

RELATÓRIO DE  
SUSTENTABILIDADE 2016  
GOL 15 ANOS





## SUMÁRIO

<b>3</b>	O PRIMEIRO VOO DA GOL
<b>3</b>	MENSAGEM DO PRESIDENTE
<b>5</b>	SOBRE O RELATÓRIO: ATENÇÃO SENHORES PASSAGEIROS
<b>8</b>	PERFIL: GOL 15 ANOS
<b>10</b>	ESTRATÉGIA: PLANO DE VOO
<b>14</b>	GOVERNANÇA: TORRE DE COMANDO
<b>23</b>	OPERAÇÃO: O CÉU É O LIMITE
<b>32</b>	PERFORMANCE AMBIENTAL
<b>40</b>	RELACIONAMENTO: TIME DE ÁGUIAS E OUTROS PÚBLICOS
<b>57</b>	DESEMPENHO FINANCEIRO
<b>62</b>	ÍNDICE GRI
<b>68</b>	CRÉDITOS

# O PRIMEIRO VOO DA GOL

No dia 15 de janeiro de 2001, uma segunda-feira, às 6h56 da manhã, o Boeing 737-700 Next Generation, de prefixo PR-GOE, decolou do Aeroporto Internacional de Brasília com destino ao Aeroporto de Congonhas. As condições meteorológicas eram boas e a aeronave pousou em São Paulo por volta das 8h30 da manhã.

Esse foi o primeiro voo da GOL e ficou marcado na história da aviação brasileira, pois foi nesse dia que a

empresa literalmente saiu do papel para ganhar os céus.

Naquele dia, a GOL atendeu os seus primeiros clientes por meio de uma operação que contava com seis aeronaves em quatro rotas que ligavam as cidades do Rio de Janeiro, São Paulo, Brasília e Salvador, e revolucionou o mercado aéreo brasileiro com uma proposta que aliava a menor tarifa com qualidade e segurança no transporte aéreo.



# MENSAGEM DO PRESIDENTE

GRI G4-1

O ano de 2016 marca a recuperação da performance econômico-financeira da GOL após dois anos bastante desafiadores. O Brasil atravessou subseqüentes crises políticas e macroeconômicas, que incluíram uma forte desvalorização do Real frente ao Dólar e o crescimento da inflação, além da degradação de diversos indicadores, a retração da economia e a perda de credibilidade internacional. A reunião desses fatores impactou o setor e levou o mercado aéreo doméstico a encolher pela primeira vez na história recente.

Ainda que as condições externas fossem desfavoráveis, em 2016 superamos os desafios setoriais e econômicos e mantivemos a nossa excelência operacional e ampliamos nossa posição de liderança no mercado aéreo doméstico no País. Isso só foi possível graças ao intenso e meticuloso trabalho de ganho de eficiência que realizamos nos últimos anos, que nos permitiu estarmos preparados para agir com celeridade e precisão.

Desde o segundo semestre de 2015, estruturamos um plano de ação que envolvia, prioritariamente, o redesenho da nossa malha aérea e a redução da frota de aeronaves. A partir de janeiro de 2016, colocamos esse plano em prática e, como primeiro passo, realizamos ações de engajamento dos nossos *stakeholders* (dentre os quais está a nossa comunidade de *lessors*), o que nos permitiu reduzir a nossa frota total de 144 para 121 aeronaves e, dessa forma, atender ao mercado doméstico com um menor custo operacional.

O próximo passo foi voar dentro de um novo desenho de malha em tempo recorde. Tínhamos um grande desafio e, para superá-lo, contamos com o esforço e a dedicação do nosso Time de Águias. Ao final de 2016, registramos uma taxa de ocupação de 77,5% (0,3 p.p. superior a de 2015), com uma utilização de aeronaves de 11,2 horas-trilho por dia e custos com combustíveis por assento-quilômetro disponível (ASK) 6,9% menores que os apresentados em 2015.

Como consequência desse trabalho, encerramos o ano com um lucro operacional (EBIT) de R\$ 697 milhões (frente a um prejuízo de R\$ 184 milhões em 2015), margem EBIT de 7,1% (frente a -1,9% em 2015), um lucro líquido de R\$ 1,1 bilhão (frente a um prejuízo de R\$ 4,3 bilhões em 2015) e uma margem líquida de 11,2% (55,1 p.p. superior a de 2015).

Alcançamos esses importantes resultados sem perder o foco no nosso posicionamento estratégico, na continuidade evolutiva da marca e nos investimentos para o aprimoramento dos nossos produtos e serviços.

Em 2016, fomos a companhia aérea mais pontual no mercado brasileiro e a 13ª mais pontual do mundo, de acordo com dados da OAG (Official Airline Guide), empresa especializada e independente que monitorou mais de 54 milhões de voos durante o ano. De acordo com dados da Infraero e concessionárias de aeroportos,

pelo quarto ano consecutivo, fomos líderes em pontualidade no mercado doméstico, com um índice de 94,8% dos voos decolando no horário previsto.

No mesmo período aprimoramos a nossa experiência de voo ao inovar e oferecer o serviço de conexão *Wi-Fi* a bordo (com conteúdo gratuito), bancos com revestimento em couro ecológico nas aeronaves e novos recursos nas nossas plataformas digitais.

Internamente, intensificamos o desenvolvimento do Projeto Cultura, um movimento estratégico de extrema importância que redefiniu os valores da GOL e tem contribuído de forma definitiva para a realização de nossa Visão de ser a melhor companhia aérea para viajar, trabalhar e investir.

No ano em que a cidade do Rio de Janeiro recebeu as Olimpíadas e Paralimpíadas, passamos a utilizar duas novas rampas acessíveis a todos os públicos nos aeroportos de Congonhas

(SP) e Santos Dumont (RJ), e criamos um Plano Master de acessibilidade, que resultou em evoluções relevantes nos nossos processos. Como reconhecimento das nossas ações de promoção da diversidade e da inclusão realizadas nos últimos anos, recebemos o Prêmio Direitos Humanos, na categoria Selo Nacional de Acessibilidade, a mais alta condecoração do Governo Brasileiro oferecida a pessoas e entidades que se destacam na defesa dos direitos humanos.

A combinação de todos esses fatores contribuiu para que a GOL consolidasse sua posição como a companhia aérea número 1 no Brasil em *market share*, com 32,6 milhões de clientes transportados em 2016. Somos líderes no mercado doméstico brasileiro, de acordo com a ANAC, e líderes de mercado em número de bilhetes emitidos e vendidos para clientes corporativos, segundo a Associação Brasileira de Agências de Viagens (ABRACORP).

Além do importante movimento de *turnaround* realizado em tempo recorde, este ano comemoramos os 15 anos do nosso primeiro voo, que no dia 15 de janeiro de 2001 decolou do Aeroporto de Congonhas com destino ao Aeroporto Internacional de Brasília.

Gostaria de convidar você, caro leitor, a percorrer as páginas do nosso Relatório de Sustentabilidade de 2016, mas não sem antes expressar o meu imenso agradecimento a todos os nossos *stakeholders*, sem os quais seria impossível realizar todas as mudanças e aprimoramentos que nos permitiram atingir resultados tão significativos.

A todos, deixo meu muito obrigado e boa leitura!

**Paulo Sérgio Kakinoff**  
Presidente da GOL Linhas Aéreas  
Inteligentes S.A.





**SOBRE O RELATÓRIO:  
ATENÇÃO SENHORES  
PASSAGEIROS**

GRI G4-18 | G4-19 | G4 -24 | G4-25 | G4-26 | G4-27 | G4-28

Este é o Relatório de Sustentabilidade da GOL Linhas Aéreas Inteligentes de 2016, que reporta as principais informações do ano, além de celebrar os 15 anos de história da companhia. Essa publicação tem como objetivo apresentar as principais realizações do período (01/01/2016 a 31/12/2016), os impactos de ordem econômica, social e ambiental da atividade da companhia e a estratégia para que a GOL continue a gerar valor ao longo do tempo.

O relatório é aderente à *Global Reporting Initiative* (GRI) – opção “Essencial” da diretriz G4 –, uma organização não governamental que oferece um padrão global e multissetorial de reporte. Entre os benefícios da utilização da GRI estão a promoção da transparência e da comparabilidade das informações, além da mensuração de diferentes indicadores, o que contribui diretamente para a evolução da gestão corporativa da companhia.

## DEFINIÇÃO DO CONTEÚDO

Seguindo as diretrizes da GRI, a definição do conteúdo a ser abordado no relatório é baseada em uma consulta, na qual a GOL pergunta aos seus principais *stakeholders* quais são os temas mais relevantes para a companhia. A consulta foi realizada em 2015 e seguiu os seguintes passos:

## CONSULTA PRESENCIAL

Tem um caráter mais qualitativo e permite que os temas sejam abordados com profundidade.

### **Stakeholders envolvidos:**

- Fornecedores
- Representantes do Governo
- Colaboradores
- Franqueados da Gollog



## CONSULTA ONLINE

Tem o papel de dar um suporte quantitativo e mais solidez na amostragem da pesquisa.

### **Stakeholders envolvidos:**

- Colaboradores
- Prestadores de Serviço
- Fornecedores
- Investidores

## ENTREVISTA COM EXECUTIVOS

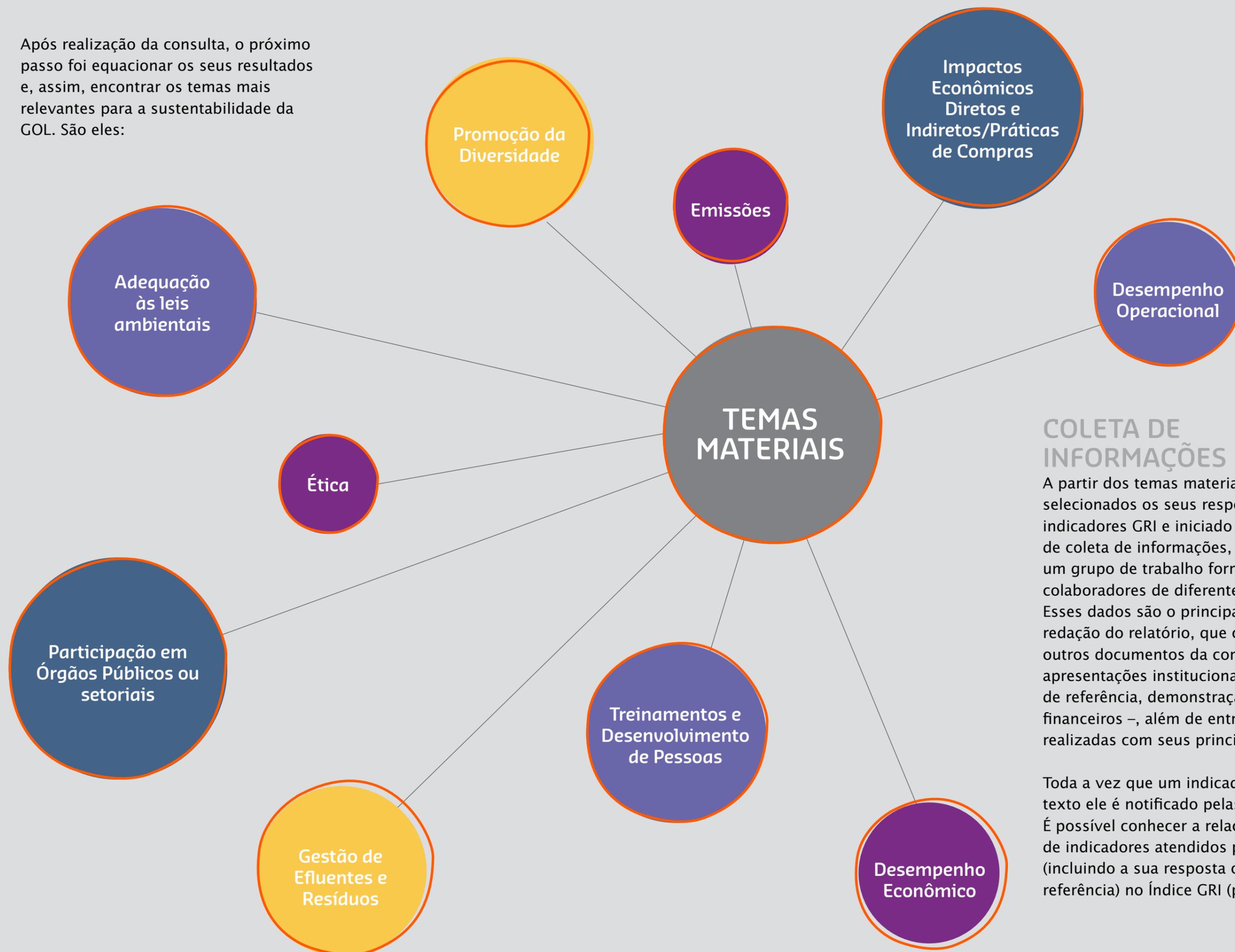
Tem o papel de ouvir os principais tomadores de decisão e que detêm um profundo conhecimento sobre o negócio.

### **Stakeholders envolvidos:**

- Executivos (incluindo o Presidente da empresa)



Após realização da consulta, o próximo passo foi equacionar os seus resultados e, assim, encontrar os temas mais relevantes para a sustentabilidade da GOL. São eles:



## COLETA DE INFORMAÇÕES

A partir dos temas materiais, foram selecionados os seus respectivos indicadores GRI e iniciado o processo de coleta de informações, que envolveu um grupo de trabalho formado por colaboradores de diferentes áreas da GOL. Esses dados são o principal insumo para a redação do relatório, que considerou ainda outros documentos da companhia – como apresentações institucionais, formulário de referência, demonstração de resultados financeiros –, além de entrevistas realizadas com seus principais líderes.

Toda a vez que um indicador aparece no texto ele é notificado pelas letras “GRI”. É possível conhecer a relação completa de indicadores atendidos pelo relatório (incluindo a sua resposta ou página de referência) no Índice GRI (página 62).



PERFIL:  
GOL 15 ANOS

GRI G4-3 | G4-4 | G4-5 | G4-6 | G4-7 | G4-8 | G4-9

Quinze anos após o seu primeiro voo, a GOL Linhas Aéreas Inteligentes S.A. é, atualmente, a maior companhia aérea de baixo custo da América Latina. Com a missão de aproximar pessoas com SEGURANÇA e INTELIGÊNCIA, em 2016 a GOL trabalhou com uma proposta de valor que incluía:

- A maior malha aérea do Brasil;
- A maior oferta de voos nos oito maiores aeroportos;
- Uma frota com média de oito anos de idade oferecendo a maior quantidade de assentos com o selo A de conforto da ANAC no mercado doméstico;
- Tripulação com ampla experiência de voo;
- Duas opções de conforto a bordo (classe econômica | GOL+Conforto)
- Liderança em pontualidade<sup>1</sup>;
- Wi-Fi a bordo (com entretenimento gratuito);
- Snacks orgânicos gratuitos e venda de comidas e bebidas a bordo;

- Maior quantidade de serviços digitais oferecidos (incluindo *check-in*, antecipação de voo e geolocalização); e
- Assentos com revestimento em couro ecológico (em fase de implementação na frota).

