orientar avanços em relação aos temas liderança, desenvolvimento e benefícios.

Desenvolvimento de pessoas

GRI 103-02, 103-03, 404-01

A GOL segue investindo em programas de desenvolvimento técnicos e comportamentais, alinhados à cultura organizacional, de forma a sustentar o crescimento e a perenidade do negócio. Ao longo de 2019, considerando as modalidades presenciais e *online*, a Companhia atingiu um total de 1.202.664 horas de treinamento, que representa uma elevação de 36% sobre as horas registradas no ano anterior (907.058). Seguindo a mesma tendência, a média de horas por Colaborador aumentou 20%, de 62,4 para 74,8 horas.

O aumento na quantidade de horas de treinamentos total e por Colaborador se deve, principalmente, à chegada de novos integrantes da Tripulação Técnica (copilotos) e Comercial (comissários), o que exigiu uma extensa carga horária de capacitações *online* e presenciais. Essas contratações decorrem da abertura de novas bases, lançamento de destinos regionais e internacionais e elevação da taxa de ocupação.

Em linhas gerais, os treinamentos *online* podem contemplar temas diversos, tais como saúde e segurança do trabalho, operações aeroportuárias, programas corporativos e orientações de conduta, relacionamento com Clientes, segurança operacional, procedimentos aplicáveis à Tripulação Técnica e Comercial, manutenção e qualidade, entre outros. A modalidade presencial também abrange grande variedade de temas, sendo utilizada, especialmente, quando há atividades práticas, dinâmicas de grupos, demonstrações de equipamentos, uso de simuladores e outros recursos similares. Como exemplos, podem ser citadas as capacitações sobre liderança humanizada e gestão de equipes, Sistema de Gerenciamento de Segurança Operacional, inspeção de motores e plano de resposta a emergências.

Veja a seguir o detalhamento das horas de treinamento promovidas pela GOL:

16 – Categoria funcional “Administrativo”: abrange Colaboradores ligados à Estratégia, Planejamento ou BackOffice. Normalmente, este público participa apenas de ações corporativas de capacitação e não apresenta grades de treinamentos específicos para função. Nesta categoria são contabilizados somente os treinamentos específicos voltados a este público (se houver).

17 – Categoria funcional “Operações”: abrange Colaboradores de áreas técnicas diretamente ligadas à Operação e ao Atendimento ao Cliente (Tripulação, Aeroportos, Manutenção, Cargas, Diretoria de Segurança Operacional, Despacho de Voo, Call Center). Este grupo concentra o maior volume de treinamentos, pela carga de temas obrigatórios e/ou necessários para função. Nesta categoria são contabilizados apenas treinamentos específicos voltados a este público.

18 – Categoria funcional “Corporativo”: reflete a somatória das categorias “Administrativo” e “Operações”, ou seja, 100% dos Colaboradores GOL (CLT e estagiários) de bases nacionais e internacionais. Nela serão contabilizados treinamentos sob gestão de Gente e Cultura ou de áreas técnicas que são trabalhados de forma transversal.

Tipo de treinamento	Categoria funcional	Total de Colaboradores	Total de horas de treinamento por modalidade (homem × hora)			Total de horas por tipo de treinamento	Var. 18 vs. 19
			On-line	Presencial	On-line + Presencial		
Específico	Administrativo ¹⁶	1.578	0,0	0,0	0,0	915.452,7	51,7%
	Operações ¹⁷	14.490	125.141,7	790.311,0	915.452,7		
Corporativo	Corporativo ¹⁸	16.068	58.574,2	228.637,0	287.211,2	287.211,3	-1,8%
Total		16.068	183.716	1.018.948	1.202.664	1.202.664	32,6%

Tipo de treinamento	Categoria funcional	Média de horas de treinamento por Colaborador, por categoria funcional	Média de horas de treinamento por Colaborador, por tipo de treinamento	Var. 18 vs. 19
Específico	Administrativo	0,0		
	Operações	63,2	57,0	43,9%
Corporativo	Corporativo	17,9	17,9	-10,3%
Total		74,8	74,8	25,8%

Além dos treinamentos, a GOL possui uma parceria com a Associação Brasileira das Empresas Aéreas (Abear), que viabiliza a concessão de bolsas para especialização na Fundação Dom Cabral (FDC) e na Universidade Aeronáutica Embry-Riddle. O curso da FDC tem o objetivo de desenvolver visão crítica e analítica sobre o mercado de transportes e tem 360 horas de duração (sendo 20% *online*). Já a especialização na Embry-Riddle enfoca o transporte aéreo no contexto global e tem 390 horas (sendo 33% *online*). Ambos os programas são destinados a gerentes, coordenadores, especialistas e, no caso da Universidade Aeronáutica, também à Tripulação.

Adicionalmente, a Companhia mantém parcerias com universidades, escolas de idiomas e de formação profissional, que propiciam descontos variados aos Colaboradores.

Em 2020, a GOL trabalhará na estruturação e implementação de sua Universidade Corporativa, que foi batizada de Academia de Águias.

Líder para Todos

Uma das principais frentes de desenvolvimento de pessoas de 2019 foi a criação e a implementação do Programa Líder para Todos. A iniciativa tem o objetivo de promover uma liderança cada vez mais próxima, acessível e humana, com alta performance e preparada para ocupar posições de relevância na Companhia.

O Programa foi estruturado inicialmente em três blocos: 1) Módulo Cultura, direcionado a novos líderes promovidos ou contratados; 2) Módulo Conectar para Servir, com oito horas de oficinas para coordenadores e supervisores; e 3) Módulo Liderando para Cada Um, que contempla mais oito horas de oficinas, sendo destinado também a gerentes.

A proposta é prover informação e capacitação sobre a cultura da organização e sobre como construir relações de confiança e um ambiente emocionalmente seguro, potencializar a pluralidade das equipes, delegar atividades para resultados superiores e sustentáveis e praticar o *feedback* de forma adequada.

Ao longo de 2019, a GOL realizou 54 turmas do Líder para Todos, aplicando a trilha de formação para 714 líderes, que correspondem a 81% do público-alvo da iniciativa. Para 2020, o Programa terá novos módulos, com oficinas e jogos interativos.

Programa de Trainees

GRI 103-02, 103-03

O Programa de Trainee da GOL foi relançado em outubro de 2018 com o objetivo de formar um time de talentos capaz de assumir posições estratégicas e realizar iniciativas relevantes e inovadoras alinhadas ao propósito da GOL.

Ao longo do ano de 2019, os *trainees* conduziram projetos e participaram de uma trilha específica de treinamentos e interações com especialistas e executivos da Companhia. O modelo de formação buscou prepará-los para o contexto atual e futuro da GOL, conciliando o desenvolvimento de competências técnicas e gerenciais com habilidades relacionais, contribuindo para um ambiente em que as relações sejam mais humanas, diversas e socialmente conscientes.

A fim de promover uma visão transversal do negócio e da operação, os *trainees* tiveram a oportunidade de transitar e realizar projetos nas diretorias de Aeroportos, Canais de Vendas, Marketing, Centro de Controle de Operações (CCO) e Engenharia, Manutenção, Produtos e Experiência do Cliente e GOLLOG. Puderam acompanhar a operação nos aeroportos e nos voos, conhecendo de perto a experiência dos Clientes e dos Colaboradores que atuam na ponta. Participaram em eventos e fóruns externos para aprender sobre as tendências do mercado da aviação e seus principais desafios e oportunidades. E contaram com encontros periódicos de mentoria com executivos da Companhia para discutir temas ligados à carreira e crescimento profissional.

Até o fim de 2019, todos os dez *trainees* permaneceram no Programa, alcançando a marca de

Ao longo de 2019, a GOL realizou 54 turmas do Líder para Todos, aplicando a trilha de formação para 714 líderes, que correspondem a 81% do público-alvo da iniciativa.



100% de retenção. Em 2020, eles serão direcionados às diretorias de Aeroportos, Marketing, Centro de Controle Operacional (CCO) e Engenharia e Ops Analytics. O processo de alocação partiu de uma avaliação individual de cada *trainee* e considerou o perfil, a experiência e as preferências de carreira, alinhadas às oportunidades e prioridades estratégicas da GOL.

Programa de Estágio

GRI 103-02, 103-03

Em 2019, 75 estudantes ingressaram na GOL como estagiários, em vagas para unidades localizadas nos estados de São Paulo e Minas Gerais. O processo seletivo recebeu 6.193 inscritos, que foram avaliados por meio de teste *online*, dinâmica de grupo e entrevista com o gestor.

Para receber os estagiários, a GOL promoveu uma atividade imersiva. Todos eles embarcaram em um voo da Companhia de São Paulo para o Rio de Janeiro, onde puderam vivenciar a mais completa experiência de viagem, incluindo o acesso aos serviços e à plataforma de conectividade e entretenimento de bordo. No aeroporto RIOgaleão, eles participaram de uma visita guiada pelas áreas da operação aeroportuária como *check-in*, despacho operacional, restituição de bagagem, embarque e Sala GOL Premium Lounge.

O modelo de desenvolvimento dos estagiários está focado na aprendizagem por meio da atuação profissional e do desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais, abrangendo capacitações sobre carreira e autoconhecimento, habilidades de comunicação, inovação e tendências da aviação.

A entrada de estagiários na GOL acontece uma vez por ano. A duração do estágio pode ser de até dois anos, mas, a partir de seis meses de atuação, já é possível a efetivação. Em 2019, 51 estagiários foram contratados para diferentes áreas da organização, consolidando o Programa de Estágio como um canal de atração e desenvolvimento de talentos da GOL.

Avaliação de Pessoas

GRI 103-02, 103-03, 404-03

Com o objetivo de avaliar como cada Colaborador tem contribuído para o alcance dos objetivos estratégicos da GOL e fornecer insumos para seu desenvolvimento, a Companhia realizou, no primeiro semestre de 2019, a Avaliação de Pessoas. O trabalho enfoca os comportamentos esperados, que, alinhados aos cinco Valores corporativos (Segurança, Baixo Custo, Time de Águias, Inteligência e Servir), reforçam a Cultura da organização.

Nesse processo, toda a liderança é avaliada no modelo 360°, que contempla pares e clientes internos, subordinados e superior imediato, além da autoavaliação. Os demais Colaboradores participam da avaliação 90°, na qual são submetidos à análise do gestor imediato e realizam a autoavaliação.

Um dos critérios de elegibilidade é que o Colaborador tenha no mínimo três meses de empresa para ser avaliado. Aprendizes não são elegíveis a esse processo, pois recebem avaliação pela instituição de ensino onde estudam, com o suporte da GOL. Estagiários também recebem outro tipo de análise, chamada de Avaliação de Jovens Talentos.

Para a Tripulação Técnica e Comercial, que também não se enquadra no mesmo modelo de Avaliação de Pessoas, a GOL tem desenvolvido outro formato de monitoramento de desempenho e plano de carreira, respeitando as particularidades desse grupo, como a variabilidade de escalas de voo.

Resultados da Avaliação de Pessoas em 2019

Em 2019, a Avaliação de Pessoas foi aplicada para 8.522 Colaboradores, o que corresponde a 99,88% dos profissionais elegíveis à avaliação de desempenho e a 53,07% do público interno total da Companhia.

Já a Avaliação de Jovens Talentos foi aplicada a 83 estagiários, que representam 95,40% dos Colaboradores elegíveis e 86,46% do total desta categoria funcional. Veja a seguir o detalhamento dos resultados:

Programas de avaliação	Categoria funcional	Elegíveis	Número de avaliados (e percentual em relação aos elegíveis)
Avaliação de Pessoas 2019	Líderes	732	729 (99,59%)
	Não líderes	7.800	7.793 (99,91%)
	Total	8.532	8.522 (99,88%)
Avaliação de Jovens Talentos	Estagiários	87	83 (95,40%)

Programas de avaliação	Categoria funcional	Elegíveis Homens Mulheres	Número de avaliados (e percentual em relação aos elegíveis) Homens Mulheres
Avaliação de Pessoas 2019	Líderes	436 296	433 (99,31%) 296 (100,00%)
	Não líderes	4.324 3.476	4.320 (99,91%) 3.473 (99,91%)
	Total	4.760 3.772	4.753 (99,85%) 3.769 (99,92%)
Avaliação de Jovens Talentos	Estagiários	48 39	46 (95,83%) 37 (94,87%)

A GOL fará a revisão do modelo de Avaliação de Pessoas, como uma das frentes de sustentação do projeto de Cultura. O trabalho contará com o apoio de uma consultoria, que conduzirá análises, entrevistas com altos executivos e grupos focais com líderes das áreas operacionais. A nova versão deve ser aplicada em 2020.

Mapa de sucessão

A GOL trabalha desde 2016 na gestão estratégica de seu Mapa de Sucessão, que implica na identificação, avaliação e desenvolvimento de talentos para se assegurar o provimento contínuo de uma liderança qualificada para todas as posições-chave da empresa.

O mapeamento de potenciais sucessores tem como objetivos: assegurar um banco de talentos preparados para ocupar, hoje e no futuro, cargos-chave na empresa; criar melhores condições para garantir a continuidade do negócio, assegurando movimentações sem rupturas da estratégia; assegurar o desenvolvimento e a retenção, preservando os valores e as competências essenciais da organização.

Até 2018, as avaliações e indicações dos potenciais sucessores eram realizadas pelo Time Dirigente (CEO e Vice-Presidentes), considerando as posições de Diretoria, Vice-Presidência e Presidência. Em 2019, esse modelo foi revisado, passando a envolver os Diretores em sua elaboração. Após o ciclo de Avaliação de Pessoas, a equipe de Gente e Cultura fez reuniões individuais com cada um dos Diretores para apresentar os resultados das avaliações, discutir posições que envolvem competências críticas (de outras Diretorias e Gerências) e levantar potenciais sucessores. A nova proposta de Mapa de Sucessão foi validada pela Alta Liderança (CEO e VPs) e, posteriormente, pelo Comitê de Governança Corporativa e Pessoas. A revisão será realizada anualmente.

Plataforma Workplace

A GOL está sempre atenta a novas maneiras de se comunicar com o seu Time de Águias, buscando ser cada vez mais próxima, assertiva e eficiente. Pensando nisso, em 2019, a Companhia implementou o Workplace, uma rede social corporativa do Facebook, que promove um espaço de colaboração *online* em tempo real, tornando as interações de trabalho mais simples, humanas, inteligentes e integradas. É um recurso fundamental para uma empresa com mais de 16 mil Colaboradores, distribuídos em diferentes regiões do Brasil e da América do Sul.

Com a nova plataforma, os profissionais podem acessar grupos (gerais ou por áreas), realizar e acompanhar transmissões ao vivo, manter-se informados em uma página de atualizações, compartilhar conteúdo, fazer chamadas de vídeo para reuniões em equipe, enviar mensagens para a GOL via *chat*, entre outras funções.



Saúde e segurança do trabalho

GRI 403-02, 403-03, 403-04

Ao longo de 2019, a GOL realizou o projeto de Fortalecimento da Cultura de Segurança do Trabalho sob o tema “Nós cuidamos uns dos outros”. Com essa mensagem central, que estimula o senso de cooperação entre as equipes, a Companhia promoveu avanços significativos em relação à saúde, segurança e bem-estar dos Colaboradores. Entre essas melhorias, podem ser destacadas:

Implantação do Programa AGS –

Atitude GOL Segurança, que tem como base a observação do trabalho e a identificação de possíveis desvios antes que um acidente ocorra;

Revisão do formato da Semana Interna de Prevenção a Acidentes do Trabalho (Sipat), que se tornou mais lúdica e atrativa;

Adoção de um novo conceito para a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa), que deixou de ter um caráter meramente normativo para se apresentar como uma oportunidade de valorização dos agentes de promoção da segurança, com maior engajamento das lideranças;

Inclusão da Gestão das Inspeções de Segurança do Trabalho no Portal AQD (ferramenta de gestão e monitoramento de segurança), oferecendo aos gestores uma melhor visualização dos resultados das inspeções e melhorias necessárias;

Criação do Safety Moment (Momento da Segurança), uma pausa para debate e reflexão sobre temas críticos para a saúde e a segurança dos Colaboradores.

Além das novidades, a GOL mantém políticas, processos e ferramentas permanentes para identificar, mitigar e controlar riscos relacionados à saúde e à segurança ocupacional, tais como: a Análise Preliminar de Riscos (APR); a Inspeção de Segurança; o Programa de Prevenção de Risco Ambiental (PPRA); o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO); o Laudo Técnico das Condições Ambientais (LTCAT); e laudos ergonômicos.

Em sua abordagem preventiva, a GOL investiga patologias relacionadas ou não ao trabalho, que servem de base para a programação mensal de ações para a promoção de saúde. Os fatores de risco para que têm maior correlação com morbidade e que são comumente considerados na avaliação médica periódica e no planejamento dos serviços de saúde são: tabagismo; sedentarismo; alimentação inadequada e obesidade; riscos de acidentes domésticos, de trânsito ou violência; uso e abuso de álcool e outras substâncias; sexo inseguro; estresse e depressão; exposição à radiação ultravioleta; e higiene bucal precária.

Considerando esses e outros fatores, foram realizadas dezenas de iniciativas de promoção de saúde e bem-estar em 2019, incluindo programas e campanhas de saúde mental, prevenção e luta contra o câncer, qualidade do sono, combate ao tabagismo, imunização, ergonomia no ambiente de trabalho e combate ao colesterol. Adicionalmente, a empresa conta com o Programa Sempre Juntos, que oferece aos Colaboradores um canal exclusivo, gratuito e confidencial de apoio pessoal, para obtenção de orientações psicológicas, financeiras e jurídicas.

Programa Vida Sem Tabaco – Em 2019, um dos destaques na promoção da saúde dos Colaboradores foi o lançamento do Programa Vida Sem Tabaco, em parceria com o Hospital do Coração. Para ajudar aqueles que desejavam abandonar o cigarro, a Companhia disponibilizou, durante três meses, atendimento psicológico, médico e nutricional especializado. Dos 28 participantes que iniciaram o Programa, 23 concluíram a jornada; destes 82,6% conseguiram parar de fumar e 17,4% reduziram o consumo. Os profissionais citaram outros ganhos, como melhor gerenciamento da ansiedade e do estresse; desenvolvimento de um estilo de vida mais saudável, com atividade física e novos cuidados com a alimentação; e evolução na produtividade.

Canais de comunicação – A Companhia mantém uma comunicação efetiva com os Colaboradores, tanto para consultá-los e conhecer suas preocupações, quanto para divulgar informações relevantes de saúde e segurança por meio de canais internos. Para relatar ou alertar a empresa sobre possíveis riscos relacionados ao trabalho, há um sistema informatizado, por onde os Colaboradores podem encaminhar informes, que serão tratados pela área competente. Há também um procedimento formal de Comunicação e Investigação de Acidentes, que orienta quais medidas devem ser tomadas após a observação de alguma ocorrência. Todos os dados sobre a saúde dos Colaboradores são mantidos em sigilo, o que é garantido por meio da restrição de acesso às ferramentas pelos profissionais da saúde.

Indicadores de saúde e segurança

GRI 403-09, 403-10

A GOL demonstrou em 2019 uma melhoria significativa nos indicadores de saúde e segurança ocupacional, na comparação com o ano anterior. Houve redução de 14% no total de acidentes e de 44% nos acidentes sem afastamento. O número de dias perdidos também caiu 9%, assim como a taxa de frequência de acidentes típicos, que diminuiu 12 p.p., e a taxa de gravidade de acidentes, que foi 7 p.p. menor. Não houve óbitos.

Indicadores de Saúde e Segurança – Colaboradores Próprios

Descrição	2017	2018	2019	Var. 18 vs. 19
Horas Homem Trabalhadas	33.516.061	33.516.061	32.757.220	-2%
Número total de acidentes	182	153	132	-14%
Número de acidentes sem afastamento	68	50	28	-44%
Número de acidentes com afastamento	114	103	104	1%
Óbitos	0	0	0	–
Número de dias perdidos (por acidentes + doenças)	2.117	527	481	-9%
Taxa de doenças ocupacionais (TDO)	0	0	0	–
Taxa de frequência de acidentes sem afastamento	5,43%	4,56%	4,03%	-12 p.p.
Taxa de gravidade de acidentes	63,16%	15,72%	14,68%	-7 p.p.