Com Sede no aeroporto de Congonhas, em São Paulo (SP), a GOL mantém um Centro de Manutenção de Aeronaves (CMA) localizado no Aeroporto Internacional de Confins/Tancredo Neves, em Belo Horizonte (MG) e 53 bases em aeroportos – sendo 11 internacionais. No período coberto pelo relatório, a companhia manteve ainda uma base sem estrutura própria (terceirizada) na República Dominicana.

A GOL trabalha com parcerias estratégicas e mantém acordos de *code-share* com a Delta Airlines, Air France KLM, Aerolíneas Argentinas, Aeroméxico, TAP, Alitalia, Qatar, Etihad, Air Canada, Korean Air, Emirates e Copa Airlines oferecendo, dessa forma, mais de 100 destinos internacionais aos seus clientes.

<sup>1</sup> De acordo com a OAG (Official Airline Guide) e com a Infraero.

### NÚMEROS DA GOL EM 2016

Frota de **121** aviões

**63** destinos (11 internacionais)

Média de **800** voos por dia

**34 MILHÕES** de clientes transportados

**79 MIL** toneladas de carga transportadas

# DESTAQUES

# 2001



É realizado o primeiro voo da GOL, uma nova companhia aérea que traz a proposta de democratizar o transporte aéreo brasileiro, atendendo mercados que antes eram pouco servidos e com tarifas reduzidas.

### NÚMEROS DAQUELE ANO

Passageiros transportados: **2 MILHÕES**

Frota de aeronaves: **10 BOEING 737**

Receita Líquida: **R\$ 230 MILHÕES**



**ESTRATÉGIA:  
PLANO DE VOO**



A GOL tem como Visão ser a melhor companhia aérea para viajar, trabalhar e investir, e, para atingir esse objetivo, a companhia tem trabalhado intensamente para **MELHORAR A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE**. Essa evolução tem sido percebida pelos públicos – como mostram as pesquisas de satisfação na pág. 51 – e tem como base os cinco valores da empresa:

**Segurança >** O valor número 1 da GOL e orienta todas as ações da companhia.

**Baixo Custo >** A GOL tem o mais baixo custo do setor e está constantemente buscando alternativas para tornar a sua operação mais eficiente.

**Time de Águias >** A GOL é uma empresa de oportunidades e conta com o melhor time da aviação brasileira. O Time de Águias representa os colaboradores da companhia e reconhece aqueles que são os grandes responsáveis por colocar em prática as estratégias e conquistar os resultados.

**Inteligência >** Reduz o custo de operação da GOL e maximiza os seus resultados por meio das melhores soluções e tecnologias. Esse valor é responsável por unir redução de custos com a melhora da experiência do cliente. Entre as ações que exemplificam o valor, estão as inovações no *app mobile* (um dos

melhores do mundo – mais informações na pág. 29), a introdução do *Wi-Fi* a bordo (mais informações na pág. 28) e o revestimento em couro ecológico dos assentos das aeronaves (mais informações na pág. 9).

**Servir >** O jeito GOL de Servir torna a companhia a melhor opção para o cliente. Esse valor permeia todas as interações com o cliente e inclui as facilidades digitais (compra de passagem, *check-in* e antecipação de voos, entre outras), a pontualidade, e o atendimento personalizado realizado pelos colaboradores presentes nos aeroportos e aeronaves.

## CADA VEZ MAIS DIGITAL

A GOL tem encontrado no universo digital as melhores soluções para, simultaneamente:

- Melhorar a experiência do cliente;
- Aumentar a interação comercial;
- Oferecer apoio operacional para a tripulação; e
- Reduzir custos de operação.

Atualmente, nos aeroportos de Guarulhos e Galeão, clientes e colaboradores da GOL interagem digitalmente com a companhia em diferentes momentos, como mostram os quadros a seguir:

## INTERAÇÕES DIGITAIS COM O CLIENTE

**1** Junior, mora em São Paulo e vai viajar a negócios. Ele tem como destino o Rio de Janeiro e seu voo decola às 16h do aeroporto de Congonhas.



**2** Logo de manhã, Junior utilizou o seu *app* GOL para fazer o seu *check in* e escolher o seu assento.



**3** Às 12h25 ele recebe uma mensagem no seu *smartphone* (via *app* GOL) informando que, por conta das condições do trânsito, ele deve sair em 10 minutos para não perder o seu voo.



**4** Ao chegar no aeroporto de Congonhas, o *smartphone* de Junior é detectado pelos beacons<sup>1</sup> posicionados no aeroporto. A GOL identifica que ele está voando de classe econômica e oferece o assento GOL+Conforto.

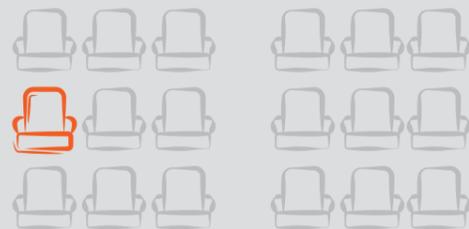


**GOL+Conforto**  
Faça uma viagem ainda mais confortável e com mais espaço entre as poltronas. Reserve agora o seu assento **GOL+Conforto** pelo aplicativo.

**5** Junior aceita a oferta. Para realizar o pagamento, ele tira uma foto do seu cartão de crédito e envia para a GOL<sup>2</sup>.



**6** Ao tomar seu assento na aeronave, Junior é detectado pela tripulação por meio do ELO – *Tablet* a bordo, um dispositivo que traz informações relevantes da sua história com a GOL. Com essa ferramenta, o tripulante passa a conhecer o seu perfil e descobre a melhor maneira de servi-lo.



**7** Durante o voo, Junior se conecta ao *Wi-Fi* da Aeronave, aproveita para checar seus e-mails e assistir um pouco do entretenimento disponível a bordo com o seu *smartphone*.



**8** Ao desembarcar no Rio de Janeiro, Junior recebe um *push* para avaliar sua satisfação com o serviço prestado pela GOL e, assim, colaborar para a evolução da experiência de voo oferecida pela companhia.



<sup>1</sup> Beacon é um pequeno dispositivo que emite sinais por meio da tecnologia bluetooth que podem ser captados por aplicativos de smartphones e tablets.

<sup>2</sup> A GOL não armazena nenhuma imagem dos cartões de crédito de seus clientes.

## PRINCIPAIS VANTAGENS COMPETITIVAS

Suportada por seus 5 valores, em 2016 a GOL contava com diversas vantagens competitivas relevantes conquistadas ao longo de sua história, entre as quais se destacam:

**Forte posição de mercado:** maior número de voos interligados aos aeroportos mais movimentados do Brasil.

**Frota padronizada:** frota nova e padronizada de aviões – com idade média de oito anos –, permite a gestão inteligente das peças sobressalentes e manutenção “best in class”, além de reduzir os custos com a tripulação.

**Excelência em serviços digitais:** tecnologia de ponta para interagir com clientes em múltiplas plataformas e oferecer um serviço de alta qualidade com uma excelente relação custo-benefício.

**Um dos maiores programas de relacionamento da América Latina:** o cliente GOL conta com o Smiles, uma parceira exclusiva que permite o acúmulo e resgate de milhas.

### Elevados Padrões de Governança

**Corporativa:** o Conselho de Administração da GOL conta com quatro Conselheiros independentes e um Conselheiro membro da Diretoria Executiva da Delta Air Lines, com *expertise* na aviação civil, conforme previsto na parceria entre as empresas.

**Marca reconhecida:** identificada pelos clientes como segura, acessível, pontual, justa, inteligente, moderna e confiável.

**Pontualidade:** há quatro anos é a companhia aérea mais pontual do Brasil<sup>3</sup>.

**Configurações das aeronaves:** a GOL possuiu a maior oferta de assentos com o selo “A” da ANAC. O padrão GOL+ oferece um espaço de 78,8 cm e os assentos GOL+Conforto oferecem 86,3 cm e 50% mais reclinção.

<sup>3</sup> De acordo com dados da Infraero e concessionárias de aeroportos.

# DESTAQUES

# 2004



A GOL realiza a sua oferta pública (IPO, sigla em inglês) e passa a ser uma empresa de capital aberto (*free float*) – a segunda empresa brasileira da história a ser listada simultaneamente na Bolsa de Valores de São Paulo (hoje B3) e de Nova Iorque (NYSE).

### NÚMEROS DAQUELE ANO



Passageiros transportados:

# 9 MILHÕES



Frota de aeronaves:

# 27 BOEING 737



Receita Líquida:

# R\$1,9 BILHÕES



GOVERNANÇA:  
TORRE DE COMANDO

A Governança Corporativa é o conjunto de princípios e regras que garantem o bom funcionamento da companhia, asseguram os interesses dos *stakeholders* e promovem a sustentabilidade do negócio.

A governança da GOL é pautada pelos princípios da transparência, da equidade e da responsabilidade socioambiental. A companhia tem suas ações negociadas no Nível 2 de Governança Corporativa da BM&FBOVESPA, e uma estrutura

administrativa que transmite confiança e solidez para o seu corpo de investidores e acionistas.

## ÉTICA GRI G4-56 | SO4

Os princípios éticos que permeiam a estrutura de governança da GOL podem ser acessados com facilidade em dois documentos que fornecem orientações precisas sobre a conduta esperada por parte dos colaboradores e gestores da companhia. São eles:



## TREINAMENTOS EM TEMAS RELACIONADOS À ÉTICA

Ao final do período coberto pelo relatório, 13.750 colaboradores – o que representa 90% do Time de Águias –

havam realizado o treinamento *online* do Código de Ética da GOL. Só em 2016, a companhia ofereceu esse treinamento para 948 profissionais.

Total de colaboradores treinados no código de ética em 2016			
	Total de colaboradores	Total de colaboradores que concluiu o treinamento	% que concluiu o treinamento
Administrativo	1.473	1.214	82%
Operações	13.767	12.536	91%
<b>TOTAL</b>	<b>15.240</b>	<b>13.750</b>	<b>90%</b>

Total de colaboradores treinados no código de ética ao final de 2016 por região			
Região	Colaboradores elegíveis ao treinamento	Total de colaboradores que concluiu o treinamento	% que concluiu o treinamento
Internacional	343	297	87%
Norte	421	371	88%
Centro-Oeste	846	766	91%
Sul	1.214	1.100	91%
Nordeste	1.129	1.013	90%
Sudeste	11.287	10.203	90%
<b>TOTAL</b>	<b>15.240</b>	<b>13.750</b>	<b>90%</b>

Com relação aos profissionais que ocupam cargo de liderança, ao final do período coberto pelo relatório, 624 líderes – o que representa 92%

desse público – haviam realizado o treinamento *online* do Código de Ética da companhia.

Total de líderes treinados no código de ética ao final de 2016			
Categorias de liderança	Colaboradores elegíveis ao treinamento	Total de colaboradores que concluiu o treinamento	% que concluiu o treinamento
Supervisor	299	285	95%
Coordenador	181	164	91%
Gerente	113	101	89%
Gerente regional	6	5	83%
Gerente executivo	6	6	100%
Diretor	13	9	69%
Diretor executivo	2	1	50%
Vice-Presidente	3	3	100%
Diretor Presidente	1	1	100%
<b>TOTAL</b>	<b>624</b>	<b>575</b>	<b>92%</b>

Além dos treinamentos citados anteriormente, a GOL registrou 19 participações de Gestores de Aeroportos (Público Operacional) na Palestra sobre a Lei Anticorrupção, além de 123 participações de colaboradores nas palestras ministradas pela Auditora do Canal de Ética sobre a gestão do Canal e as premissas do Código.

**AO FINAL DO PERÍODO COBERTO PELO RELATÓRIO, 92% DOS COLABORADORES DA GOL HAVIAM REALIZADO O TREINAMENTO FOCADO NO CÓDIGO DE ÉTICA DA COMPANHIA.**

## CANAL ÉTICA NA GOL

GRI G4 HR3

Em complemento aos documentos disponibilizados, a companhia mantém o canal Ética na GOL ([www.eticanagol.com.br](http://www.eticanagol.com.br)) que – além de disponibilizar o Código de Ética – possui mecanismos para realizar e acompanhar denúncias, e esclarecer dúvidas referentes ao Código.

Adicionalmente, o Canal recebe denúncias por uma Hotline: 0800 886 0011.



## INVESTIGAÇÃO

Em 2016, a GOL foi questionada pela Receita Federal acerca de pagamentos efetuados à Gdav Comércio e Representações Ltda; à Jesus.com Serviços de Promoções, Propaganda e Atividades de Radio Ltda; e à Viscaya Holding Participações, Intermediações, Estruturações e Serviços S/C Ltda durante os anos de 2012 e 2013.

Imediatamente após o questionamento da Receita Federal, a GOL iniciou uma investigação interna que, posteriormente, foi suspensa e substituída por uma investigação externa independente, que iniciou sua própria apuração dos fatos.

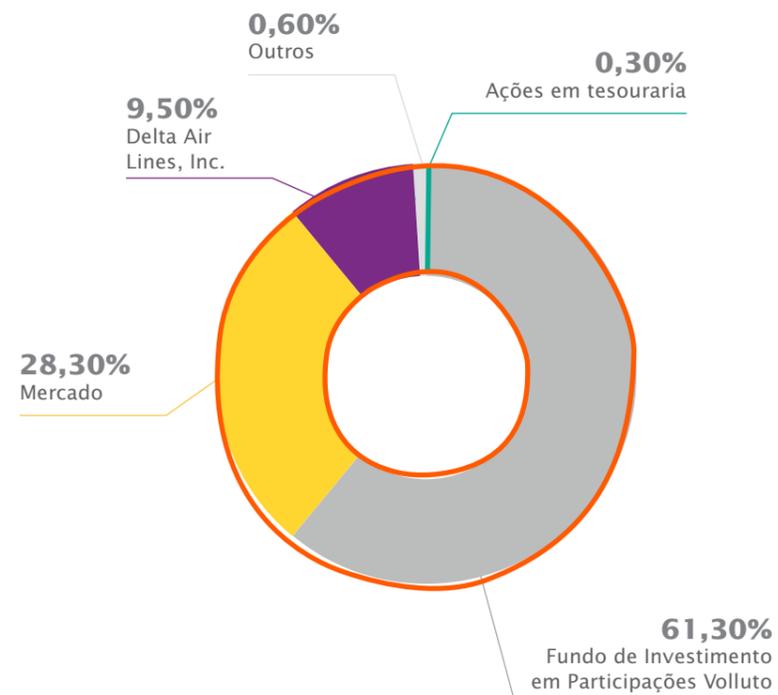
A investigação foi concluída em abril de 2017, e revelou que foram efetuados pagamentos irregulares

adicionais a pessoas politicamente expostas. Nenhum dos valores pagos era material (individualmente ou em conjunto) em termos de fluxo de caixa e nenhum dos atuais funcionários, representantes ou membros do Conselho ou Administração da Companhia sabiam de qualquer propósito ilegal por trás de qualquer das transações identificadas, ou de qualquer benefício ilícito para nós, decorrente das operações investigadas.