Os indicadores recebem acompanhamento e avaliação mensal em reuniões com grupos focais e no Comitê de Segurança. Com base nos dados sobre acidentes e lesões, a GOL aplica uma metodologia de investigação da causa raiz, que retroalimenta as ferramentas de análise de riscos, gerando um ciclo de transformação positivo.

Remuneração e benefícios

GRI 102-35, 102-36, 103-02, 103-03

A GOL possui uma política de remuneração que tem o objetivo de estimular e promover o alinhamento dos objetivos corporativos, incrementar a produtividade e a eficiência e atrair talentos. Em 2019, a Companhia manteve seu pacote de remuneração, que inclui salários competitivos, programas de participação nos lucros e resultados, programa de bônus e incentivo de longo prazo. Conheça um resumo sobre a composição da remuneração e dos benefícios para diferentes grupos:

Conselho de Administração

Recebe uma remuneração fixa mensal e um pacote de passagens aéreas em trechos operados pela GOL. Não há programa de remuneração variável para este nível.

Comitês e subcomitês

São remunerados por reunião realizada. Os membros do Conselho de Administração que participam dos comitês recebem remuneração adicional, por participação, além de passagens aéreas em trechos operados pela GOL.

Conselho Fiscal

Recebe uma remuneração fixa mensal.

Diretoria

Recebe salário base mensal, pacote de benefícios, remuneração variável de curto prazo e Programa de Incentivo de Longo Prazo, concedido anualmente por meio do Plano de Opções de Compra de Ações e do Plano de Ações Restritas da Companhia.

Demais Colaboradores

Recebem remuneração fixa, pacotes de benefícios que variam de acordo com as convenções coletivas de cada categoria, incentivo de curto prazo (por meio do Programa de Participação nos Lucros e Resultados).

No último ano, a GOL adotou medidas para aperfeiçoamento do pacote de benefícios, como estudos e revisões sobre o plano de saúde e a previdência privada, melhorias na experiência do benefício viagem, adoção e ampliação de jornada flexível e *home office*, planos de acesso a academias, novos uniformes, entre outras.

A remuneração fixa dos executivos é baseada em pesquisas salariais, que apuram a mediana praticada pelo mercado, em políticas internas da Companhia e na valorização progressiva da remuneração. Já na remuneração variável de curto e longo prazo, os valores estão atrelados ao desempenho corporativo e individual. Quanto ao resultado organizacional, é considerado um conjunto de indicadores financeiros e operacionais: EBIT, CASK Ex-Fuel, Segurança Operacional (NODSO), Índice de Satisfação do Cliente (NPS) e Índice de Eficiência Operacional (ICEO), que contempla fatores como a pontualidade e a regularidade das operações.

No caso dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária, as propostas de remuneração individual são elaboradas pela Diretoria Executiva de Gente e Cultura, a partir de pesquisas de mercado, e são submetidas ao Comitê de Governança Corporativa e Pessoas – que recebe o suporte de consultorias especializadas. Anualmente, as definições são reavaliadas e submetidas à aprovação da Assembleia Geral.

Acordo coletivo e relacionamento sindical

GRI 102-41

Como prevê seu Código de Ética, a GOL “garante a livre associação sindical e o direito à negociação coletiva, reconhecendo os sindicatos e entidades representativas de empregados como seus legítimos representantes, mantendo o diálogo construtivo e respeitoso, priorizando a negociação coletiva como modo preferencial de tratar questões trabalhistas”.

Todos os Colaboradores contratados em regime CLT e aprendizes que atuam no Brasil (15.640 pessoas no total) são abrangidos por acordos de negociação coletiva e possuem vínculo com sindicatos. A GOL mantém relação com 11 sindicatos, sendo dez vinculados à categoria de aeroviários e um de aeronautas.



Rotatividade

GRI 103-02, 103-03, 401-01

A GOL busca continuamente tornar o seu ambiente de trabalho mais atrativo e acolhedor, com oportunidades de desenvolvimento, reconhecimento e realização pessoal e profissional. A Companhia está no caminho certo: em 2019, foi considerada uma das 150 Melhores Empresas para Trabalhar, de acordo com a revista Você S/A e a Fundação Instituto de Administração (FIA), e figurou entre Os RHs e Marcas Mais Admirados do Brasil e América Latina, segundo o Grupo Gestão RH.

Uma métrica importante relacionada ao engajamento é a taxa de rotatividade, que é calculada a partir da média de pessoas que entraram (admissões) e saíram da empresa (demissões voluntárias ou não, aposentarias, falecimentos), dividida pelo quadro de Colaboradores.

Em 2019, a taxa de rotatividade GOL foi 13,42%, que representa uma ligeira variação de 3,55 pontos percentuais em relação ao ano anterior, quando a taxa foi 12,96%. A Companhia contratou 2.762 pessoas, que indica um aumento de 31% sobre o ano anterior, em decorrência da ampliação da malha e abertura de novas bases e hubs. No mesmo período, 2.177 profissionais saíram da empresa, 11% a mais do que em 2018 – variação natural dentro do contexto operacional e de mercado.

Na análise por gênero, a taxa de rotatividade foi maior entre as mulheres (18,76%). No âmbito das regiões de atuação, o maior fluxo de admissões e demissões esteve no Centro-Oeste

(29,20%), seguido pelo Nordeste (25,20%). Quanto à idade, a maior taxa se concentrou na faixa de até 30 anos (38,29%).

Para os Colaboradores mais experientes, destaca-se que a GOL conta com o Programa de Aposentadoria, que homenageia profissionais por tempo de casa e idade. Em

uma cerimônia especial, são entregues crachás exclusivos de identificação e uma maquete da Companhia como símbolo de agradecimento. Esse momento marca, também, o início da concessão do benefício vitalício de descontos em viagens e de condições especiais para os convênios médico e odontológico. Participam do Programa 68 Colaboradores.

Gênero	Contratações por gênero	Desligamentos por gênero	Taxa de contratações por gênero	Taxa de rotatividade por gênero
Mulheres	1.337	1.145	18,76%	16,07%
Homens	1.425	1.032	16,11%	11,66%
Região	Contratações por região	Desligamentos por região	Taxa de contratações por região	Taxa de rotatividade por região
Centro-Oeste	426	178	29,20%	12,20%
Nordeste	378	221	25,20%	14,73%
Norte	76	62	19,44%	15,86%
Sudeste	1.570	1.494	14,25%	13,56%
Sul	288	189	22,59%	14,82%
Internacional	24	33	7,23%	9,94%
Faixa etária	Contratações por faixa etária	Desligamentos por faixa etária	Taxa de contratações por faixa etária	Taxa de rotatividade por faixa etária
Menor que 30 anos	1.585	802	38,29%	19,50%
Entre 30 e 50 anos	1.131	1.156	11,21%	11,70%
Maior que 50 anos	46	186	2,64%	10,86%
Total	Total de contratações 2.762	Total de desligamentos 2.177	Taxa total de contratações 17,26%	Taxa total de rotatividade 13,42%



12. Responsabilidade ambiental

Responsabilidade ambiental

GRI 103-02, 103-03

Gestão Ambiental

A GOL possui desde 2018 um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) implantado, estruturado com base na ABNT NBR ISO 14001:2015, norma internacional que define requisitos para colocar um sistema ambiental em vigor, e no Programa de Avaliação Ambiental da Associação Internacional de Transporte Aéreo (em inglês, IATA Environmental Assessment – IEnvA), que fornece um modelo de avaliação para o controle ambiental de empresas aéreas de todo o mundo.

Os benefícios da implantação de um SGA são muitos. A empresa cria condições operacionais mais favoráveis ao gerenciamento de riscos, reduz perdas financeiras decorrentes de infrações, mantém um elevado padrão de gestão ambiental que atenda a critérios de concessão de financiamento e investimento, diminui desperdícios, identifica oportunidades de criação de valor e melhora sua reputação.

Para a sustentação do seu SGA, a GOL vem desenvolvendo e aperfeiçoando práticas gerenciais, de planejamento, de gestão operacional e de comunicação, que objetivam a melhoria da relação entre a organização e o meio ambiente. Nos últimos anos, por exemplo, a Companhia elaborou e instituiu importantes instrumentos como a Política Ambiental, o Manual de Gestão Ambiental, procedimentos e instruções de trabalho, além de um plano de ação.

Ao longo de 2019, houve avanços relevantes, como a ampliação do escopo do SGA, que inicialmente abrangia somente as atividades de solo, e hoje contempla operações de voo; a revisão do Manual do SGA; a criação dos Programas de Gestão de Riscos e de Gestão de Impactos Ambientais; a definição de objetivos e metas; a finalização da elaboração de procedimentos e documentos para atendimento às diretrizes do IEnvA; e a inclusão da Companhia no Programa de Avaliação Ambiental da Associação Internacional de Transporte Aéreo (IATA).

Todo esse trabalho relacionado ao SGA tem sido liderado pela Diretoria de Relações Institucionais e Sustentabilidade e pelo Grupo de Trabalho Meio Ambiente (GTMA), contando com o engajamento da Alta Liderança e de profissionais de diversas áreas, como Aeroportos, Cargas, GOL Aerotech, Comunicação e Marketing, Facilities, Frotas e Suprimentos, Gente e Cultura, Jurídico, Operações, Produtos, Tripulação, Manutenção e Segurança Operacional.

Em 2020, a GOL será submetida ao processo de certificação do IEnvA. Além de ser uma meta da Companhia para 2020, essa conquista reforçará o seu posicionamento como uma organização que gerencia de forma transparente e eficiente os seus impactos (positivos e negativos) para o meio ambiente e a sociedade.