Paralelamente à condução das investigações, a GOL firmou um Termo de Acordo de Leniência com o Ministério Público Federal no qual se compromete a pagar multas e penalidades. Pelo mesmo acordo, o Ministério Público Federal se compromete a não propor ação criminal ou cível envolvendo a GOL, seus prepostos que vierem a aderir ao Acordo.

## COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA

No dia 31 de dezembro de 2016, a composição acionária da GOL era a seguinte:

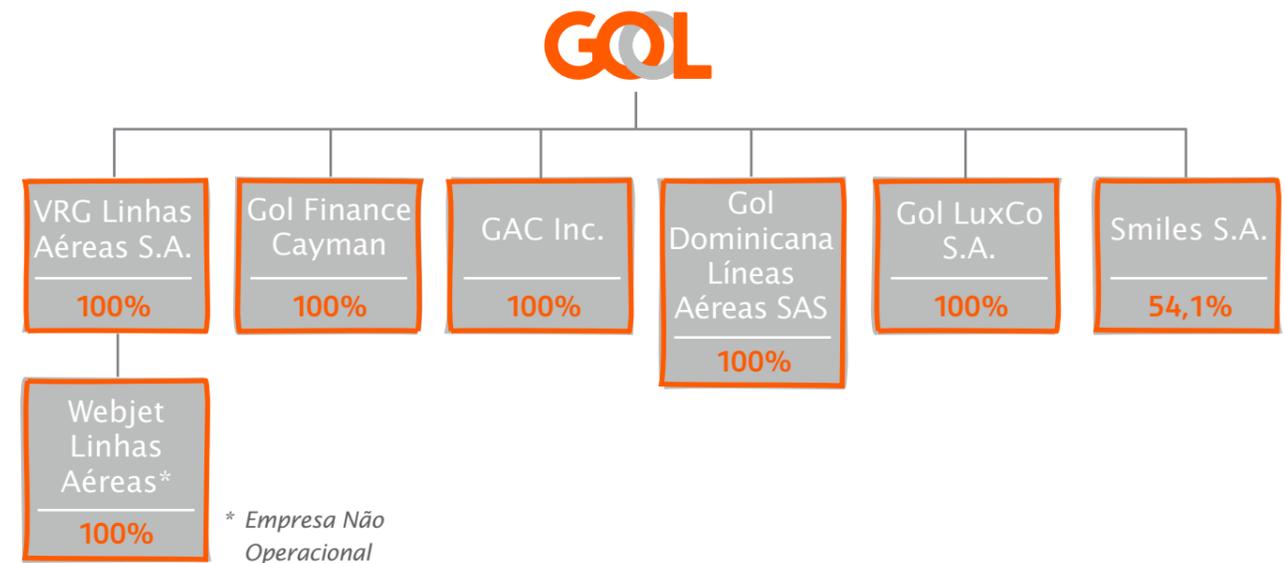


	Ordinária		Preferencial		Total	
	Ações	%	Ações	%	Ações	%
Fundo de Investimento em Participações Volluto	5.035.037.105	100,00%	68.915.078	33,90%	5.103.952.183	61,30%
Outros	35	0,00%	2.247.525	1,10%	2.247.560	0,60%
Ações em tesouraria	-	-	893.793	0,40%	893.793	0,30%
Delta Air Lines, Inc.	-	-	32.926.025	16,20%	32.926.025	9,50%
Mercado	-	-	98.401.547	48,40%	98.401.547	28,30%
<b>Total</b>	<b>5.035.037.140</b>	<b>100,00%</b>	<b>203.383.968</b>	<b>100,00%</b>	<b>5.238.421.073</b>	<b>100,00%</b>

No mesmo período, as ações da GOL integraram os índices Ibovespa, IBRA, IBXX, IGCT, IGCX, ITAG, IVBX, SMLL, MSCI e NYSE.

## ESTRUTURA SOCIETÁRIA

Em 31 de dezembro de 2016, a estrutura societária da companhia era composta da seguinte forma:



## ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

### GRI G4-34

Para melhor se adaptar aos desafios do setor aéreo, em 2016 a GOL realizou as seguintes mudanças na sua estrutura de governança:

- **Anna Luiza Constantino** passou a fazer parte do Conselho de Administração (CA) no lugar de Henrique Constantino. Anna é analista financeira formada em finanças pela University of Central Florida, trabalhou em finanças e controle na Lockheed Martin e atualmente trabalha na Bloomberg Intelligence (Nova Iorque, EUA).
- **Richard Freeman Lark Jr.** deixou o CA para assumir a posição de Diretor Vice-Presidente Financeiro de Relações com Investidores (DRI) no lugar de Edmar Prado Lopes Neto, que ocupava ambas as funções desde 2012.

- **André Jánszky** passou a integrar o CA no lugar de Richard Lark. André é advogado corporativo formado pela NYU e pela Fordham Law School, é sócio-gerente do escritório de São Paulo da firma de advocacia internacional Milbank, Tweed, Hadley & McCloy, e também lidera as atividades da firma na América Latina.

- **Francis James Leahy Meaney** passou a integrar o CA como Conselheiro independente. Formado em economia pela University of Notre Dame e com mestrado em administração pela Harvard Business School, o Sr. Meaney possui 25 anos de experiência em diversas indústrias tais como telecomunicações, *data center*, *business product outsourcing*, consultoria de gestão, banco de investimento e *private equity*.

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

É o mais alto órgão de governança da companhia e responsável por orientar a condução do negócio.

Em 31 de dezembro de 2016, a composição do Conselho era a seguinte:

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	
Constantino de Oliveira Júnior	Presidente do Conselho de Administração
Joaquim Constantino Neto	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Ricardo Constantino	Conselheiro
William Charles Carrol	Conselheiro
Anna Luiza Serwy Constantino	Conselheira
André Jánszky	Conselheiro Independente
Antonio Kandir	Conselheiro Independente
Germán Pasquale Quiroga Vilaro	Conselheiro Independente
Francis James Leahy Meaney	Conselheiro Independente

O currículo de cada um dos Conselheiros pode ser acessado no site de RI da companhia pelo link [http://ri.voegol.com.br/conteudo\\_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=53865](http://ri.voegol.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=53865).

## DIRETORIA EXECUTIVA

GRI G4-13 | G4 LA12

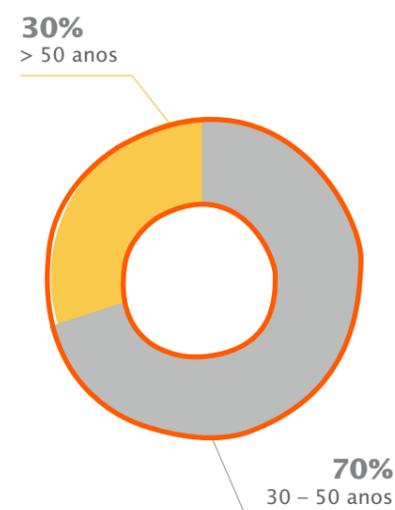
Responsável pela administração cotidiana dos negócios da companhia e pelas principais tomadas de decisão. Cada diretor tem responsabilidade individual estabelecida pelo Estatuto Social e pelo Conselho de Administração, órgão que elege os membros da Diretoria.

DIRETORIA EXECUTIVA	
Paulo Sergio Kakinoff	Diretor-Presidente
Richard Freeman Lark Jr.	Diretor Vice-Presidente Financeiro e de RI
Eduardo José Bernardes Neto	Diretor Vice-Presidente de Vendas e Marketing
Celso Guimarães Ferrer Junior	Diretor Vice-Presidente de Planejamento
Sérgio Quito	Diretor Vice-Presidente de Operações

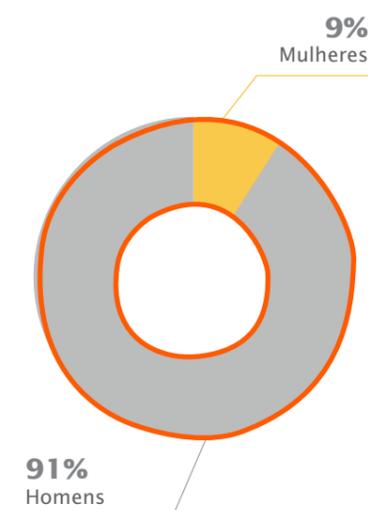
O currículo de cada um dos Diretores executivos pode ser acessado no site de RI da companhia pelo link [http://ri.voegol.com.br/conteudo\\_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=53865](http://ri.voegol.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=53865).

## INDICADORES DE DIVERSIDADE DA DIRETORIA<sup>1</sup>

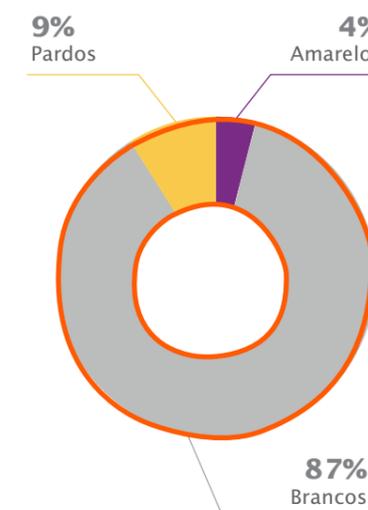
### Por faixa etária



### Por gênero



### Por etnia



<sup>1</sup> Considera todos os Diretores da companhia (não somente a Diretoria Executiva).



## ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



## CONSELHO FISCAL

Responsável pela fiscalização das atividades da administração, pela revisão das demonstrações contábeis da companhia, entre outras funções. O Conselho Fiscal é um órgão não permanente e independente da administração e dos auditores independentes da empresa.

A partir de 2015, o órgão passou a ser apoiado pelo Comitê de Auditoria Estatutário (CAE) – descrito em detalhes a seguir – e que tem caráter permanente. Em 2016, não houve instauração do Conselho Fiscal.

## CONFLITO DE INTERESSES

O Estatuto Social da GOL estabelece que, caso haja uma disputa ou um conflito de interesses entre os sócios da companhia, seus acionistas, a sociedade, os administradores ou entre os conselheiros, a questão deve ser resolvida por arbitragem, de maneira sigilosa e independente, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado (CAM), ambiente ligado à BM&FBOVESPA.

## COMITÊS GRI G4-45

A GOL conta com cinco Comitês de Gestão não estatutários e um estatutário, que têm como missão apoiar os administradores nos direcionamentos estratégicos e nas tomadas de decisão. Os Comitês são compostos por executivos e auditores independentes especializados, bem como por membros do próprio Conselho de Administração:

### Comitê de Política Financeira

Nº de membros



#### Principais atribuições

- Revisar as medidas de proteção contra fatores externos;
- Preparar e aprovar as políticas financeiras corporativas (além de monitorar sua eficiência e implementação);
- Examinar os planos de investimento e financiamento (e, se necessário, fazer recomendações ao CA); e
- Determinar os parâmetros para a manutenção da liquidez e das estruturas de capital da companhia.

### Comitê de Políticas de Risco

Nº de membros



#### Principais atribuições

- Elaborar e aprovar as políticas de risco (e analisar a sua implementação);
- Analisar periodicamente os impactos gerados nos ativos (principalmente por fatores externos como câmbio e preço do combustível);
- Analisar as receitas e despesas da companhia; e
- Elaborar, aprovar e avaliar as políticas de risco.

### Comitê de Auditoria Estatutário

Nº de membros



#### Principais atribuições

- Apoiar o CA em questões envolvendo contabilidade, controles internos e relatórios financeiros;
- Indicar auditores independentes ao CA;
- Coordenar as atividades dos auditores independentes, assim como revisar a sua remuneração;
- Avaliar a efetividade dos controles financeiros internos e observância legal.

### Comitê de Governança Corporativa e Políticas de Gestão de Pessoas

Nº de membros



#### Principais atribuições

- Coordenar, implementar e revisar as práticas de governança corporativa;
- Monitorar a legislação e as recomendações do mercado em relação à governança corporativa; e
- Revisar as políticas de recursos humanos e as formas de remuneração.

### Comitê de Alianças

Nº de membros



#### Principais atribuições

- Avaliar oportunidades de parcerias, alianças, e possíveis investimentos;
- Maximizar os benefícios das parcerias vigentes.

### Sub Comitê de Políticas Contábeis, Tributárias e de Demonstrações Financeiras

Nº de membros



#### Principais atribuições

- Revisar, avaliar e monitorar as políticas e demonstrações contábeis.



## UMA COMPANHIA DEDICADA A OUVIR SEUS PÚBLICOS

A GOL possui diversos canais abertos para se comunicar com seus diferentes públicos de relacionamento, entre os quais se destacam:



### CLIENTES

**Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC)** – 24h por dia pelo telefone (gratuito) 0800 704 0465 ou, no caso de deficientes auditivos, 0800 709 0466.

**SAC Amigo** – canal exclusivo para que os colaboradores encaminhem as demandas feitas por amigos e familiares que voaram com a GOL.



### INVESTIDORES

**Área de Relações com Investidores (RI)** – pode ser contatada pelo telefone +55 11 2128-4700, pelo e-mail [ri@voegol.com.br](mailto:ri@voegol.com.br) ou pela seção “Fale com o RI”, localizada no *site* de RI (dedicado aos investidores).



### JORNALISTAS

Assessoria 24h (365 dias por ano) para fornecer informações relevantes à imprensa. Além disso, anualmente a GOL reúne jornalistas que cobrem o setor aéreo para um *workshop*. Em 2016, as atividades foram realizadas no Centro de Treinamento, em Diadema (SP), e no Aeroporto do Galeão, no Rio de Janeiro (RJ), e reuniram 30 jornalistas de todo o Brasil.



### SOCIEDADE

Todos os públicos de relacionamento da companhia podem entrar em contato pelo e-mail [faleconosco@voegol.com.br](mailto:faleconosco@voegol.com.br), que recebe questões de quaisquer natureza.

# GESTÃO DE RISCOS

GRI G4-45

A GOL realiza a gestão estratégica de todos os riscos inerentes ao seu negócio e que podem impactar negativamente sua receita e a sua operação. A companhia conta com uma Política de Gestão de Riscos, que é periodicamente revista pelo Comitê de Políticas de Risco e que, em sua versão mais atual, monitora os seguintes riscos:

## Combustível

**Risco:** em 2016, o combustível e seus lubrificantes têm alta representatividade nos custos operacionais da companhia e são itens sujeitos a variações por conta dos preços do petróleo e de seus derivados.

**Mitigação:** no curto e médio prazo, a GOL contrata derivativos referenciados pelo petróleo e, eventualmente, por seus derivados para, assim, garantir um preço médio futuro para parte de seu consumo e maior previsibilidade em relação aos custos da operação. No longo prazo, a GOL fomenta a pesquisa e a construção de uma cadeia de valor para o biocombustível (mais informações no capítulo **Desempenho Ambiental**).

## Taxa de Câmbio

**Risco:** grande parte do custo de operação da companhia provém de gastos em Dólar norte-americano, o que faz da variação negativa da taxa de câmbio um fator que pode impactar o passivo e o fluxo de caixa da GOL.



**Mitigação:** por meio de receitas em Dólar, ou associadas ao Dólar e por meio de instrumentos financeiros derivativos de moeda, como futuros e opções de Dólar norte-americano executados na BM&FBOVESPA.

## Taxa de Juros

**Risco:** as variações nas taxas de juros têm impacto direto nos contratos de arrendamento mercantil de taxa variável, como arrendamento de aeronaves.

**Mitigação:** por meio de projeção de cenários (positivos e negativos) em todas as operações que envolvem crédito.

## Risco de Crédito

**Risco:** a GOL pode vir a sofrer perdas decorrentes de inadimplência de suas contrapartes ou de instituições financeiras depositárias de recursos ou de investimentos financeiros.

**Mitigação:** a companhia avalia os riscos das contrapartes em instrumentos financeiros e diversifica sua exposição. Além disso, a GOL trabalha com um limite máximo de 20% por contraparte para as suas aplicações financeiras. Vale ressaltar também que os instrumentos financeiros são realizados com contrapartes detentoras de *rating* mínimo “A”, na avaliação das agências S&P e Moodys, ou contratados em bolsa de valores de mercadoria e futuros (BM&FBOVESPA e NYMEX), o que mitiga substancialmente o risco de crédito.

## Risco de Liquidez

**Risco:** a companhia pode vir a enfrentar dificuldades para cumprir com obrigações associadas a seus passivos financeiros – liquidados com pagamentos à vista, ou com outro ativo financeiro.

**Mitigação:** a GOL aplica seus recursos em ativos líquidos e, de acordo com a sua Política de Gestão de Caixa, estabelece um prazo médio ponderado da dívida sempre maior que o prazo médio ponderado do portfólio de investimento. Para a proteção dos compromissos futuros, a GOL utiliza instrumentos financeiros derivativos de bancos de primeira linha.

## Gerenciamento de Capital

**Risco:** se não realizar uma gestão de capital coerente, a companhia pode não vir a ter recursos para desempenhar sua operação ou para cumprir com seus passivos financeiros.

## SARBANES-OXLEY (SOX)

A GOL foi uma das primeiras Emissoras Privadas Estrangeiras a se adequar às exigências das seções 404 e 302 da Lei Sarbanes-Oxley (SOX), que estabelece que Diretores-Executivos declarem pessoalmente a responsabilidade pelos controles e procedimentos de divulgação de informações. A fim de aprimorar a solidez de seus reportes financeiros, a companhia ainda segue as recomendações do Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) para os controles internos.

## Alta Competitividade no Setor

**Risco:** a GOL pode ter suas vantagens competitivas reduzidas pela ação de atuais e novos competidores do mercado da aviação civil. Além disso, eventuais *joint ventures*, parcerias ou alianças estratégicas no mercado da aviação podem gerar um processo de consolidação no setor que pode vir de encontro à estratégia de crescimento da GOL – e suas parcerias em potencial –, o que causaria um aumento de custos e uma redução da eficiência operacional.

## Mudanças Climáticas

**Risco:** todas as empresas do setor aéreo estão expostas a riscos decorrentes de acontecimentos naturais resultantes de mudanças climáticas, como condições meteorológicas adversas que podem vir a impactar as operações de voo da GOL.

**Mitigação:** a GOL monitora constantemente o comportamento meteorológico em todas as bases de operações e de rotas a serem voadas, a fim de garantir o menor impacto aos seus clientes.

**Risco:** órgãos nacionais e internacionais podem estipular limites de emissões de CO<sub>2</sub> e a operação das companhias do setor aéreo pode estar acima desses limites.

**Mitigação:** no curto e médio prazo a companhia tem tomado medidas para reduzir a utilização de combustível fóssil, e isso inclui a modernização da frota – com destaque para a inclusão da nova família de aeronaves da Boeing 737 MAX –, a instalação de *Split Scimitar Winglets* nas aeronaves e a constante introdução de novas tecnologias de navegação e comunicação. Essas iniciativas posicionam a operação da GOL no estado da arte em eficiência no consumo de combustível. (É possível saber mais sobre esses projetos na página 33).

No médio prazo, a GOL conta com o Programa de Biocombustíveis (é possível conhecer mais sobre essas iniciativas na pág. 33).

# DESTAQUES

# 2006



SI SIEMPRE QUISO VOLAR, AHORA PODRÁ.  
GOL LLEGÓ A CHILE.

**GOL**  
LUGAR SINCE COMPARTIDO  
Paga todos los gastos de vuelo.

Gol es la aerolínea que más crece en América del Sur. Fue la primera en traer el concepto low cost-low fare, y ya transporta a más de 50 millones de pasajeros a 47 destinos con la flota más moderna de América del Sur. Gol acaba de llegar al país trayendo las mejores tarifas para que puedas volar a Brasil y Argentina. Elige tu destino y compra tu pasaje por internet. Es la manera más inteligente de volar.

**Vuelos diarios:**  
Santiago 1.120 \$ - Líquido a Buenos Aires 20.200 \$  
Santiago 21.000 \$ - Líquido a Porto Alegre 22.200 \$  
Santiago 20.000 \$ - Líquido a Buenos Aires 10.400 \$  
Santiago 13.200 \$ - Líquido a Santiago 1.200 \$

**Vuelos de Santiago:**  
Santiago 1.120 \$ - Líquido a Buenos Aires 20.200 \$  
Santiago 21.000 \$ - Líquido a São Paulo 21.400 \$  
Santiago 13.200 \$ - Líquido a Buenos Aires 1.400 \$  
Santiago 14.200 \$ - Líquido a Santiago 13.400 \$

**Vuelos de Santiago:**  
Santiago 7.000 \$ - Líquido a Buenos Aires 10.000 \$  
Santiago 13.200 \$ - Líquido a São Paulo 13.000 \$  
Santiago 12.200 \$ - Líquido a Buenos Aires 13.200 \$  
Santiago 13.200 \$ - Líquido a Santiago 27.100 \$

**RSB:**  
12 30 020 9104

**Telefónica:**  
1 888 0342 0090

É inaugurado o Centro de Manutenção de Aeronaves da GOL, ao lado do Aeroporto Internacional de Belo Horizonte/Tacredo Neves, em Confins (MG). No mesmo ano ocorre, lamentavelmente, um acidente com o voo 1907 da GOL, que sofreu uma colisão no ar com uma aeronave de médio porte que prestava o serviço de táxi-aéreo.

## NÚMEROS DAQUELE ANO



Passageiros transportados:

# 17 MILHÕES



Frota de aeronaves:

# 65 BOEING 737



Receita Líquida:

# R\$ 3,8 BILHÕES

OPERAÇÃO:  
O CÉU É O LIMITE



Em 2016, a GOL manteve os padrões de excelência operacional atingidos em 2015, com destaque para manutenção da liderança em pontualidade, as inovações dentro do valor SERVIR, a intensificação do Projeto Cultura, as certificações de segurança IOSA (obtida pela 6ª vez consecutiva) e FFA (conquistada pela 1ª vez) e o transporte de público e atletas nos Jogos Olímpicos e Paralímpicos do Rio de Janeiro – todos os destaques citados podem ser conhecidos em detalhes a seguir.

## DESTAQUES OPERACIONAIS DA GOL EM 2016:

- Líder em volume de passageiros transportados no Brasil pelo quinto ano consecutivo;
- Líder em vendas de bilhetes para o setor corporativo;
- Líder em números de voos domésticos;
- Companhia aérea mais pontual do Brasil em 2016, com índice de 94,8%<sup>1</sup>;
- Recorde no índice de satisfação de clientes de acordo com a Pesquisa SMS (mais informações na página 51).

## SEGURANÇA

Premissa para qualquer decisão operacional da GOL, a SEGURANÇA dos clientes e dos colaboradores é uma clara prioridade na gestão da companhia e tem a Gerência Executiva de Segurança Operacional (GESO) como sua guardiã.

Para esta missão, a GESO se divide em quatro áreas - as Gerências de Qualidade Operacional; Safety e Fatores Humanos; Security; e a Coordenadoria de Continuidade dos Negócios e Treinamento – e, dessa forma, assegura a efetiva integração das áreas operacionais da GOL por meio do Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional (SGSO).

Desta forma, a GESO apresenta a seguinte composição:

<sup>1</sup> O índice considera atrasos na partida superiores a 30 minutos. Fonte: INFRAERO.

### Gerência Executiva de Segurança Operacional (GESO)

Qualidade Operacional	Safety <sup>2</sup> e Fatores Humanos	Security <sup>3</sup>	Continuidade dos Negócios e Treinamento
Assegura que os processos e atividades cumpram os requisitos internos e legais.	Focada na Segurança do dia a dia, inclusive na promoção da cultura de <i>Safety</i> .	Focada na prevenção de atos de interferência ilícita e na promoção da cultura de <i>Security</i> .	Focada no treinamento de <i>Safety</i> e <i>Security</i> e no gerenciamento do Plano de Resposta a Emergências.

<sup>2</sup> De acordo com a definição da ANAC, o termo em Inglês "safety" diz respeito à segurança de voo.

<sup>3</sup> De acordo com a definição da ANAC, o termo em Inglês "security" diz respeito ao fomento à segurança contra atos ilícitos.

A gestão da segurança da companhia (SGSO) é desenvolvida com base em quatro pilares, apresentados a seguir:

### Pilar 1 – Política

É o pilar que diz respeito, principalmente, ao compromisso da companhia com as questões de segurança operacional. Todo e qualquer colaborador da GOL é responsável por conhecer, compreender e se familiarizar com a Política e Objetivos de Segurança Operacional, incorporando-os em suas atividades rotineiras.

### Pilar 2 – Gerenciamento de Risco

Neste pilar são geradas as ações capazes de minimizar os riscos das operações. É um componente bastante dinâmico, que lida primariamente com a identificação dos perigos, análise, classificação e mitigação dos riscos. O processo de identificação dos perigos, análise e classificação dos riscos deve ser uma rotina, pois é este gerenciamento que permite a melhor tomada de decisão e a manutenção dos mais altos níveis de segurança operacional.

### Pilar 3 – Garantia da Segurança Operacional

A Garantia da Segurança Operacional é um processo de monitoramento, que avalia a efetividade das defesas (barreiras) utilizadas nas operações da empresa.



## PREMISSA PARA QUALQUER DECISÃO OPERACIONAL DA GOL, A SEGURANÇA DOS CLIENTES E DOS COLABORADORES É UMA CLARA PRIORIDADE NA GESTÃO DA COMPANHIA.

Para o SGSO, identificar perigos, analisar e classificar os riscos não é suficiente, é preciso também assegurar o bom funcionamento das medidas de defesa (barreiras) implementadas nas operações da empresa e, para isso, são utilizadas ferramentas de monitoramento como auditorias, vistorias, inspeções, reportes operacionais entre outras.

### REPORTES AQD

A GOL trabalha no incentivo aos reportes voluntários, pois quanto maior o número de relatos feitos pelos colaboradores, melhor se mostra a cultura de segurança da empresa. No ano de 2016, foram recebidos aproximadamente sete mil reportes operacionais (aumento de 13% em relação ao ano anterior), que geraram diversas ações de reforço ou ainda novas iniciativas para manter as barreiras sempre fortalecidas.

### Pilar 4 – Promoção da Segurança Operacional

É o pilar que desenvolve e fortalece a cultura da Segurança Operacional na GOL.

O processo da promoção da segurança é um componente fundamental do SGSO para que o colaborador possa se enxergar como um elemento indispensável para garantir os melhores níveis de segurança nas operações.

A companhia promove a Segurança Operacional continuamente, por meio de treinamentos e diversos canais de comunicação.

### VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO

- **Safety, Security e Quality Alerts:** informativos com recomendações de segurança, alertas e outras informações.
- **Segurança no Ar:** *newsletter* eletrônica direcionada a todos os colaboradores.
- **Segurança Sob Controle:** veículo destinado às Tripulações Técnica e Comercial com reforços de procedimentos, informações relevantes à rotina destes públicos, sempre com foco em Segurança.
- **Seção no Portal Corporativo:** informações referentes à área de Segurança Operacional.

### CAMPANHA DE PROMOÇÃO DA SEGURANÇA

Durante todo o ano, o Valor SEGURANÇA foi trabalhado por meio de uma campanha que abordou a importância do papel de cada colaborador frente ao valor Nº1 da GOL.

Por meio da campanha, a companhia reforçou o conceito de que os colaboradores são responsáveis pelas vidas transportadas e que cada um deles tem um papel fundamental nessa tarefa e que, por isso, devem manter o nível de alerta sempre elevado em todas as áreas da companhia para identificar quaisquer situações indesejáveis no decorrer das operações.

### TREINAMENTOS

Em 2016, foram oferecidos 25 cursos em versões *online* e presencial voltados para o gerenciamento proativo de segurança operacional com 45.934 participações.

### CERTIFICAÇÃO IOSA

Pela quinta vez consecutiva a GOL conquistou o mais alto grau de certificação aeronáutica mundial: o IOSA, concedido pela Associação Internacional de Transporte Aéreo (IATA).

Em 2016, a companhia teve a melhor avaliação da sua história: dos 874 itens auditados, a GOL teve apenas uma não conformidade e três observações (todas já solucionadas). Isso é um imenso motivo de orgulho, e atesta que os processos estão cada vez mais fortes e que a GOL é uma das companhias aéreas mais seguras do mundo.

### IATA OPS CONFERENCE 2016

A GOL participou da IATA OPS Conference 2016, realizada em Copenhague, Dinamarca. Direcionado aos representantes da Organização da Aviação Civil Internacional (ICAO), Associação Internacional de Transporte Aéreo (IATA), agências reguladoras, empresas aéreas e outros atores da indústria da aviação, o evento teve como foco o Gerenciamento de Operações diante de um mundo em constante mudança.

A companhia foi representada por Sergio Quito, Vice-Presidente de Operações, e que também é Vice-Presidente de um dos comitês mais importantes da IATA, o Operations Committee. Quito mediou um painel na Conferência sobre a relação entre os programas de *Safety* e auditorias.



## FEDERAL AVIATION ADMINISTRATION (FAA)

Pela primeira vez o Centro de Manutenção de Aeronaves (CMA) da GOL recebeu a certificação para realizar a manutenção do tipo Check-C (ou *heavy check*) da Federal Aviation Administration (FAA), órgão que regula todos os aspectos da aviação civil nos Estados Unidos.

A certificação do órgão norte-americano autoriza a GOL a realizar manutenções com maior grau de profundidade em aeronaves – tanto da sua frota como em aviões de outras companhias –, seguindo os mais rigorosos padrões da aviação mundial.

## INOVAÇÕES NO SERVIR

No período coberto pelo relatório, a GOL manteve o foco no Servir e lançou novos produtos e serviços que colaboram diretamente para melhorar a experiência do cliente. Entre eles, se destacam:

### WI-FI A BORDO

Em 2016, a GOL se tornou a primeira companhia aérea brasileira a oferecer o serviço de *Wi-Fi* para os seus clientes. A novidade passou a ser disponibilizada no dia 5 de outubro, quando – em seu voo inaugural, que saiu de Congonhas (SP) com destino a Brasília (DF) – o Presidente da companhia, Paulo Kakinoff, a bordo de um Boeing 737-800, realizou a primeira transmissão ao vivo via *webstream* da América do Sul, de dentro de uma aeronave.