Para a sustentação do seu SGA, a GOL vem desenvolvendo e aperfeiçoando práticas gerenciais, de planejamento, de gestão operacional e de comunicação, que objetivam a melhoria da relação entre a organização e o meio ambiente.



Consumo energético

GRI 201-02, 302-01, 302-02, 302-03, 302-04, 302-05 | SASB TR-AL-110a.2

O gerenciamento eficaz do combustível é fundamental para uma companhia aérea como a GOL. Isso porque o querosene de aviação (QAV) representa, aproximadamente, 40% dos seus custos operacionais, além de exercer impacto relevante no consumo energético total. Em 2019, a Companhia utilizou 1.389.320.210 litros de QAV em suas aeronaves, volume 3,83% maior do que em 2018, quando foi apurado em 1.338.040.830 litros. O consumo energético específico foi registrado em 0,001104 gigajoule (GJ) de QAV por ASK (quantidade assentos disponíveis a cada quilômetro voado). Esse aumento é decorrente da expansão da malha aérea, da implementação de novas bases e da maior oferta de assentos disponíveis por quilômetro voado.

Para tornar o uso do QAV mais eficiente, a GOL continuou a desenvolver e implementar melhorias em procedimentos e novas estratégias operacionais, que geraram uma economia de 3.139.231 litros de QAV entre 2018 e 2019. Os procedimentos de voo são planejados com base em rigorosos padrões técnicos e de segurança e em uma ampla gama de informações, como dados históricos, parâmetros de voo, meteorologia, infraestrutura de aeroportos e bases, entre outras.

Além do querosene de aviação, a GOL reporta desde 2018 outras origens de consumo energético direto e indireto, incluindo combustíveis para veículos terrestres, gás liquefeito de petróleo, fluido de refrigeração, aquisição de energia elétrica e disposição de resíduos. Como é possível observar no quadro a seguir, depois do QAV, os volumes mais significativos são de diesel e gasolina (combustíveis fósseis), utilizados, principalmente, em geradores de energia, abastecimento de frota própria e de terceiros e equipamentos de apoio de solo.

Para tornar o uso do QAV mais eficiente, a GOL continuou a desenvolver e implementar melhorias em procedimentos e novas estratégias operacionais, que geraram uma economia de 3.139.231 litros de QAV entre 2018 e 2019.

Categoria	Origem	Unidade de medida	Volume consumido em 2018	Volume consumido em 2019	Var. 18 vs. 19
Consumo energético direto	QAV ¹⁹	litros	1.338.040.830	1.389.320.210	+3,83%
	Diesel	litros	564.781	591.518	+4,73%
	Gasolina	litros	19.369	12.527	-35,32%
	GLP	quilos	20.985	24.805	+18,20%
	Acetileno	quilos	9	18	+100%
	CO ₂	quilos	3.440	1.294 ²⁰	-62,38%
	Etanol	litros	393	0	-100,00%
	R410 e outros	quilos	336	203	-48,35%
Compra de energia elétrica	Energia elétrica	Megawatt-hora	15.901	16.322	+2,65%
Consumo energético indireto (cadeia de valor)	QAV	litros	46.744.130.598	50.304.713.608	+7,62%
	Diesel	litros	9.765.966	10.819.214	+10,78%
	Gasolina	litros	4.214.499	4.845.234	+14,97%
	R410 e outros	quilos	27	0	-100,00%
	Resíduos (coprocessamento, aterro ou incineração)	quilos	886.125	888.179	+0,23%
Etanol	litros	17	0	-100,00%	

¹⁹ – Considera somente os voos domésticos.

²⁰ – A variação decorre da substituição de extintores de incêndio portáteis com carga de CO₂ (dióxido de carbono) por extintores ABC (pó químico) em nove bases.

Emissões de gases de efeito estufa

GRI 103-02, 103-03, 305-01, 305-02, 305-03, 305-04, 305-05 | SASB TR-AL-110a.2

A GOL segue comprometida com a proteção ambiental e o enfrentamento das mudanças climáticas. Alinhada a esse posicionamento, a Companhia tem monitorado suas emissões de gases de efeito estufa e buscado, continuamente, implementar melhorias operacionais, adotar novas tecnologias e aperfeiçoar procedimentos que possam contribuir para a redução de seus impactos.

Além disso, embora a oferta de combustíveis sustentáveis de aviação em escala comercial não venha a ser uma realidade no curto prazo, a organização acompanha os avanços regulatórios e operacionais relacionados ao tema, colaborando com as discussões sobre a transformação da matriz energética para o setor aéreo. Para isso, atua em conjunto com a União Brasileira do Biodiesel e Bioquerosene (Ubrabio) e Associação Brasileira das Empresas Aéreas (Abear).

A Companhia também possui um plano de ação para atendimento ao Esquema de Redução e Compensação de Emissões da Aviação Internacional (em inglês, Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation – CORSIA). As medidas planejadas pela GOL estão alinhadas ao posicionamento dos Ministérios da Infraestrutura e das Relações Exteriores, da Secretaria de Aviação Civil (SAC) e da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), que propuseram o efetivo ingresso da aviação brasileira no esquema de compensação a partir de 2027, quando a participação dos países no CORSIA será obrigatória.

Em relação ao monitoramento das emissões totais de gases de efeito estufa, a GOL reporta que, em 2019, gerou 3.610.533 toneladas de CO₂e, volume 4,43% superior ao de 2018 (3.457.393 toneladas de CO₂e). O maior impacto sobre esse resultado foi exercido pelas emissões de escopo 1 (de fontes pertencentes ou controladas pela empresa), que tiveram elevação de 3,83%. Neste escopo, estão incluídas as emissões oriundas do consumo de QAV, que totalizaram 3.522.302 toneladas de CO₂e e representaram 0,0803 quilos de CO₂e por ASK (quantidade assentos disponíveis a cada quilômetro voado), um aumento de 1,13% em relação a 2018.

No mesmo ano, as emissões de escopo 2 (compra de energia elétrica) cresceram 29,47% e as emissões de escopo 3 (cadeia de valor) apresentaram elevação de 37,01%.

Veja o detalhamento a seguir:

Emissões de GEE de escopo 1 em toneladas de CO₂e

Fonte	2017	2018	2019	Var. 18 vs. 19
Fontes não renováveis	3.316.590	3.394.307	3.524.184	+3,83%
Fontes renováveis	0	0	0	-
Total	3.316.590	3.394.307	3.524.184	+3,83%

Emissões de GEE de Escopo 2 em toneladas de CO₂e

Fonte	2017	2018	2019	Var. 18 vs. 19
Compra de energia elétrica	1.537	1.157	1.498	+29,47%
Total	1.537	1.157	1.498	+29,47%

Emissões de GEE de Escopo 3 (parcial) em toneladas de CO₂e

Fonte	2017	2018	2019	Var. 18 vs. 19
Fontes não renováveis	78.459	61.930	84.850	+37,01%
Fontes renováveis	0	0	0	-
Total	78.459	61.930	84.850	+37,01%

Emissões de GEE de escopo 1, 2 e 3, somadas, em toneladas de CO₂e

Fonte	2017	2018	2019	Var. 18 vs. 19
Total de fontes não renováveis e renováveis	3.396.580	3.457.393	3.610.533	+4,43%

Emissão de biomassa

Tipo de emissão	2017	2018	2019	Var. 18 vs. 19
Escopo 1	189	190	195	+2,63%
Escopo 2	0	0	0	-
Escopo 3	3.387	4.162	4.658	+11,92%
Total	3.576	4.352	4.853	+11,51%

Emissões relativas (kgCO₂e/ASK)

kgCO ₂ e/ASK	2017	2018	2019	Var. 18 vs. 19
Total	0,0788	0,0794	0,0803	+1,13%

Efluentes

GRI 306-01

Os efluentes com maior impacto ambiental na operação da GOL são gerados pela GOL Aerotech, por meio das atividades de manutenção das aeronaves, lavagens de peças, trem de pouso e outras partes.

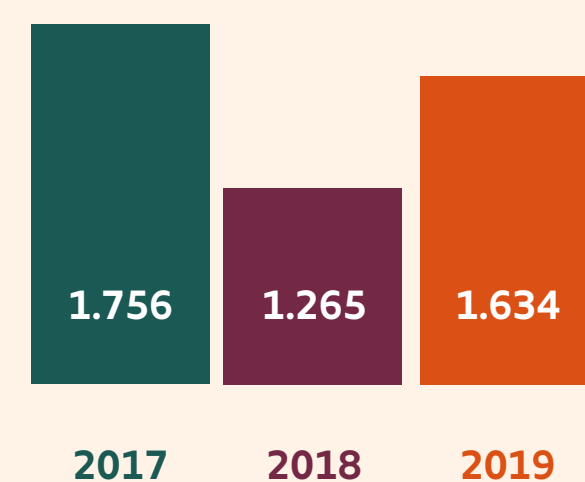
Todo efluente é direcionado à Estação de Tratamento de Efluentes Industriais, localizada na própria GOL Aerotech, onde são praticados os padrões exigidos pela Companhia de Saneamento de Minas Gerais (Copasa) – empresa responsável pelo fornecimento de água e saneamento da região. Após tratamento, o efluente é encaminhado para a Estação existente no Aeroporto Internacional Tancredo Neves, operada pela Copasa.

Em 2019, a GOL Aerotech registrou o consumo de 25.307 m³ de água, o que representa um aumento de 46,08% em relação a 2018, quando o volume foi de 17.324 m³. A variação é decorrente do crescimento da demanda por atividades de manutenção de aeronaves e das oficinas em geral.

Do total consumido, 1.634 m³ de efluentes industriais foram tratados e descartados na rede da Copasa, conforme os padrões previstos na legislação, e o restante (23.673 m³) foi caracterizado como efluente doméstico e despejado na rede de esgotamento sanitário. O volume de efluentes industriais foi 29,17% maior do que os 1.265 m³ registrados em 2018.

O efluente industrial é tratado em processo físico-químico por batelada, abrangendo a correção de pH e a adição de polímeros floculantes para decantação. Os padrões seguem a Norma Técnica Copasa 187/5, que determina regras para o lançamento de efluentes não domésticos em seu sistema de esgotamento sanitário.