Além do *Wi-Fi*, os clientes que voaram de GOL a partir de outubro de 2016 passaram a ter acesso a um serviço de entretenimento a bordo com filmes e séries que podem ser assistidos na tela do *smartphone*.

O serviço de *Wi-Fi* a bordo passou a ser disponibilizado em 2016 e, ao final do ano, oito aeronaves já ofereciam a conexão. A previsão é que até outubro de 2018 toda a frota da companhia esteja equipada com o *hardware* necessário para a prestação desse serviço. Todos os aviões que tiverem *Wi-Fi* oferecerão também tomadas ou entradas USB para que os clientes carreguem a bateria dos seus *smartphones*.

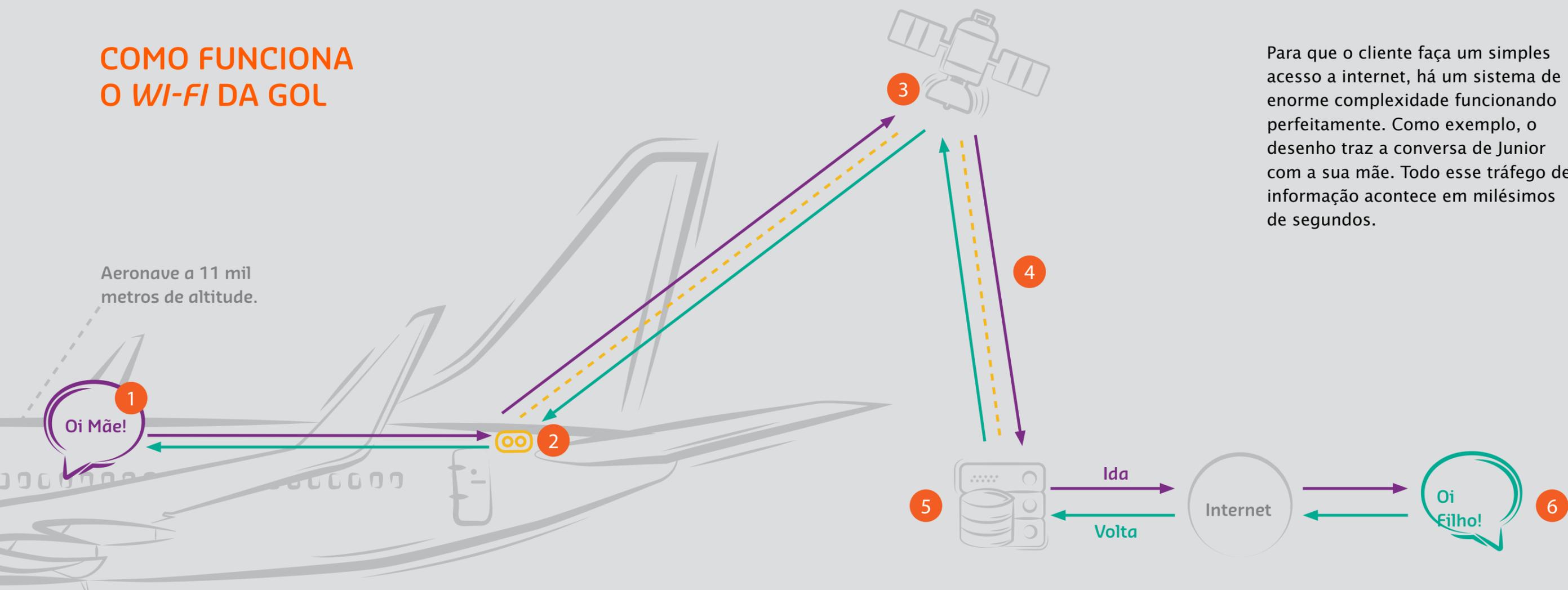
## INTELIGÊNCIA E LOWEST COST

Diferentemente dos sistemas de entretenimento a bordo tradicionais – que envolvem a instalação de uma tela atrás de cada assento –, a opção pelo *Wi-Fi* + Entretenimento da GOL tem os seguintes benefícios:

- Infinitas possibilidades de entretenimento;
- Possibilidade de se trabalhar *online* (incluindo comunicação em áudio e vídeo via *web*);
- Menor custo de implementação; e
- Menos peso na aeronave (e, conseqüentemente, menor consumo de combustível).

## COMO FUNCIONA O WI-FI DA GOL

Aeronave a 11 mil metros de altitude.



Para que o cliente faça um simples acesso a internet, há um sistema de enorme complexidade funcionando perfeitamente. Como exemplo, o desenho traz a conversa de Junior com a sua mãe. Todo esse tráfego de informação acontece em milésimos de segundos.

1

### “Oi Mãe!”

Junior liga o seu *smartphone*, se conecta com o *Wi-Fi* a bordo, entra no aplicativo de *chat* e dá um alô para sua mãe.

2

### Antena na fuselagem

Uma antena instalada na fuselagem do avião recebe o “Oi Mãe” do Junior.

*As aeronaves da GOL são equipadas com antenas modelo 2KU, que trabalham com caminhos distintos para download e upload: isso significa mais velocidade na conexão. Além disso, a antena tem um formato que oferece o menor impacto aerodinâmico para a aeronave.*

3

### Envio de sinal para um satélite

A antena na fuselagem da aeronave recebe o “Oi Mãe!” e envia para um satélite que está orbitando a 40 mil metros de altitude.

4

### Envio do sinal para um centro de dados

O satélite envia o sinal recebido para um centro de processamento de dados, que fica localizado no Rio de Janeiro (RJ).

5

### Centro de processamento de dados se conecta com a internet

O centro de dados se conecta com a internet e a mensagem chega à mãe de Junior.

6

### Mãe de Junior recebe a mensagem e responde

Uma vez que a mãe do Junior responde à mensagem, todo o processo se inicia novamente, mas de maneira inversa.



## MALHA SOB MEDIDA PARA O MERCADO GRI G4-13

Em 2016, a GOL finalizou o processo de revisão da sua malha aérea – que foi iniciado no segundo semestre de 2015 para readequar a companhia ao novo patamar do mercado doméstico, que encolheu devido ao cenário de crise macroeconômica no qual o Brasil está inserido desde 2014.

O redesenho da malha envolveu todas as áreas estratégicas e operacionais da GOL e implicou também na redução da frota da companhia, que era de 144 aeronaves e passou a ser de 121.

Quando comparado com o anterior, o desenho de malha utilizado em 2016 mostra-se superior, pois continuou a atender os principais mercados aéreos de forma mais eficiente e passou a ter um desenho ainda mais inteligente.

## Principais características da malha da GOL em 2016

- Opera em 52 aeroportos do Brasil e faz 140 rotas (incluindo oito destinos internacionais);
- Contém a maior oferta de voos nos oito maiores aeroportos brasileiros (cujas regiões representam 75% do PIB do País);
- Se mostra forte nos principais aeroportos do Rio de Janeiro e São Paulo (CGH, GRU, SDU e GIG) e oferece o maior número de destinos a partir dessas origens;
- Reduz o custo de assento por quilômetro (quando comparada à malha anterior); e
- Mantém o potencial de participação de mercado da companhia e deixa a GOL preparada para crescer.

## ELO – TABLET A BORDO

Desde agosto os tripulantes da GOL passaram a contar com o ELO – Tablet a bordo, uma iniciativa que tem colaborado para que o Time de Águias possa oferecer uma experiência de voo ainda melhor aos clientes.

Ao todo, 850 *tablets* foram distribuídos para os chefes de cabine, que então passaram a ter acesso em tempo real ao mapa de assentos da aeronave, ao histórico do voo e categorização de cada cliente, além de avisar sobre a presença de passageiros com mobilidade reduzida ou menores desacompanhados.

Dessa forma, o ELO – Tablet a bordo passou a colaborar diretamente para que a companhia aprimore o

atendimento oferecido em voo, além de proporcionar mais agilidade à operação e reduzir a permanência da aeronave no solo.

Informações dos clientes oferecidas pelo ELO – Tablet a bordo:

- Nome e data de aniversário;
- Categoria Smiles (Ouro, Prata ou Diamante);
- Histórico de voos com a GOL;
- Pessoa com deficiência ou mobilidade reduzida;
- Idoso;
- Gestante; e
- Menores desacompanhados.

## NOVIDADES DIGITAIS PARA OS CLIENTES

As ferramentas digitais têm sido um apoio fundamental para a GOL aperfeiçoar continuamente a sua prestação de serviço e oferecer as melhores soluções para seus clientes. Em 2016, a companhia apresentou as seguintes novidades:

### NOVO SITE E NOVO APP

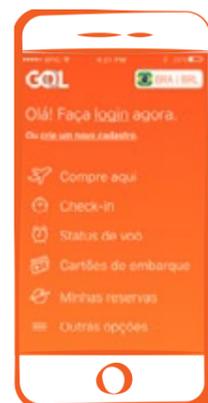
A GOL reformulou o *front office* (ou seja, a parte do *site* na qual o cliente acessa e interage) do seu *website* e do seu aplicativo *mobile* com o objetivo de melhorar a experiência de navegação.

Entre os destaques do **novo site** estão:

- Campo para novidades em destaque;
- Ofertas da semana na página inicial;
- Menu reduzido e separado por assunto; e
- Introdução da assistente virtual, uma simpática robô que atende pelo nome “Gal”.

Entre os destaques do **novo app** estão:

- *Home Page* simples e intuitiva, que possibilita inclusive que o cliente faça o *login* ou crie um novo cadastro facilmente.
- Permite que o cliente selecione o aeroporto mais próximo por meio do serviço de geolocalização para realizar sua compra.
- *Check-in* ainda mais intuitivo e prático. Além disso, se o cliente desejar mudar de assento, ele pode acessar o menu Minhas Reservas e fazer a troca sem a necessidade de cancelar o *check-in* (caso já tenha sido efetuado).
- Gestão ainda mais completa da reserva. Com o novo *app* o cliente pode consultar os detalhes, alterar ou antecipar o voo, comprar o assento GOL+ Conforto, entre outras funcionalidades.



### CHECK-IN VIA TWITTER

Desde maio de 2016, os clientes GOL passaram a ter mais uma opção para realizar o *check-in*: a rede social Twitter. A iniciativa surgiu da premissa da companhia de que ela deve atender o cliente onde, quando e como ele quiser. Seguindo esse raciocínio, ao observar o grande número de seguidores que a companhia tem nessa rede – são mais de 510 mil – a GOL decidiu iniciar um projeto interno para permitir o #GOLcheckin.

Para fazer o *check-in* via Twitter, é preciso seguir a GOL na rede social (@voeGOLoficial) e fazer um “tuíte” com a hashtag #GOLcheckin. Na sequência, o cliente recebe uma mensagem privada pedindo o código localizador da passagem e confirma seus dados e suas preferências para o voo. Pelo mesmo canal, ainda é possível acumular milhas no Programa Smiles.

### TECNOLOGIA PREMIADA

A GOL investe fortemente para ter no relacionamento digital com o cliente um grande diferencial competitivo. Para atingir esse objetivo, desde 2012 a companhia adota a estratégia de produzir soluções de tecnologia *in house*, ou seja, em vez de comprar *softwares*, a GOL passou a produzir sua própria tecnologia.

Essa opção gerou diversos resultados positivos, como as evoluções no *app* da companhia – atualmente um dos melhores do mundo no setor aéreo –, as interações via *beacons* (mais informações na pág. 12), o ELO – Tablet a bordo (mais informações na pág. 28), entre muitos outros.

Essas iniciativas fizeram com que a GOL – por meio da sua área de Tecnologia da Informação(TI) – recebesse uma série de reconhecimentos:

- **Prêmio IT Leaders** (oferecido pela Revista Computerworld): vencedora em 2014, 2015 e 2016.
- **Prêmio Executivo de TI do Ano** (oferecido pela IT Mídia): vencedora em 2016.
- **Anuário Informática Hoje** (oferecido pelo Instituto Eldorado): reconhecida em diferentes categorias.
- **Prêmio IT4CIO** (oferecido pela 4 Network Technology): por ter vencido em quatro anos seguidos, a GOL recebeu uma homenagem permanente e não vai mais concorrer ao Prêmio.

## 70 GESTORES DA GOL VIAJARAM O BRASIL E A AMÉRICA LATINA PARA PERCORRER TODAS AS ÁREAS ABRANGIDAS PELA COMPANHIA E APRESENTAR OS VALORES PARA, DESSA FORMA, ENGAJAR MAIS DE 8 MIL COLABORADORES.

### PROJETO CULTURA – PARTE II

Em 2015, a GOL lançou o Projeto Cultura, que teve como objetivo inicial redefinir os pilares da cultura da companhia. Neste trabalho, além de ratificar os quatro Valores existentes na companhia, tomou-se a decisão de eleger um novo valor que visa reconhecer colaboradores: o Time de Águias. O trabalho resultou em um documento que oferece definições e exemplos práticos da atuação de cada Valor, detalhando “O que fazemos” e “O que não admitimos”. É possível saber mais sobre a primeira fase do projeto acessando a pág. 26 do Relatório de Sustentabilidade da GOL de 2015 ([http://www.mzweb.com.br/gol2014/web/conteudo\\_pt.asp?idioma=0&tipo=54299&conta=28&id=216696](http://www.mzweb.com.br/gol2014/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&tipo=54299&conta=28&id=216696)).

Como previsto desde o início do projeto, durante o ano de 2016 os líderes da companhia participaram de *Workshops* de Cultura. O objetivo desses encontros foi desenvolver uma

liderança alinhada à Cultura desejada e comprometida ao *Jeito de Ser e de Fazer* GOL. A realização desses *Workshops* resultou em recomendações de ações que visam sustentar a prática dos Valores no dia a dia.

O próximo passo foi investir na disseminação da Cultura GOL para os colaboradores aeroviários. Este trabalho foi realizado por 70 gestores da GOL, que viajaram o Brasil e a América Latina para percorrer todas as áreas abrangidas pela companhia e apresentar os Valores para, dessa forma, engajar mais de 8 mil colaboradores. O público de aeronautas (tripulação) também foi envolvido na disseminação da Cultura, porém, dado a natureza do seu trabalho, tem sido acessado de uma forma particular, levando em conta suas escalas de trabalho. Em 2016, a disseminação foi realizada para 1.650 chefes de cabine e comandantes e 1.194 comissários e copilotos (59% do público). Os demais tripulantes passarão pela disseminação até o final de 2017.

### SEMINÁRIOS DE LIDERANÇA

Ainda parte do Projeto Cultura, em 2016 a GOL realizou Seminários de Liderança, no qual todos os líderes da companhia tiveram a oportunidade de compreender de forma ampliada conceitos sobre a atuação da liderança na perspectiva de gestão de pessoas e gestão do negócio. Esses conteúdos fortalecem as ações da Liderança e colaboram para atuação no engajamento necessário para o processo de transformação da Cultura GOL.



### RODAS DE PROSA

Após este processo de disseminação e engajamento, o Projeto Cultura implementou uma nova atividade: 23 líderes foram convidados para compor um Grupo de Referência, no qual são considerados como guardiões das práticas da Cultura.