Volume de efluentes industriais de 2017 a 2019 (m³)



Resíduos

GRI 306-02

A GOL possui um Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS) aplicado em todas suas bases de Manutenção de Linha (em aeroportos e Sede) e na GOL Aerotech, localizada no Aeroporto de Confins (MG). Entre as principais atividades do PGRS, está a gestão do armazenamento temporário, a triagem dos resíduos e a gestão sobre

as empresas contratadas.

Em 2019, os resíduos não perigosos da GOL totalizaram 401.554 quilos, enquanto a categoria de perigosos abrangem 225.826 quilos. Desta maneira, o total de resíduos gerados foi 627.380 quilos, que corresponde a 46,19% de aumento em relação a 2018,

quando foram gerados 429.156 quilos.

O método de tratamento dos resíduos varia de acordo com as características do material, podendo ser incinerado, coprocessado, refinado ou reciclado. O encaminhamento costuma ser realizado por parceiros contratados, que emitem certificados para garantir que a destinação foi realizada conforme legislação.

Destaca-se que a GOL encaminhou para reciclagem 259.493 quilos de resíduos, contribuindo para um menor impacto no meio ambiente. Além disso, foram vendidos 75.879 quilos de sucata metálica e 3.300 quilos de óleos diversos, que geraram um valor de R\$ 23.423,00. A área de Facilities também alcançou R\$ 4.301,79 com a venda de outros resíduos, totalizando R\$ 27.724,79, quantia 64,68% superior ao apurado em 2018.

Para 2020, a Companhia tem a meta de buscar novos parceiros para melhor aproveitamento dos resíduos em reciclagem e refino.

Descarte de resíduos perigosos

Método de disposição	Volume total em 2018 (kg)	Volume total em 2019 (kg)
Reciclagem (pilhas, baterias, lâmpadas fluorescentes e outros)	7.175	6.528
Aterro Industrial	6.530	17.277
Descontaminação	1.099	2.580
Incineração	11.926	12.393
Coprocessamento	174.843	158.746
Refino/ Reprocessamento	6.720	23.946
Total	208.293	225.826

Descarte de resíduos não perigosos

Método de disposição	Volume total em 2018 (kg)	Volume total em 2019 (kg)
Reciclagem	73.473	252.965
Aterro Sanitário	93.204	93.204
Incineração	30.703	42.352
Coprocessamento	17.483	9.913
ETE (resíduos de caixa de gordura)	6.000	3.120
Total	220.863	401.554

Prevenção a vazamentos

GRI 306-03

A GOL mantém procedimentos e infraestrutura adequada para evitar que sejam derramados materiais contaminantes (ex.: óleo, combustível, resíduos) em locais inapropriados, com risco de impactar solo, lençóis freáticos e corpos d'água.

Caso exista alguma ocorrência desse tipo, a Companhia está preparada. Os Colaboradores foram capacitados a seguir procedimentos, instruções de trabalho e planos de ações específicos, que abordam diretrizes para situações de transbordamentos, derramamentos, vazamentos, liberações acidentais e acidentes ambientais. A empresa também dispõe de Kits de Proteção Ambiental, compostos por itens de contenção e absorção de derramamentos.

Não foram registrados vazamentos significativos em 2019, ou seja, não ocorreu derramamento de óleo, combustível (querosene de aviação) ou efluente industrial com potencial de causar um acidente ambiental.

Organizações aliadas

GRI 102-12, 102-13

A GOL mantém participação, compromisso e relacionamento com organizações que contribuem para os desafios relacionados ao seu negócio, com destaque para os temas ambientais.

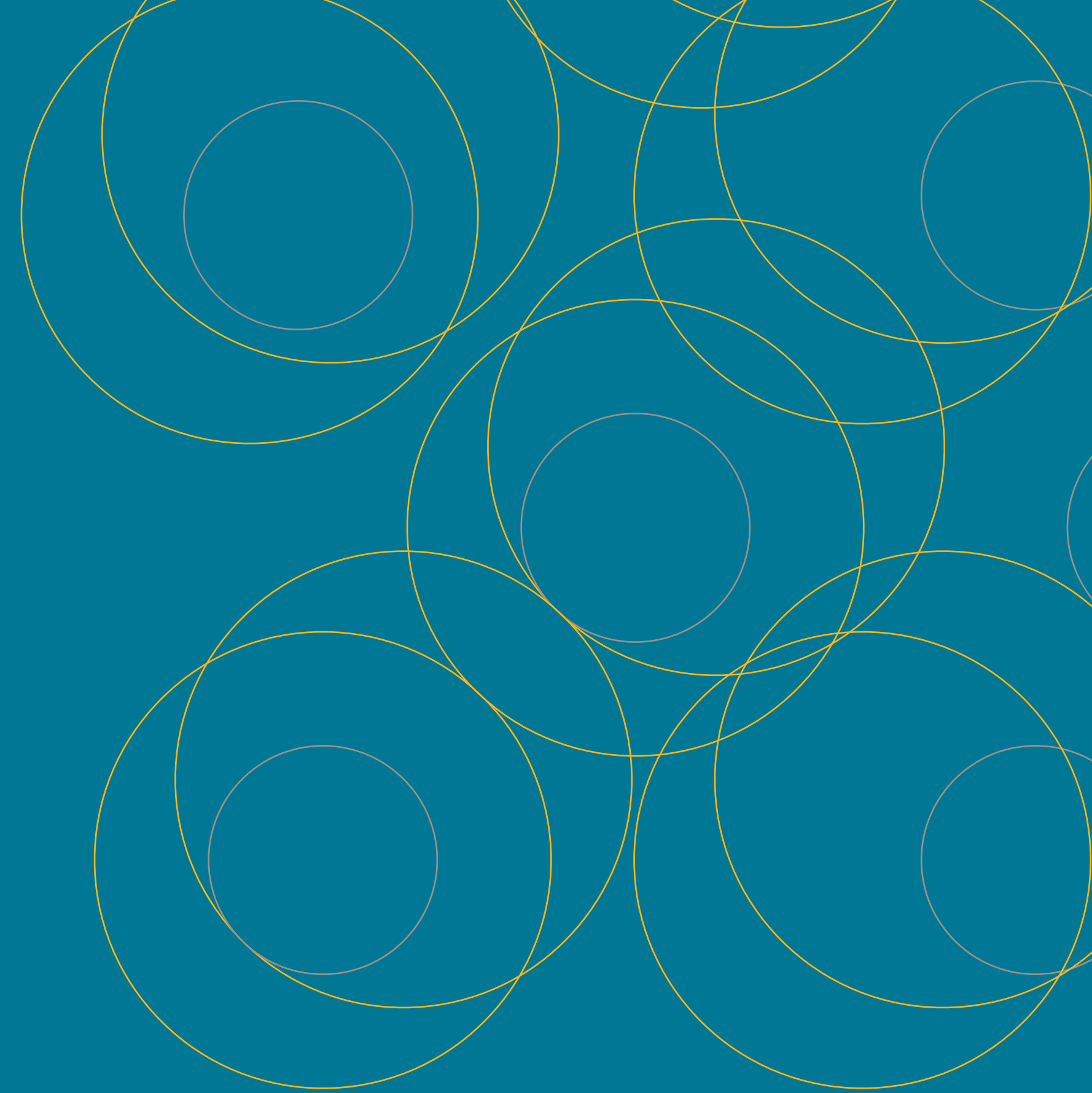
Em setembro de 2019, a Companhia passou a ser membro associada da [Associação da América Latina e do Caribe de Transporte Aéreo \(Alta\)](#), que tem o objetivo de contribuir para o desenvolvimento de um transporte aéreo mais seguro, eficiente e amigável com o meio ambiente. Além disso, desde 2015, participa do [Grupo Técnico de Meio Ambiente da Associação Brasileira das Empresas Aéreas \(Abear\)](#), que visa discutir questões ambientais referentes ao mercado aéreo, como leis e regulamentos, mudanças climáticas e gestão de impactos.

No campo das mudanças climáticas, a GOL manifesta compromisso com importantes iniciativas: a [Carbon Pricing Leadership Coalition \(CPLC\)](#), que busca a adequada precificação de carbono para mitigação da mudança climática e descarbonização da economia, e o [Below50](#), que reúne entidades que se propõem a utilizar combustíveis renováveis que reduzam as emissões de gases do efeito estufa em 50% ou mais, em substituição aos equivalentes fósseis.

Adicionalmente, a Companhia é membro de outros organismos nacionais e internacionais, tais como o [Programa Brasileiro GHG Protocol](#), a [União Brasileira do Biodiesel e Bioquerosene \(Ubrabio\)](#), o [Comitê de Meio Ambiente da IATA](#), o [Grupo de Usuários de Combustível de Aviação Sustentável \(Safug\)](#), a [Plataforma Brasileira de Bioquerosene e Renováveis \(PBB\)](#) e a [Plataforma Mineira de Bioquerosene \(PMB\)](#).



13. Compromissos com a sociedade



Gestão socioambiental estratégica

A GOL tem promovido nos últimos anos uma série de avanços para tornar o compromisso com o desenvolvimento sustentável cada vez mais integrado ao negócio e transversal no cotidiano dos Colaboradores.

Para fortalecer os instrumentos de gestão socioambiental, em 2019, a Companhia implementou a Política de Sustentabilidade, que apresenta os pilares de atuação para o desenvolvimento sustentável; a Política Ambiental, que fornece diretrizes para estratégias e programas de gestão ambiental; a Política de Apoio Social, que direciona a interação com comunidades e causas; e a Política de Voluntariado, que orienta a participação dos Colaboradores em atividades voluntárias que contribuam positivamente para a sociedade. Além disso, preparou o Sistema de Gestão Ambiental para o processo de certificação IEnvA – veja mais em “Sistema de Gestão Ambiental”.