Cada um deles convidou outros 25 líderes para realizar reuniões chamadas de “Rodas de Prosa”, ou seja, encontros para discutir diferentes aspectos da cultura corporativa, identificar os pontos de melhoria, os aspectos positivos nas mudanças e o exercício da prática dos valores. Em 2016, foram formadas três Rodas de Prosa, que serão mantidas durante todo o ano de 2017.

Após a realização de cada Roda, os líderes participantes do Grupo de Referência – chamados de “GRs” - se reuniram e compartilharam todos os assuntos mencionados nas suas respectivas rodas de prosa. Esses eventos tiveram duração de dois dias e, no segundo dia, o Grupo contava ainda com a presença do Presidente e dos Vice-Presidentes da GOL. Com essa metodologia, os GRs puderam apresentar as informações para a alta liderança da companhia, e trazer as suas percepções em relação aos aspectos que distanciam os colaboradores da transformação da cultura - “o lado sombra” - e também os que os aproximam - “o lado sol”.

No ano de 2017, estas reuniões com o Grupo de Referência permanecerão ativas.

## GOLLOG

Em 2016, a Gollog investiu em infraestrutura e na melhoria da sua operação por meio da inauguração de três novos Terminais de Cargas: no aeroporto de Viracopos, em Campinas (SP), no Aeroporto Internacional Zumbi dos Palmares, em Maceió (AL), e no Aeroporto do Galeão, no Rio de Janeiro (RJ).

Responsável pelo transporte de cargas da GOL, em 2016 a Gollog operou com 90 unidades espalhadas pelo Brasil e atendeu a mais de 2.400 cidades.

No mercado internacional, além de utilizar os voos da GOL para toda América do Sul, a empresa transportou cargas para mais de 90 países, com 195 destinos, por meio de parcerias *interline*.

No total, a Gollog transportou 79 mil toneladas em 2016, e encerrou o ano com uma presença de mercado de 28%, o que representa 3 p.p. a mais que em 2015.

### NOVO WEBSITE E LANÇAMENTO DE APP

Em 2016, a Gollog ganhou um novo *website*. Mais moderno e dinâmico, o novo *site* da empresa está com um acesso mais rápido e de fácil localização das informações relevantes para os clientes, como cotação, rastreamento, rede de atendimento, itinerários e malha, - além de estar disponível em três idiomas (Português, Espanhol e

Inglês). Para conhecer, basta acessar: [www.gollog.com.br](http://www.gollog.com.br).

No mesmo período, a empresa lançou o seu aplicativo para *smartphones*, por meio do qual oferece uma série de facilidades, como a consulta da malha aérea, alertas sobre alterações na entrega, rastreamento de mercadorias e cotações.

## VOOS OLÍMPICOS

Entre os dias 5 de agosto e 18 de setembro, o Rio de Janeiro (RJ) sediou os Jogos Olímpicos e Paralímpicos. No período, a GOL realizou aproximadamente 15 mil voos de/para a cidade maravilhosa, que transportaram cerca de 7 mil atletas e paratletas, além de membros da equipe técnica, com uma excelente taxa de ocupação média em suas aeronaves nos voos partindo e chegando dos terminais cariocas.

### GOL NAS OLIMPIADAS E PARALIMPIADAS

- 15 mil voos realizados de/para o Rio de Janeiro;
- 7.200 atletas (e suas e equipes técnicas) transportados; e
- 7 fretamentos de aeronaves.

# DESTAQUES

# 2007



Gol. Uma revolução tão grande que pouca gente lembra que ela só tem 6 anos de vida.

Para fazer tanto sucesso em apenas 6 anos de vida, nós, da Gol, precisamos pensar novo sempre. É a lógica que isso também inclui o nosso Centro de Manutenção. Tudo nele é planejado para funcionar da forma mais eficaz possível. Para isso, a Gol não poupou investimentos em tecnologia e treinamento do corpo técnico que se transformaram no melhor da América Latina. Mas o Centro de Manutenção da Gol não preserva só os aviões, preserva o meio ambiente também. Toda a água nele utilizada passa por um processo que a torna potável novamente. Para a Gol, cuidar da natureza é tão importante quanto ser bem-sucedida e inovadora.

WWW.VOEGOL.COM.BR

**GOL**  
Lidas além dos limites  
Aqui todo mundo pode voar

Ao adquirir a VRG, empresa operadora da marca Varig, a GOL se torna um dos maiores grupos de aviação da América Latina. Além disso, a companhia firma um acordo de *codeshare* com a Delta Air Line, lança o *check-in* inteligente via internet e Elisa Rossi se torna a primeira mulher a pilotar uma aeronave da GOL.

### NÚMEROS DAQUELE ANO



Passageiros transportados:

# 24 MILHÕES



Frota de aeronaves:

# 106 BOEING 737



Receita Líquida:

# R\$5,0 BILHÕES



PERFORMANCE  
AMBIENTAL

A GOL monitora os seus principais impactos ambientais e realiza a gestão dos riscos reais e potenciais que decorrem da sua atuação. O principal impacto ambiental da companhia está diretamente relacionado ao consumo do querosene de aviação (QAV), um combustível fóssil ainda indispensável para a sua operação. A mitigação desse impacto segue, principalmente, duas vertentes: a eficiência no consumo e o fomento para o desenvolvimento da cadeia de biocombustíveis.

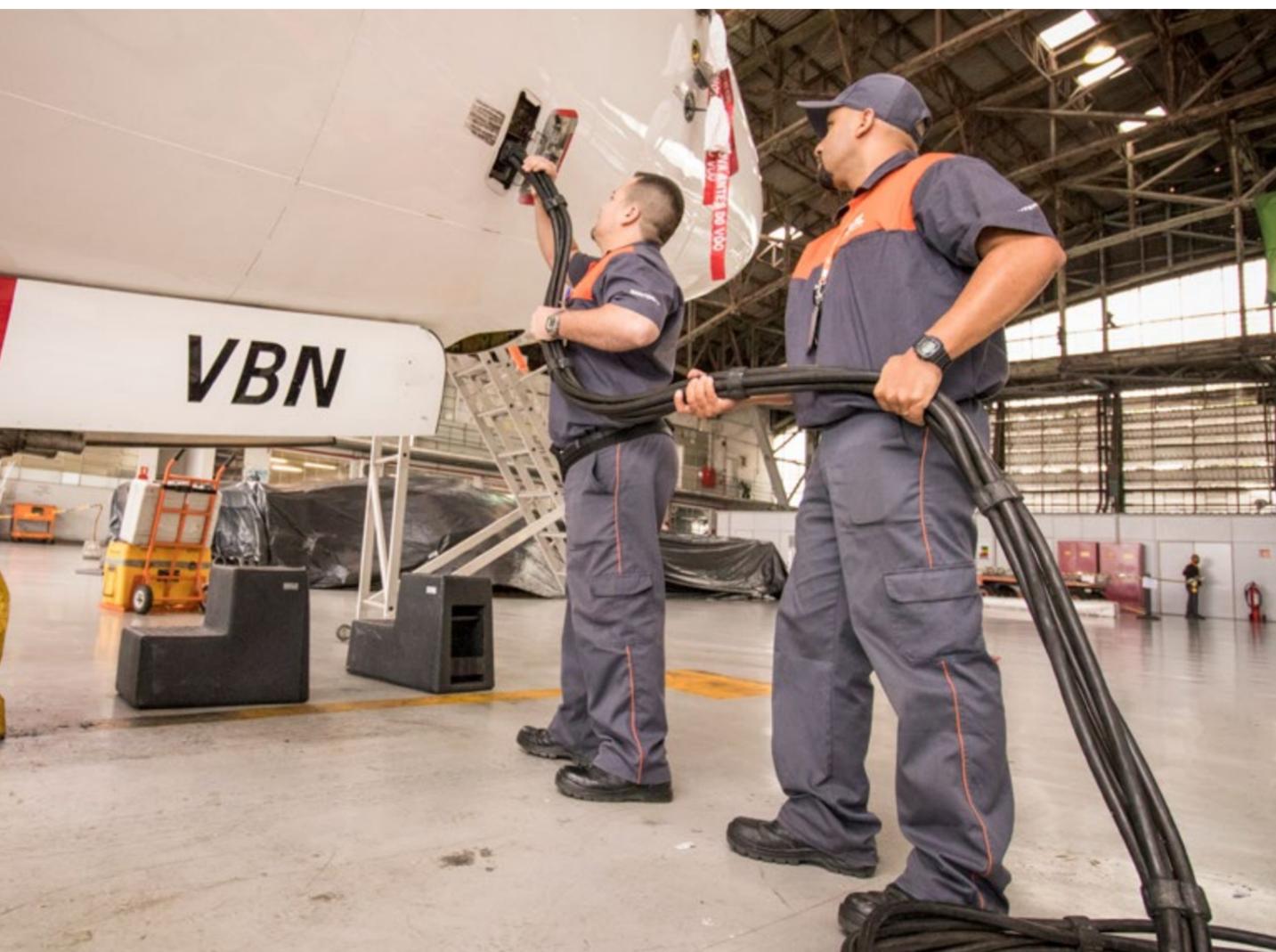
A seguir são apresentados os principais resultados ambientais da companhia:

## CONSUMO DE COMBUSTÍVEIS

GRI G4 EN3

Em 2016, a GOL consumiu 46.330.942,75 GJ de energia em decorrência do consumo do querosene de aviação (QAV). No período coberto pelo relatório, a companhia utilizou 1.328.468.4131 litros QAV, um número 10,3% inferior ao apresentado em 2015. Essa redução se deve ao novo desenho de malha aérea da companhia e às iniciativas de eficiência no consumo descritas a seguir.

*1 Este volume de QAV diz respeito apenas aos voos domésticos da GOL*



## REDUZIR O CONSUMO DE COMBUSTÍVEL É UMA QUESTÃO DE ALTA RELEVÂNCIA PARA A GOL – TANTO DO PONTO DE VISTA AMBIENTAL QUANTO DO ECONÔMICO.

### INICIATIVAS PARA REDUÇÃO DO CONSUMO GRI G4 EN27

Reduzir o consumo de combustível é uma questão de alta relevância para a GOL – tanto do ponto de vista ambiental quanto econômico. Em 2016, esse objetivo passou a ser uma meta (com aumento da bonificação via PPR de até 30% para a tripulação técnica – é possível saber mais sobre o sistema PPR na pág. 46) para os times de Tripulantes Técnicos, Técnicos de Manutenção e Despachantes Operacionais de Voo (DOVs). Importante ressaltar que todas as decisões que visam à redução do consumo levam sempre a SEGURANÇA em primeiro lugar.

Além da meta via PPR, em 2016 a GOL manteve outras iniciativas para reduzir o consumo de combustíveis:

**Instalação de Split Scimitar Winglets:** desde 2015 a GOL tem instalado nas suas aeronaves o *Split Scimitar Winglets* – um componente que fica na asa da aeronave, gera melhoria da aerodinâmica e, conseqüentemente, reduz o consumo de combustível em até 3% em voos longos. Ao final de 2016, três aeronaves contavam com o *Winglet*.

## PROGRAMA DE BIOCOMBUSTÍVEL

GRI G4 EC2

O bioquerosene é um combustível de origem renovável que possui exatamente as mesmas características físico-químicas do querosene de aviação, porém sua emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE) é 80% inferior a do combustível fóssil. Desde 2012, a GOL desenvolve um programa de biocombustível que ambiciona fomentar a cadeia de valor do bioquerosene no Brasil.

O Programa de Biocombustível da GOL trabalha com um horizonte de longo prazo e tem como objetivo principal desenvolver e integrar os principais *players* da cadeia de produção do bioquerosene para viabilizar a sua produção a um preço competitivo – pois atualmente, por conta da produção limitada, o litro do biocombustível é duas vezes mais caro que o do querosene de origem fóssil.



**Required Navigation Performance (RNP-AR):** um sistema de navegação via satélite que, mesmo em caso de baixa visibilidade, oferece a orientação e o controle da aeronave em voo, diminuindo a dependência da comunicação com o solo e, em muitos casos, promovendo a redução na distância voada – o que reduz o consumo de combustível. A GOL foi a primeira companhia aérea a ser aprovada pela ANAC para utilizar a tecnologia em condições visuais e por instrumentos em ambas as cabeceiras do aeroporto Santos Dumont (SDU), no Rio de Janeiro.

**Aircraft Communication Addressing Reporting System (Acars):** um sistema de comunicação via satélite que proporciona o envio de dados da/para a aeronave, em voo solo, e permite uma comunicação mais assertiva e um processo de decisão compartilhada antecipada, permitindo,

assim, minimizar desvios de rota e garantir maior eficiência no uso de combustíveis.

**Single Engine Taxi Out:** em aeroportos onde o tempo de taxi é grande, a GOL realiza o taxiamento da aeronave com apenas um motor, o que reduz o consumo de combustível e as emissões de GEE.

**Implantação do Sistema de Combustível Boeing:** a GOL implementou um sistema da Boeing que possibilita a comparação dos **dados reais de voo vs. dados do planejamento do voo**, dessa forma, a companhia passou a ter mais uma valiosa ferramenta de análise estatística para seus dados operacionais.

**Combustível Extra Estatístico:** cálculo do combustível extra, seja por meteorologia ou tráfego aéreo, embasado em estatística de voos

anteriores. A definição da estatística de acordo com o aeroporto de destino, mês, dia da semana e horário do voo dá singularidade aos valores, que garantem maior precisão do combustível planejado, e consequentemente, redução do consumo de combustível.

**Dynamic Taxi – Segunda Fase:** a quantidade de combustível destinada ao percurso da aeronave em solo é calculada estatisticamente – com base na avaliação do consumo por aeroportos, mês e faixa de horário de dados históricos. Dessa forma, o planejamento do voo ganha em precisão para o abastecimento da aeronave.

**Minimum Dispatch Fuel (Combustível Mínimo para Despacho):** um programa que promove a análise estatística do comportamento de cada voo, criando séries históricas do combustível consumido e a racionalização dos abastecimentos futuros, baseados nessas análises e nas informações ambientais do momento do voo.

**Air Traffic Management (ATM) – Céus Verdes do Brasil:** desenvolvido em parceria com o DECEA, ANAC, Infraero, IATA e operadores aéreos, o projeto visa ao engajamento de órgãos reguladores para identificar pontos de melhorias no espaço aéreo brasileiro, a fim de possibilitar a utilização de rotas mais curtas antes não utilizadas, a execução de descidas mais contínuas, de pousos em condições meteorológicas mais restritivas do que os limites atuais, entre outros benefícios.

## EMISSÕES DE GEE

GRI G4 EN15 | EN16 | EN17 | EN18 | EN19

A GOL é uma protagonista no setor aéreo na busca pela redução de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE). Desde 2010, a companhia divulga o relatório de suas emissões via GHG Protocol e foi a primeira empresa do setor na América Latina a apresentar o plano de controle de emissões para gerar o inventário da Deutsche Emission Shandels Register (DEHST).

Adicionalmente, alinhada à resolução da Organização da Aviação Civil Internacional (ICAO), aprovada em 2016 pelos países signatários – que inclui o Brasil –, a GOL voluntariamente publica a contabilização de suas emissões de GEE em rotas internacionais.

Além das iniciativas ligadas à redução e busca por outras fontes de combustível (mais informações na pág. 33), a GOL avalia periodicamente as chaminés do Centro de Manutenção de Aeronaves (CMA) que filtram as emissões geradas pela pintura das aeronaves.

## EMISSÕES ABSOLUTAS

Em números absolutos, em 2016 a operação da GOL emitiu 3.464.787 milhões de toneladas de CO<sub>2</sub>e (quando somados os três escopos, como mostra o quadro a seguir), um montante 8,3% abaixo do apresentado no ano anterior, em decorrência – principalmente – da redução do número de voos (por conta do novo desenho de malha da companhia).

Emissões (em toneladas de CO <sub>2</sub> e) <sup>2 3 4 5 6 7 8</sup>				
Tipo de Emissão	2014	2015	2016	Var. 2015 vs. 2016
<b>Escopo 1</b>				
Considera frotas de veículos e operações de transporte aéreo com aeronaves próprias, bem como emissões indiretas provenientes de transportes de pessoal, decomposição de resíduos e transporte terceirizado de equipamentos.				
Emissão fóssil	3.671.879	3.707.108	3.348.291	-9,7%
Emissão de biomassa	413	228	194	-14,8%
<b>Escopo 2</b>				
Consideradas as atividades de geração de energia e os equipamentos de apoio de solo nos hangares e nas bases.				
Energia elétrica	2.156	1.940	1.393	-28,2%
Emissão de biomassa	0,41	0,59	0,23	-61,0%
<b>Escopo 3</b>				
Considera carrinhos de bagagem, "puxa aeronave", vans, motoboys e transporte de aeroportos, cujos valores são apresentados pelas próprias empresas terceiras.				
Emissão fóssil	75.641	65.631	110.799	68,8%
Emissão de biomassa	4.465	4.502	4.109	-8,7%
<b>Total Fóssil + Energia Elétrica</b>	<b>3.749.676</b>	<b>3.774.679</b>	<b>3.460.484</b>	<b>-8,3%</b>
<b>Total Biomassa</b>	<b>4.879</b>	<b>4.731</b>	<b>4.303</b>	<b>-9,0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3.754.555</b>	<b>3.779.410</b>	<b>3.464.787</b>	<b>-8,3%</b>

2 Os cálculos de emissões seguem a metodologia proposta pelo Programa Brasileiro GHG Protocol e incluem os gases CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O, HFCs.

3 Os dados do inventário têm como ano-base 2016.

4 Os dados de consumo de querosene de aviação consideram apenas o abastecimento nacional.

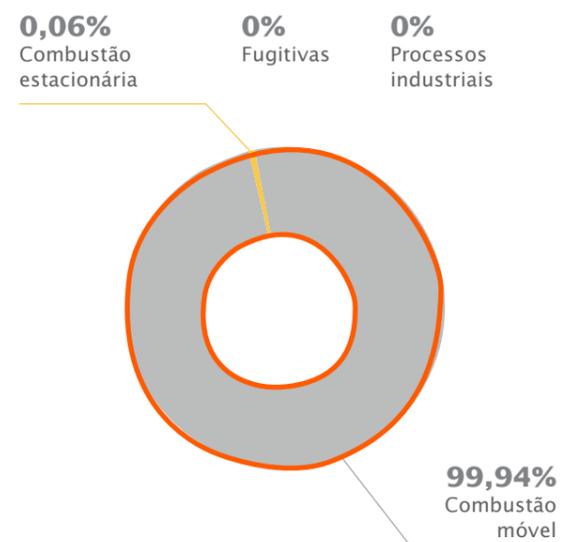
5 As emissões provenientes da combustão do bioquerosene não estão sendo reportadas uma vez que ainda não existe um fator de emissão para este combustível.

6 São utilizadas as metodologia do IPCC e Defra, fatores de emissão apontados pelo Programa Brasileiro GHG Protocol (MMA, IPCC, MCTI [rede interligada nacional] e Defra) e outras premissas adotadas pela GOL.

7 O inventário 2016 de GEE da GOL foi auditado pela BSI Brasil.

8 A abordagem escolhida para a consolidação foi o Controle Operacional.

## EMISSÕES DO ESCOPO 1 EM 2016 (POR FONTE)



### Combustão estacionária:

provenientes da queima de combustível, utilizada para produzir vapor de água ou energia elétrica.

**Combustão móvel:** oriunda da queima de combustível, utilizada para produzir movimento e percorrer um trajeto.

**Fugitivas:** gases de efeito estufa que não passam por chaminés, drenos, tubos de escape ou outra abertura funcionalmente equivalente.

**Processos industriais:** provenientes da transformação química ou física de algum material, com exceção da sua combustão.

## EMISSÕES RELATIVAS

Para medir a sua eficiência no que diz respeito às emissões de GEE, a GOL calcula a sua emissão de CO<sub>2</sub>e por ASK, um indicador setorial que

mede os assentos disponíveis por cada quilômetro voado. Em 2016, a companhia emitiu 0,0900 kgCO<sub>2</sub>e/ASK, um número 0,06% maior do que o apresentado no ano anterior.

GRI G4 EN18

## EMISSÕES RELATIVAS DA GOL

	2013	2014 <sup>10</sup>	2015 <sup>10</sup>	2016
kgCO <sub>2</sub> e/ASK <sup>9</sup>	0,0820	0,0846	0,0853	0,0900

9 Kg de CO<sub>2</sub> por assento disponível por cada quilômetro voado.

10 Os dados dos anos de 2013 e 2014 foram recalculados considerando revisão da metodologia

de cálculo aplicada. Essa revisão buscou alinhamento aos dados de emissões atrelados ao consumo de QAV (querosene de aviação) proveniente de abastecimentos e de ASKs com ponto de origem o Brasil.

## EMISSÕES DECORRENTES DO TRANSPORTE DE PRODUTOS E DOS COLABORADORES

GRI G4 EN30

A GOL monitora os impactos ambientais gerados em decorrência do transporte de produtos e outros materiais (escopo 3), e dos colaboradores, como apresentado na tabela a seguir:

### EMISSÕES DECORRENTES DO TRANSPORTE DE PRODUTOS E DOS COLABORADORES EM 2016

Fonte	Referência	Combustível / Insumo	Unidade	Emissão GEE (t CO <sub>2</sub> e)	Emissão Biomassa (t CO <sub>2</sub> e)
Fontes Móveis	Reboque aeronaves/ Transporte cargas	Óleo Diesel	l	2.806	194
Fontes Móveis	Reboque aeronaves/ Transporte cargas	Gasolina	l	17	4
Fontes Móveis	Reboque aeronaves/ Transporte cargas	Etanol	l	0	0
Fontes Móveis	Transporte entre aeroportos	Óleo diesel	l	1.091	75
Fontes Móveis	Viagens corporativas (outras companhias)	QAV-1	pass. km	1.009	-
Fontes Móveis	COPA	QAV-1	pass. km	587	0
Fontes Móveis	Delta	QAV-1	pass. km	31.319	0
Fontes Móveis	Aerolíneas	QAV-1	pass. km	3.842	0
Fontes Móveis	AFKL	QAV-1	pass. km	34.226	0
Fontes Móveis	Eithad	QAV-1	pass. km	123	0
Fontes Móveis	Transporte de tripulantes - VANS	Óleo diesel	l	1.234	85
Fontes Móveis	Transporte de tripulantes - VANS	Gasolina	l	12	3
Fontes Móveis	Mobilidade de colaboradores - FRETADO	Óleo diesel	l	750	52
Fontes Móveis	Mobilidade de colaboradores - ÔNIBUS	Óleo diesel	l	25.345	1.752
Fontes Móveis	Mobilidade de colaboradores - VEÍCULOS PRÓPRIOS	Gasolina	l	7.782	1.863
Fontes Móveis	Serviços de Motoboy	Gasolina	l	9	2
<b>TOTAL</b>				<b>110.152</b>	<b>4.030</b>

### EMISSÕES DECORRENTES DO TRANSPORTE DE PRODUTOS E DOS COLABORADORES

	2014	2015	2016
Emissão GEE (t CO <sub>2</sub> e)	74.753	64.806	110.152
Emissão de biomassa (t CO <sub>2</sub> e)	4.392	4.406	4.030

## PINTURA ELETROSTÁTICA

Em 2015, a GOL lançou a sua nova logomarca e, parte do processo de substituição inclui a pintura das aeronaves. Para deixar a nova marca brilhando nos céus com o menor peso e consumo de tinta possível, o Centro de Manutenção de Aeronaves (CMA) da companhia utiliza pistolas eletrostáticas para pintar os aviões.

Para realizar esse procedimento, é necessário “eletrificar” a aeronave para que ela absorva a tinta (que possui elementos de metal) pela diferença de polaridade. Com essa tecnologia, são geradas menos partículas em suspensão para serem tratadas pelo sistema de exaustão – o que reduz as emissões de gases –, e são consumidos, em média, 30% a menos de tinta (em comparação com os sistemas de pintura tradicionais).

## EMISSÕES ATMOSFÉRICAS

GRI G4 EN21

A GOL calcula a sua emissão de óxidos de nitrogênio (NOx) – um oxidante que reage no ar e forma ácido nítrico e orgânicos tóxicos – com base no número de pousos e decolagens. Em 2016, a GOL emitiu 1.302 toneladas de NOx, um número 17,1% menor ao apresentado em 2015.

A emissão de óxidos de enxofre e de outras emissões não foi calculada, pois não há ainda uma metodologia disponível para realizar a sua quantificação.

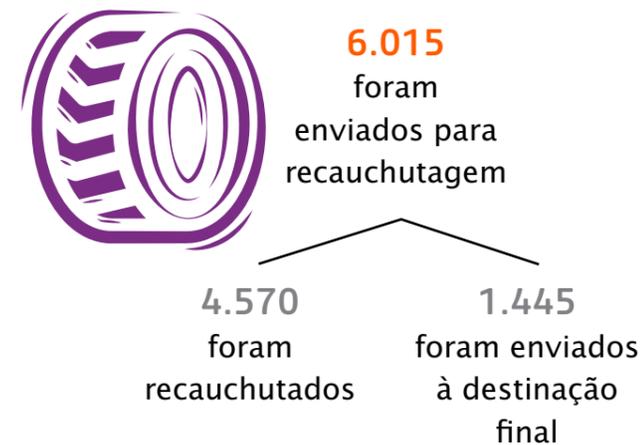
## MATERIAIS GRI G4 EN1

Por meio da construção de uma matriz que considera a relevância para o negócio e o montante gasto pela companhia para obter um determinado material, a GOL entende que o principal material utilizado pela companhia é a borracha utilizada no pneu das aeronaves.

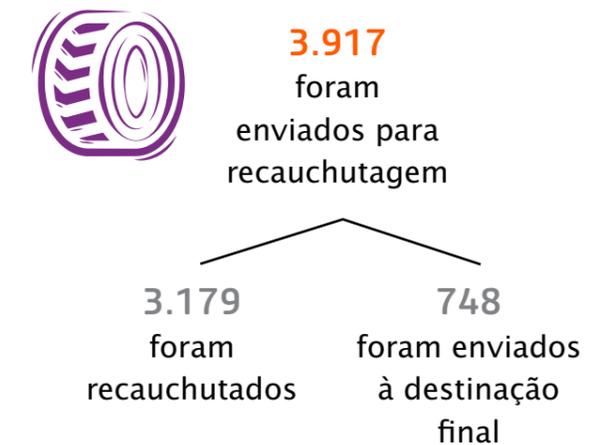
Ciente de que este é um item crítico ao seu negócio, a GOL monitora a utilização dos pneus e realiza uma gestão que visa à extensão da sua vida útil – sempre respeitando o valor número 1 da GOL: a SEGURANÇA.

## Gestão dos pneus em 2016

### Pneu grande



### Pneu pequeno



A aeronave utiliza dois tipos de pneu. Os menores (trem de pouso de nariz), que ficam perto da cabine de comando, têm sua vida útil limitada a 11 recauchutagens. Os pneus maiores, que sustentam o corpo da aeronave (trem de

pouso principal), passam por apenas cinco recauchutagens antes de terem a sua destinação final.

Além da borracha, a GOL monitora uma série de outros materiais utilizados, como mostra a tabela a seguir:

Consumo de Materiais em 2016		
Renováveis		
Material	Unidades	Litros
Borracha (pneu)	2.193 <sup>11</sup>	-
Não Renováveis		
Material	Unidades	Litros
Aço	264.322	-
Titânio	159.348	-
Óleo	-	250.376
Ácido acético	-	43.524
Outros	67.234	129.584

<sup>11</sup> São considerados apenas os pneus descartados para a destinação final.

## EFLUENTES GRI G4 EN26

Dentro da operação da GOL, os únicos efluentes com potencial de impacto ambiental são gerados pelo Centro de Manutenção de Aeronaves (CMA).

Para realizar a sua gestão, a GOL divide os efluentes em:

**Industrial:** proveniente dos processos de manutenção das aeronaves, que inclui lavagens de peças, trem de pouso e outras partes das aeronaves. O efluente gerado por esses processos passa obrigatoriamente por um tratamento na Estação de Tratamento de Efluentes Industriais, localizada no próprio CMA, onde são alcançados os padrões exigidos pela Companhia de Saneamento de Minas Gerais (COPASA) – empresa responsável

pelo serviço de saneamento no Estado de Minas Gerais. Após ser devidamente tratado, esse efluente é direcionado à rede pública coletora (gerida pela COPASA).

**Doméstico:** efluentes de sanitários dos banheiros e do restaurante são enviados – sob a responsabilidade da empresa de saneamento – para a rede pública coletora de esgotos e para a Estação de Tratamento de Efluentes (ETE) da BH Airport/Copasa, para receber um tratamento específico para efluentes com alta carga orgânica e microbiológica.

Por conta do fluxo descrito, em 2016, não foram identificados corpos d'água e habitats afetados por descartes e drenagem de água realizados pela GOL.

### GRI G4 EN22

Descarte de Água em (m <sup>3</sup> )				
Centro de Manutenção de Aeronaves	Var. 2015 vs. 2016			
	2014	2015	2016	2016
Industrial	2.563	2.020	1.417	-30%
Doméstico	14.229	9.811	16.368	67% <sup>12</sup>

<sup>12</sup> A grande variação do efluente doméstico se deve, principalmente, às obras da BH Airport (Administradora do Aeroporto de Confins), realizadas em 2016 em áreas próximas ao CMA, o que gerou alguns rompimentos de tubulações – todos já sanados – e impactou no volume de efluentes da GOL.

## RESÍDUOS

Para garantir a destinação correta de todos os resíduos gerados na sua operação, a GOL desenvolveu um Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS), que está presente em todas suas bases de Manutenção de Linha (bases de manutenção em aeroportos) e no Centro de Manutenção de Aeronaves (CMA).

Entre as principais atividades do PGRS, está a gestão do armazenamento temporário, a triagem dos materiais que podem servir como matéria-prima, o transporte e a destinação adequada dos resíduos.