No mesmo ano, o Instituto GOL criou o Comitê de Avaliação de Projetos Sociais (Caps), que tem como finalidade deliberar, avaliar e emitir parecer sobre projetos, com base na Política de Apoio Social e com enfoque nos pilares de educação, esporte, civismo e acessibilidade. O grupo tem nove integrantes, abrangendo o Presidente do Instituto, o Presidente da GOL, cinco Diretores Executivos e dois membros do Conselho de Administração, sendo um deles independente. As reuniões são quadrimestrais – a primeira delas foi em agosto de 2019 – e precisam ter, no mínimo, cinco participantes. Todos os projetos de interesse são submetidos previamente a uma avaliação de Compliance, que busca verificar a idoneidade das organizações e possíveis riscos de uma eventual parceria.

Os avanços estruturais e os projetos socioambientais da empresa têm sido acompanhados de perto pela Alta Liderança da GOL. Além do acompanhamento periódico de indicadores e evoluções dos projetos pelos gestores, em 2019, houve apresentações específicas sobre as realizações e o planejamento da gestão social para o Conselho de Administração e para o Comitê Executivo (Comex).

Para fortalecer os instrumentos de gestão socioambiental, em 2019, a Companhia implementou a Política de Sustentabilidade, que apresenta os pilares de atuação para o desenvolvimento sustentável.





Em 2019, foram realizados quatro *workshops* e seis capacitações para voluntários, abrangendo a Sede da Companhia, bases e a GOL Aerotech.

Programa Águias do Bem

Em 2019, a GOL reestruturou seu programa de voluntariado, que foi rebatizado de Colaborador Cidadão para Águias do Bem. Gerido pelo Instituto GOL, o Programa passou a ter uma política própria e um manual atualizado, onde são explicadas as possibilidades de atuação, os deveres e responsabilidades dos voluntários, da empresa e das instituições, o funcionamento das capacitações, as formas de comunicação, além de conter um guia orientador para a preparação das equipes voluntárias.

O Programa também dispõe de um comitê composto por 15 Colaboradores de diversos setores, que auxilia a área de Sustentabilidade na gestão operacional, ações de divulgação, engajamento de voluntários, entre outras atividades.

Em 2019, foram realizados quatro *workshops* e seis capacitações para voluntários, abrangendo a Sede da Companhia, bases e a GOL Aerotech. Além de marcar presença em um dos eventos, o Presidente da GOL, Paulo Kakinoff, gravou uma mensagem em vídeo sobre a importância do Programa, que foi enviada a todos os Colaboradores.

A GOL tem trabalhado para atrair novos voluntários, com ações de comunicação e sensibilização. No último ano foi realizada a instalação temporária de um estande na Sede da Companhia para apresentar a iniciativa, esclarecer dúvidas dos Colaboradores e disponibilizar fichas de inscrição. O Águias do Bem conta com 310 voluntários, entre Colaboradores da Sede e de bases, e realizou 62 ações ao longo de 2019. O projeto foi um dos itens de destaque na avaliação feita pela revista Você S/A e FIA, que reconheceram a GOL como uma das 150 Melhores Empresas para Trabalhar.

Em janeiro de 2019, a GOL recebeu o Selo de Acessibilidade Arquitetônica em reconhecimento ao projeto da rampa de acesso

Acessibilidade

A GOL reconhece a acessibilidade como uma ferramenta indispensável para a melhoria da experiência de todos os Clientes. Atualmente, a Companhia é a maior transportadora de passageiros com necessidade de assistência especial (PNAE) e conta com a maior frota de equipamentos de acessibilidade infraestrutural no mercado de aviação comercial: 9 rampas de acesso à aeronave, mais de 550 cadeiras de rodas e 100 cadeiras escadoras (sendo 50 *stair tracs* e 50 *liftkars*). Além disso, o site da empresa é acessível para pessoas com deficiência visual, baixa visão e daltonismo.

Em janeiro de 2019, a GOL recebeu o Selo de Acessibilidade Arquitetônica em reconhecimento ao projeto da rampa de acesso. O certificado é

destinado às empresas que respeitam as normas de acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida e é concedido pela Comissão Permanente de Acessibilidade (CPA), que é vinculada à Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência (SMPED), da Prefeitura de São Paulo.

Com o objetivo de facilitar o acesso às aeronaves quando não há pontes de embarque (*fingers*), a rampa é uma estrutura móvel, ampla, com cobertura para proteção da chuva ou sol intenso, que é acoplada à aeronave. O equipamento tem abastecimento por energia solar, que torna autossuficiente a sua iluminação. Atualmente, o recurso está presente nos aeroportos Santos Dumont (RJ), Congonhas (SP) e de Cruzeiro do Sul (AC), Rio Branco (AC), Juazeiro do Norte (CE), Petrolina (PE), Teresina (PI), Aracaju (SE) e Presidente Prudente (SP).

Mais do que uma infraestrutura acessível, a GOL busca aperfeiçoar seus processos e práticas relacionados ao tema. Em 2019, a Companhia implantou uma métrica específica de acessibilidade na pesquisa Net Promoter Score (NPS); criou um Comitê de Acessibilidade composto por 24 Colaboradores, que se reúnem mensalmente em reuniões presenciais e a distância; realizou um evento informativo e de sensibilização (Por Dentro da Acessibilidade); e alcançou 97% do público interno em cursos sobre o assunto.

Para 2020, a GOL irá focar em melhorias de acessibilidade digital (aplicativo e *website*), atitudinal (vivências, palestras e treinamentos), infraestrutural (novas rampas de acesso) e comunicacional (Libras e Braile).

Atualmente, a Companhia é a maior transportadora de passageiros com necessidade de assistência especial (PNAE) e conta com a maior frota de equipamentos de acessibilidade infraestrutural no mercado de aviação comercial.



Apoios sociais

A GOL contribui para transformações positivas na sociedade por meio de diversas iniciativas, incluindo a parceria e o apoio a organizações sociais que trabalham com foco em educação, esporte, civismo e acessibilidade, pilares de atuação previstos em sua Política de Apoio Social.

Ao longo de 2019, a Companhia realizou a doação de 2.709 passagens aéreas, que contribuíram para a viabilidade de dezenas de projetos. A quantidade é 37,48% superior ao contabilizado em 2018 (1.270 passagens), em razão do aumento no número de entidades apoiadas, que passou de 26 para 43. Além das doações em passagens, também houve contribuição financeira no valor de R\$ 533 mil.

Veja a seguir a relação de organizações que receberam apoio estrutural, por desenvolverem projetos vinculados aos pilares de apoio social da GOL, de instituições que tiveram contribuições assistenciais e de iniciativas internas.

21 – “Apoio estrutural” visa contribuir para a viabilidade de projetos e/ou atividades essenciais das organizações sociais beneficiadas, em temas diretamente vinculados à Política de Apoio Social.

22 – Apoio realizado em parceria com empresas associadas à Associação Brasileira das Empresas Aéreas (Abea).

23 – “Apoio assistencial” visa contribuir para demandas específicas das organizações sociais beneficiadas, em temas não necessariamente previstos na Política de Apoio Social.

Organizações que receberam apoio estrutural ²¹

Educação e esporte

- AfroReggae
- Amigos do Bem²²
- Atletas pelo Brasil (Pacto pelo Esporte)
- Educando
- Ensina Brasil
- Gerando Falcões
- Instituto BEI
- Instituto Reação
- Junior Achievement
- Movimento Arredondar
- Parceiros da Educação
- Primeira Chance
- Todos pela Educação
- Vida Jovem

Civismo

- Instituto Ethos
- Instituto Igarapé
- Instituto Millenium
- Instituto Sou da Paz
- Movimento Brasil Competitivo
- Movimento Brasil Digital
- RenovaBR
- Vetor Brasil

Acessibilidade

- Associação de Assistência à Criança Deficiente (AACD)
- Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (Apae) São Paulo
- Associação para Educação, Esporte, Cultura e Profissionalização da Divisão de Reabilitação do Hospital das Clínicas (AEDREHC)

Organizações que receberam apoio assistencial²³

Recorrente

- Afesu
- Américas Amigas
- Associação de Assistência à Criança e ao Adolescente Cardíacos e aos Transplantados do Coração (ACTC)
- Associação Fernanda Bianchini
- Centro Assistencial Cruz de Malta
- Fundação Gol de Letra
- Instituto de Tratamento do Câncer Infantil (ITACI)
- Instituto Trata Brasil
- Lar da Benção Divina
- Natal do Bem
- Projeto Felicidade
- Projeto Mulheres do Brasil
- TETO

Pontual

- Associação Miratus de Badminton
- GPS Foundation
- Instituto Criar
- Projeto Velho Amigo
- Social Skate

Iniciativas internas

Projetos e campanhas

- Programa de Voluntariado Águias do Bem
- Campanhas institucionais (Agasalho, Outubro Rosa, Papai Noel dos Correios)

Centro de Memória

- Preservação da história e memória da GOL
- Biblioteca
- Visitas guiadas
- Atendimento estudantis
- Base de dados e informações

Outras iniciativas

Esqueci na GOL

Depois de promover a arrecadação e a doação de livros em 2018 em sua campanha Esqueci na GOL, desta vez a Companhia convidou os passageiros a “esquecerem” materiais escolares nas poltronas das aeronaves, para posterior doação a organizações sociais. A iniciativa aconteceu entre 3 e 25 de dezembro e foi responsável por arrecadar 3.500 itens, entre canetas, lápis, borrachas, estojos, cadernos e outros objetos similares. Adicionalmente ao arrecadado pela Companhia, a parceira Faber-Castell doou 4.000 produtos de sua marca. No total, 7.500 itens foram direcionados a 14 instituições pelo Brasil.



Papai Noel dos Correios

Em mais um Natal, a GOL aderiu à Campanha Papai Noel dos Correios, que visa mobilizar uma corrente de solidariedade nesse período de celebração. A iniciativa permite que pessoas e empresas “adotem” cartinhas com pedidos feitos por crianças ao Papai Noel, doando presentes, que são levados pelos Correios até seu destino. A Companhia realizou uma ação de mobilização na Sede, de 14 de novembro a 10 de dezembro, que motivou a adoção de 85 cartinhas pelos Colaboradores.

Carreta da mamografia

Durante a campanha Outubro Rosa, de prevenção ao câncer de mama, a GOL disponibilizou exames de mamografia gratuitos para Colaboradoras, e trabalhadoras terceirizadas, por meio de uma carreta instalada na Sede da Companhia por dois dias. A ação foi conduzida pela Américas Amigas, organização não governamental (ONG), que tem como missão prevenir o câncer de mama entre as brasileiras, principalmente entre as mulheres em situação de vulnerabilidade social, por meio da detecção e diagnóstico precoce da doença. Foram realizados 84 exames com inscrição prévia, além de atendimentos não agendados. O projeto de unidades móveis para exame de mamografia conta com o apoio da GOL, que ajudou a viabilizar o atendimento a diversos municípios da Grande São Paulo.

Assistência humanitária a refugiados

A partir de uma iniciativa liderada pela Associação Brasileira das Empresas Aéreas (Abear), desde 2018 a GOL possui um acordo para contribuir com o acolhimento de venezuelanos, por meio do processo de interiorização no Brasil. A medida teve início após o agravamento da crise política e econômica da Venezuela e com o aumento do número de pedidos de refúgio por imigrantes do país vizinho. O acordo permite à GOL transportar, por um período determinado, uma família de venezuelanos por vez, de Boa Vista (Roraima) – onde se concentram os abrigos para refugiados –, a um destino predeterminado do Brasil.

Conferência Ethos

Em 2019, a GOL patrocinou um dos mais importantes eventos de sustentabilidade e responsabilidade social do Brasil, a Conferência Ethos 360º, realizada pelo Instituto Ethos. O apoio da Companhia ajudou a viabilizar quatro edições do encontro, em quatro capitais do País: Rio de Janeiro (março), São Paulo (junho), Recife (setembro) e Belém (novembro). Os encontros reuniram especialistas, empresas e academia para analisar e discutir os grandes desafios locais e globais para o desenvolvimento sustentável no século XXI. Entre os temas abordados, estão a igualdade de oportunidades, a inclusão, o respeito aos saberes tradicionais, a integração de tecnologias, a geração de empregos, o amadurecimento dos sistemas de integridade e transparência, a mitigação de riscos ambientais e o fortalecimento da democracia brasileira.

Memória institucional

A GOL possui um Centro de Memória, que tem o objetivo de preservar documentos e informações sobre a Companhia, contribuindo para o registro de valores e culturas, bem como da história da aviação. Há cerca de 140 mil itens cadastrados, sendo, em média, 3.070 audiovisuais, 29 bibliográficos, 16 cartográficos, 87.300 iconográficos, 48.000 textuais e 1.700 tridimensionais.

O Centro de Memória também possui uma biblioteca corporativa com mais de 2.000 títulos doados ou esquecidos pelos Colaboradores e passageiros. O acervo está disponível para Colaboradores, tanto da Sede como das bases, e para terceiros que atuam dentro da Companhia. Com o intuito de divulgar a Biblioteca e incentivar a leitura, o Centro de Memória promoveu em 2019 uma Feira do Livro, com a instalação de um estande na Sede da Companhia, que gerou a doação de 423 livros e a retirada de outros 499.

Ao longo de 2019, o Centro de Memória GOL recebeu 139 visitantes, entre Colaboradores, instituições de educação e organizações sociais.

14. Relatório de revisão da auditoria interna



Relatório de Revisão da Auditoria Interna sobre o Relatório Anual de Sustentabilidade

GRI 102-56

Aos administradores e Acionistas
GOL Linhas Aéreas Inteligentes S/A

Introdução

Revisamos o Relatório Anual de Sustentabilidade da GOL Linhas Aéreas Inteligentes S/A relativo ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019.

Responsabilidades da administração da GOL

A administração da GOL é responsável pela elaboração e apresentação de forma adequada das informações contidas no Relatório Anual de Sustentabilidade elaborado de acordo com os critérios, premissas e metodologias da Global Reporting Initiative (GRI) e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração desse relatório livre de distorções relevantes, independentemente se causadas por fraude ou erro.

Objetivos e Responsabilidades dos auditores internos da GOL

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre os indicadores GRI contidos no Relatório Anual de Sustentabilidade, como resultado de nossa revisão limitada desse relatório. Nossa revisão foi executada tendo como referência os procedimentos adotados em uma asseguarção limitada, conforme normas profissionais de auditoria independente, com o objetivo de obtermos segurança limitada de que os indicadores contidos no Relatório Anual de Sustentabilidade estão livres de distorções relevantes.

Os procedimentos aplicados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação e apresentação das informações contidas no Relatório e compreenderam:

- (a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os controles internos que serviram de base para a obtenção das informações contidas no Relatório;
- (b) o entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a preparação e compilação dos indicadores GRI, através de entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;
- (c) aplicação de procedimentos analíticos e de verificação amostral de determinadas evidências que suportam os dados utilizados para a elaboração do Relatório; e
- (d) confronto dos dados de natureza financeira com as demonstrações financeiras e/ou registros contábeis.

Entendemos que as evidências obtidas em nosso trabalho foram suficientes e apropriadas para fundamentar nossa conclusão na forma limitada.

Alcance e limitação

Os procedimentos aplicados em uma revisão de natureza de asseguarção limitada são substancialmente menos extensos do que aqueles aplicados em um trabalho de asseguarção que têm por objetivo a emissão de opinião sobre as informações contidas no Relatório. Consequentemente, não nos possibilitam obter segurança de que tomamos conhecimento de todos os assuntos que seriam identificados em um trabalho de asseguarção, diferente de asseguarção limitada. Caso tivéssemos executado uma revisão mais extensa, poderíamos ter identificado outros assuntos ou eventuais distorções nas informações contidas no Relatório. Adicionalmente, os controles internos da GOL não fizeram parte do escopo de nossa revisão.

Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitos a pressupostos individuais e a julgamentos. Adicionalmente, não realizamos qualquer trabalho em dados informados sobre os exercícios sociais anteriores, nem em relação a projeções futuras e metas. Os dados financeiros estão conforme o balanço publicado relativo a 31 de dezembro de 2019.

Conclusão

Com base nos procedimentos aplicados, conforme descrito neste relatório, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que os indicadores GRI contidos no Relatório Anual de Sustentabilidade da GOL Linhas Aéreas Inteligentes S/A relativo ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, não tenham sido elaboradas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com critérios, premissas e metodologias para elaboração dos indicadores da GRI.

São Paulo, 15 de setembro de 2020.

Diretoria de Auditoria Interna

Sumário GRI

GRI 102-55

Referência	Indicador	Localização do indicador
102-01	Nome da organização	12
102-02	Principais marcas, produtos e/ou serviços	12
102-03	Localização da Sede	A Sede da GOL está localizada no Aeroporto de Congonhas, em São Paulo.
102-04	Número de países em que a organização opera	12
102-05	Tipo e natureza jurídica da propriedade	16
102-06	Mercados atendidos	12
102-07	Porte da organização	12, 39, 45
102-08	Perfil da força de trabalho	45-49
102-09	Descrição da cadeia de fornecedores da Companhia	26
102-10	Principais mudanças na estrutura da Companhia durante o período coberto	18, 19
102-11	Explicação de se e como a organização aplica o princípio de precaução	22
102-12	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de caráter econômico, ambiental e social, que a organização subscreve ou endossa	61
102-13	Principais participações em associações e/ou organismos nacionais/internacionais	61
102-14	Declaração do detentor do cargo com maior poder de decisão sobre a relevância da sustentabilidade para a organização	4, 5

Referência	Indicador	Localização do indicador
102-16	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização, como códigos de conduta e de ética	13
102-17	Mecanismos de denúncia e orientação sobre ética	19, 20
102-18	Estrutura de governança, incluindo comitês	16-18
102-22	Composição do mais alto órgão de governança e seus comitês	16-18
102-24	Processos e critérios de nomeação e seleção do mais alto órgão de governança	16, 17
102-25	Gestão de conflitos de interesse	19-21
102-29	Papel do mais alto órgão de governança na identificação e administração dos impactos, riscos e oportunidades dos temas econômicos, sociais e ambientais	16, 17
102-35	Políticas de remuneração aplicadas ao mais alto órgão de governança e a executivos seniores	54
102-36	Processo para determinar a remuneração	54
102-40	Lista de <i>stakeholders</i> engajados pela organização	10
102-41	Percentual de Colaboradores cobertos por negociação coletiva	55
102-42	Base usada para identificação e seleção de <i>stakeholders</i> para engajamento	10

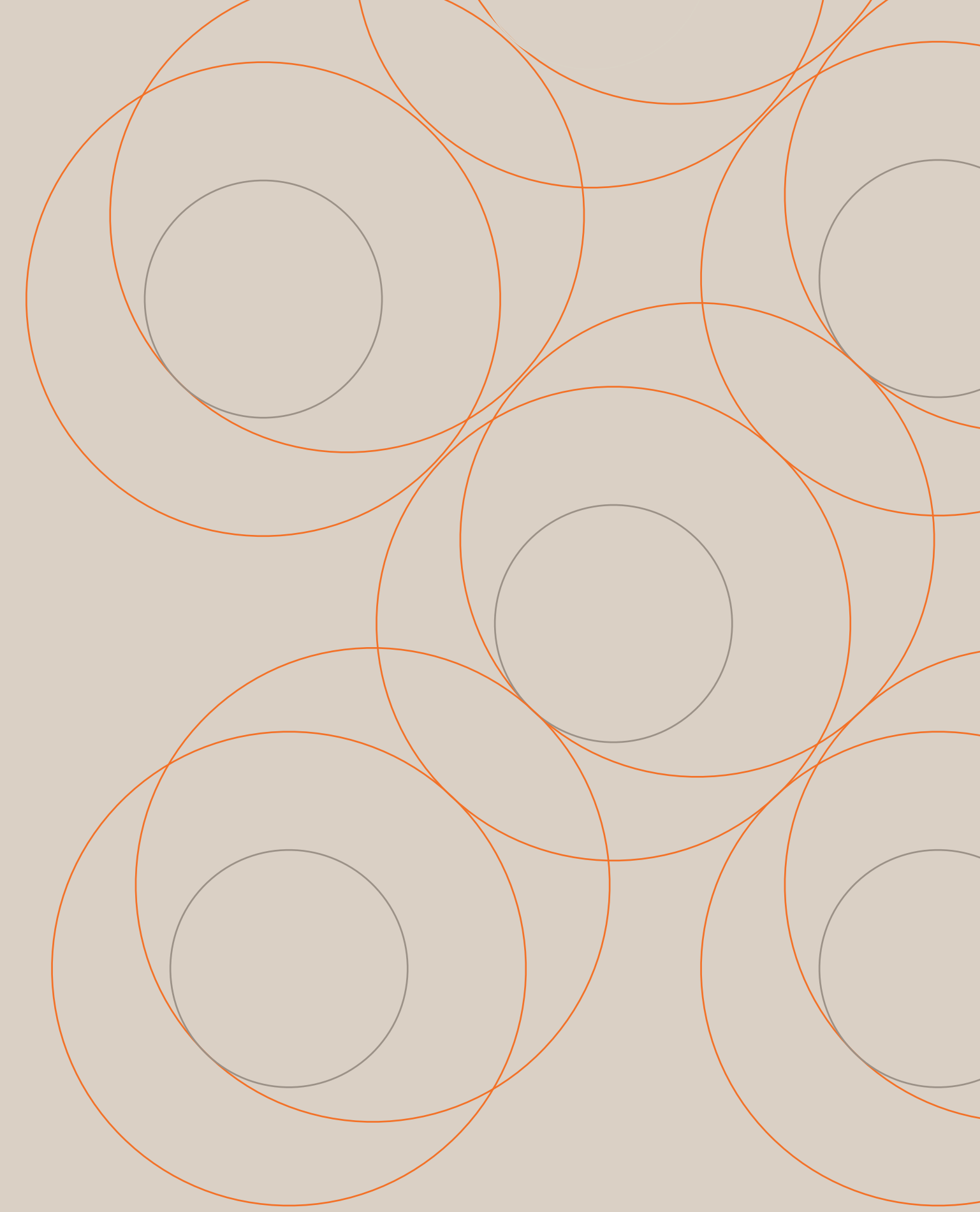
Referência	Indicador	Localização do indicador
102-43	Abordagem adotada pela Companhia para engajar <i>stakeholders</i> e frequência do engajamento	O engajamento dos públicos estratégicos não tem uma programação específica e é conduzido por diferentes departamentos. Periodicamente (em intervalos de até três anos), a GOL consulta seus públicos prioritários para conhecer a visão deles sobre os temas mais relevantes para a gestão da Companhia, que devem estar refletidos em seus relatórios.
102-44	Principais tópicos levantados durante o engajamento de <i>stakeholders</i> e medidas adotadas pela Companhia para abordá-los	10
102-45	Lista de entidades incluídas nas demonstrações financeiras	As demonstrações financeiras consolidadas abrangem a GOL Linhas Aéreas Inteligentes S.A. e suas controladas e coligadas diretas e indiretas, conforme apresentado no website de Relações com Investidores .
102-46	Processo para definição do conteúdo e limite do relatório	10
102-47	Lista de aspectos materiais identificados no processo de definição do conteúdo	10
102-48	Explicação das consequências de quaisquer reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	A GOL não aponta reformulações necessárias para informações fornecidas em relatórios anteriores.
102-49	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores no que se refere à lista de tópicos materiais, limite dos tópicos abordados	10
102-50	Período coberto pelo relatório	10
102-51	Data do relatório anterior mais recente	O relatório mais recente é referente a 2018.
102-52	Ciclo de emissão dos relatórios	O relatório tem periodicidade anual.

Referência	Indicador	Localização do indicador
102-53	Dados para contato sobre dúvidas em relação ao relatório	76
102-54	Premissas de relato de acordo com os Standards GRI	10
102-55	Sumário de Conteúdo GRI	71-73
102-56	Verificação externa	10, 69
103-01	Limite de cada aspecto material para a organização	10
103-02	Abordagem de gestão sobre temas materiais	16-19, 25-28, 35, 36, 45, 50-55, 57, 59
103-03	Avaliação da abordagem de gestão de temas materiais	16-19, 25-28, 35, 36, 45, 50-55, 57, 59
201-01	Valor econômico direto gerado e distribuído	41
201-02	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização devido a mudanças climáticas	58
205-01	Percentual e número total de operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção e os riscos significativos identificados	20
205-02	Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção	20, 21
205-03	Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	19, 20
302-01	Consumo de energia dentro da organização	58

Referência	Indicador	Localização do indicador
302-02	Consumo de energia fora da organização	58
302-03	Intensidade energética	58
302-04	Redução do consumo de energia	58
302-05	Reduções nos requisitos de energia de produtos e serviços	58
305-01	Emissões diretas de gases de efeito estufa (GEE) (escopo 1)	59
305-02	Emissões indiretas de gases de efeito estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia (escopo 2)	59
305-03	Emissões indiretas de gases de efeito estufa (GEE) (escopo 3)	59
305-04	Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	59
305-05	Redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	59
305-06	Emissões de substâncias que destroem a camada de ozônio (SDO)	A GOL monitora quantitativamente apenas a compra dessas substâncias. Em 2019, foram comprados 408 kg do R-22, um hidroclorofluorcarboneto (HCFC) utilizado nos aparelhos de ar condicionado na sede, bases e hangar de Congonhas. Esse consumo corresponde a 612 toneladas equivalentes de CFC11, segundo o fator de conversão (0,055) estabelecido pelo Protocolo de Montreal.
305-07	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	As emissões atmosféricas não foram calculadas em 2019.
306-01	Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação	60
306-02	Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	60
306-03	Número total e volume de vazamentos significativos	61

Referência	Indicador	Localização do indicador
401-01	Total e taxas de novas contratações de empregados e rotatividade por faixa etária, gênero e região	55
403-02	Identificação e avaliação de riscos e investigação de incidentes	53
403-03	Serviços de saúde ocupacional (que visam à proteção da saúde dos trabalhadores em relação ao seu ambiente de trabalho)	53
403-04	Participação do trabalhador, consulta e comunicação sobre saúde e segurança ocupacional	53
403-09	Lesões relacionadas ao trabalho	54
403-10	Doenças relacionadas ao trabalho	54
404-01	Média de horas de treinamento por ano, por empregado, discriminado por gênero e categoria funcional	50
404-03	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira, discriminado por gênero e categoria funcional	52
405-01	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	45-49
418-01	Número total de reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade e à perda de dados de Clientes	Em 2019, a GOL não registrou nenhum vazamento de dados de Clientes. A cada seis meses, desde 2015, a GOL executa testes de invasão externa e interna em seus sistemas, com o objetivo de identificar vulnerabilidades que permitam o vazamento de informações. Além disto, a Companhia tem um conjunto de ferramentas de proteção e monitoramento ininterrupto, que permite detectar qualquer atividade considerada anormal. Em caso de vulnerabilidades, a empresa segue protocolos de correção imediata.

16. SASB #TR0201



SASB #TR0201

Normas Contábeis de Sustentabilidade aplicáveis à indústria de aviação Declarações de sustentabilidade e métricas contábeis

Tópico	Métrica	Unidade de medida	Código	Resposta	Tópico	Métrica	Unidade de medida	Código	Resposta
Emissão de gases de efeito estufa	Emissões globais brutas do escopo 1	Toneladas de CO ₂ e	TR-AL-110a.1	3.524.184	Gestão de acidentes e segurança	Descrição da implementação e dos resultados de um sistema de gerenciamento de segurança	n/a	TR-AL-540a.1	Ler em "Segurança Operacional"
	Discussão de estratégia de longo prazo e de curto prazo ou plano para gerenciar emissões de escopo 1, metas de redução de emissões e uma análise de desempenho em relação a essas metas	n/a	TR-AL-110a.2	Ler em "Emissões de gases de efeito estufa"		Número de acidentes de aviação	Número	TR-AL-540a.2	0
	(1) Combustível total consumido, (2) percentual de combustível de fontes alternativas ao petróleo (3) percentual de combustível sustentável	Gigajoules (GJ); Porcentagem (%)	TR-AL-110a.3	(1) 48.453.293 GJ (2) 0 (3) 0		Número de ações governamentais relativas aos regulamentos de segurança da aviação	Número	TR-AL-540a.3	0
Práticas trabalhistas	Percentual da força de trabalho ativa coberta por acordos de negociação coletiva	Porcentagem (%)	TR-AL-310a.1	100%	Assento-quilômetro disponível (ASK)	ASK	TR-AL-000.A	51.286	
	(1) Número de paralisações (greves/bloqueios a partir de mil trabalhadores, com duração de um turno completo), e (2) total de dias perdidos em razão das paralisações	Número, dias perdidos	TR-AL-310a.2	(1) 0 (2) 0	Fator de carga do passageiro/ Taxa de ocupação	Taxa	TR-AL-000.B	82,00%	
	Valor total de perdas monetárias resultantes de processos legais relacionados a regulamentos de comportamento anticompetitivo	Valor monetário (R\$)	TR-AL-520a.1	0	Passageiros-quilômetros Transportados (RPK)	RPK	TR-AL-000.C	41.872	
Comportamento competitivo					Toneladas-quilômetros Transportadas (RTK)	RTK	TR-AL-000.D	3.568.305.988	
					Número de decolagens	Número	TR-AL-000.E	260.842	
					Idade média da frota	Anos	TR-AL-000.F	10,0	

Créditos

(GRI 102-53)

Coordenação geral

GOL Linhas Aéreas S.A.

Sede: Praça Comandante Linneu Gomes s/nº

Portaria 3 – Jardim Aeroporto – São Paulo – SP

CEP 04626-020

Tel.: +55 11 5098-2000

GOL | Diretoria de Marketing e ESG

Loraine Ricino

Maria de Nazaré Guimarães Sousa

Dados para contato sobre este relatório

Maria de Nazaré Guimarães Sousa – Especialista em Sustentabilidade

Tel.: + 55 11 5098-7831

mnsousa@voegol.com.br

Redação, revisão, tradução e consultoria de sustentabilidade

NEXO COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