Em 2016, a Sede da GOL esteve em uma fase de transição entre fornecedores contratados para transportar os resíduos gerados pela companhia. Um dos efeitos colaterais desse processo

foi a necessidade de armazenar esses resíduos – sempre respeitando todas as normas vigentes – durante grande parte do ano.

No período coberto pelo relatório, o Centro de Manutenção de Aeronaves (CMA) e as Bases de Manutenção de Linha geraram 379.491 kg de resíduos. Por conta da transição de fornecedor, os dados de resíduos da Sede da companhia não estão disponíveis.

### GRI G4 EN23

Descarte de resíduos (em Kg) <sup>13</sup>				
Centro de Manutenção de Aeronaves				
Destinação	Tipo	2014	2015	2016
Coprocessamento	Classe I (perigoso) e Classe IIA (não perigoso, não inerte)	34.544	151.544	135.864
Incineração	Classe I (perigoso)	160.757	16.497	17.113
Aterro Industrial	Classe I (perigoso) e Classe IIB (inerte)	1.911	1.627	742
Reciclagem	Classe I (perigoso) e Classe IIA (não perigoso, não inerte)	103.916	55.304	46.242
Reprocessamento / Refino	Classe I (perigoso)	22.688	10.102	15.912
Aterro Sanitário	Classe IIA (não perigoso, não inerte)	256.632	256.632	93.204
<b>TOTAL</b>		<b>580.398</b>	<b>491.706</b>	<b>309.077</b>
Bases de Manutenção de Linha				
Coprocessamento	Classe I (perigoso)	37.153	41.408	56.527
Incineração	Classe I (perigoso)	15.398	16.011	10.347
Aterro Industrial	Classe I (perigoso)	3.580	1.600	2.370
Descontaminação	Classe I (perigoso)	780	660	1.170
<b>TOTAL</b>		<b>56.911</b>	<b>59.679</b>	<b>70.414</b>

<sup>13</sup> Em 2016, a GOL esteve em uma fase de transição entre fornecedores contratados para dar as destinações corretas aos resíduos gerados pela companhia. Um dos efeitos colaterais desse processo foi que os resíduos da Sede permaneceram grande parte do ano nos espaços destinados à armazenagem. Por conta desse fato, os dados de resíduos da Sede da companhia em 2016 não estão disponíveis.



**LOCALIZADO NO AEROPORTO INTERNACIONAL TANCREDO NEVES, O CMA ESTÁ EM UMA ÁREA DE PROTEÇÃO AMBIENTAL (APA) NO ENTORNO DO PARQUE ESTADUAL DO SUMIDOURO.**

## BIODIVERSIDADE

GRI G4 EN11 | EN12

O único espaço físico ocupado pela GOL que oferece risco potencial à biodiversidade é o Centro de Manutenção de Aeronaves (CMA). Localizado no Aeroporto Internacional Tancredo Neves, no município de Lagoa Santa (MG) – na divisa com Confins (MG) –, o CMA está em uma Área de Proteção Ambiental (APA) no entorno do Parque Estadual do Sumidouro<sup>14</sup>.

A área administrada pela GOL possui 146.719 m<sup>2</sup> dentro do espaço protegido e, nos limites desta área, todo empreendimento de impacto ambiental significativo está sujeito a licenciamento.

Para construção e ampliação do Centro de Manutenção – para a qual houve a redução da área verde, o que, entretanto, não é considerado impacto significativo, pois a vegetação local é, basicamente, rasteira – foram solicitadas licenças a todos os órgãos e poderes responsáveis pela área.

<sup>14</sup> A APA Carste Lagoa Santa foi criada por meio do Decreto Federal de Nº 98.881/90, e abriga cavernas, sítios arqueológicos e paleontológicos, vegetação e fauna local.

# DESTAQUES

# 2009

Já imaginou  
fazer o check-in  
de onde você estiver?  
A GOL imaginou.



A GOL recebe da Associação Internacional de Transporte Aéreo (IATA) a certificação IOSA (IATA Operational Safety Audit), a mais alta certificação do gerenciamento da segurança operacional e de controle do setor aéreo.

### NÚMEROS DAQUELE ANO



Passageiros transportados:

**28 MILHÕES**



Frota de aeronaves:

**108 BOEING 737**



Receita Líquida:

**R\$6,0 BILHÕES**



**RELACIONAMENTO:  
TIME DE ÁGUIAS E  
OUTROS PÚBLICOS**



## **CRIAR MECANISMOS PARA OUVIR OS SEUS PÚBLICOS DE RELACIONAMENTO E DIALOGAR DE MANEIRA ATENCIOSA E TRANSPARENTE TEM SIDO PARTE COTIDIANA DA OPERAÇÃO DA GOL.**

A GOL tem focado sua estratégia no aprimoramento da experiência do cliente e, para atingir esse objetivo, uma das principais ferramentas utilizadas pela companhia tem sido o relacionamento próximo não somente com esse público, mas com todos os seus *stakeholders*<sup>1</sup>. Criar mecanismos para ouvir os seus públicos de relacionamento e dialogar de maneira atenciosa e transparente são ações estratégicas e fazem parte do cotidiano da operação da GOL.

Nas próximas linhas, são apresentados os principais públicos de relacionamento da companhia, assim

como a forma como a GOL procura gerar valor compartilhado com cada um deles.

## **TIME DE ÁGUIAS**

GRI G4-9 | G4-10 | LA12

Em 31 de dezembro de 2016, o quadro de colaboradores da GOL era composto por 15.240<sup>2</sup> profissionais, uma redução de 7% com relação ao ano anterior. Essa redução se deve à diminuição do mercado aéreo doméstico, que levou a companhia a reduzir o tamanho de sua operação. Dentro desse cenário, a GOL não realizou nenhum programa

de demissão de colaboradores, mas estrategicamente optou por não repor algumas posições geradas pela rotatividade natural de profissionais (mais informações na pág 42).

**Do total de 15.240 membros do Time de Águias, 14.896 estavam alocados no Brasil e 344 nas bases internacionais<sup>3</sup>.**

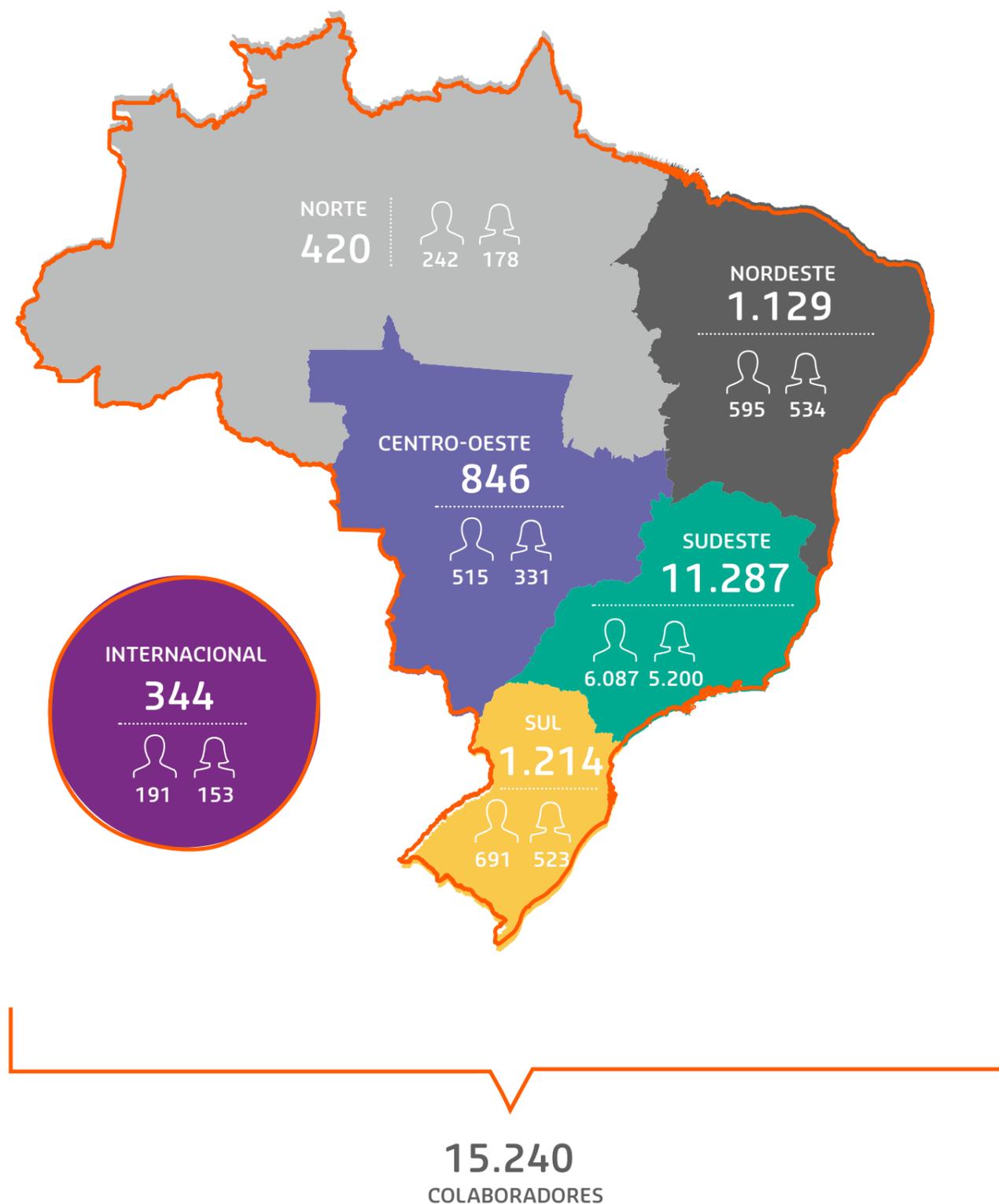
<sup>1</sup> Conheça os públicos de relacionamento da GOL no capítulo Sobre o Relatório.

<sup>2</sup> Número inclui estagiários e não contempla colaboradores da WebJet e da Smiles.

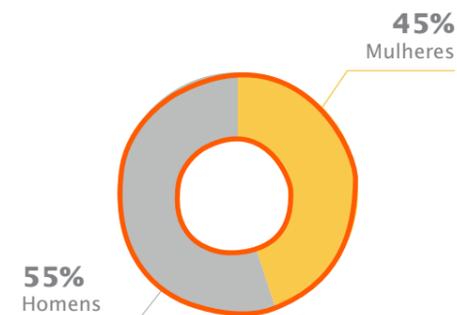
<sup>3</sup> Os indicadores de tipo de emprego e tipo de contrato não contêm informações sobre as operações internacionais da GOL.

## PERFIL DO TIME DE ÁGUIAS

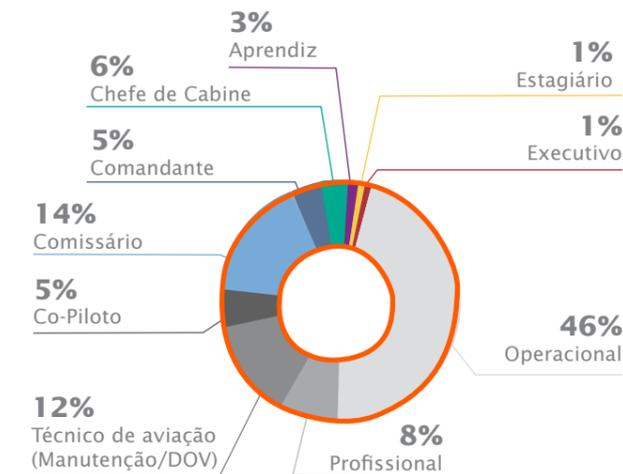
COLABORADORES POR REGIÃO E GÊNERO



### POR GÊNERO

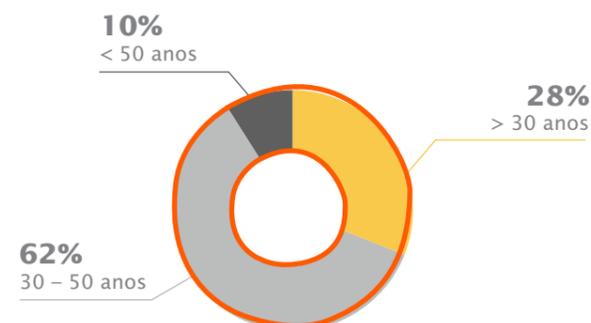


### POR CATEGORIA FUNCIONAL<sup>4</sup>

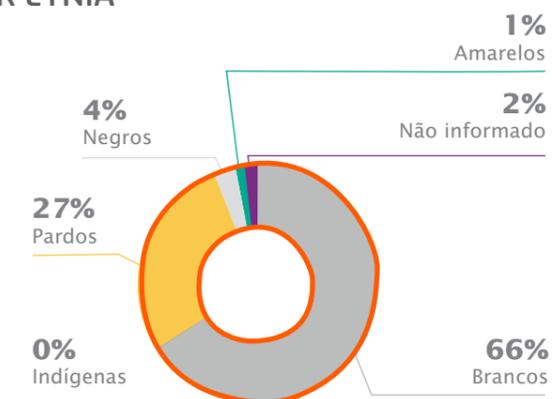


<sup>4</sup> Não inclui profissionais de bases internacionais.

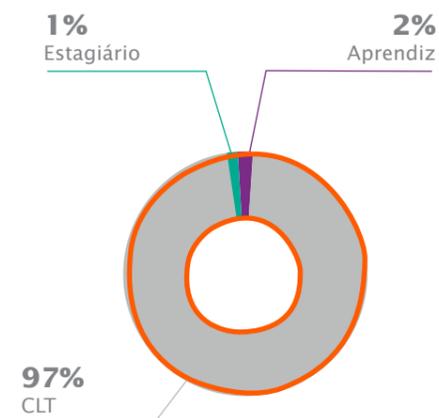
### POR FAIXA ETÁRIA



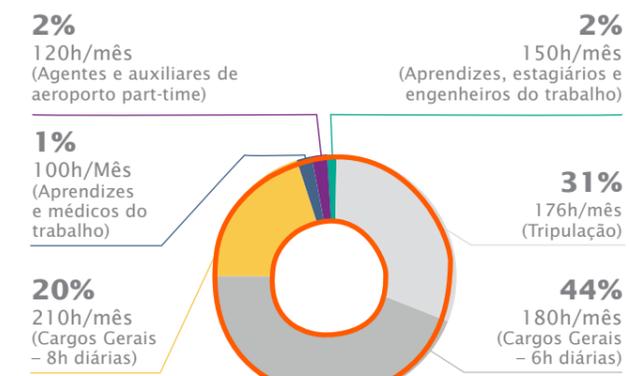
### POR ETNIA



### POR CONTRATO DE TRABALHO



### POR TIPO DE EMPREGO (JORNADA DE TRABALHO)<sup>5</sup>



<sup>5</sup> Não inclui profissionais

## ROTATIVIDADE GRI G4 LA1

Em 2016, a GOL contratou 1.062 profissionais (51% a menos que no ano anterior). A diminuição do número de contratações está diretamente ligada à

readequação da companhia à redução do mercado doméstico. No período, a taxa de rotatividade da companhia foi de 11,5%, um número 2,8 p.p. abaixo do apresentado no ano anterior.

Rotatividade <sup>1</sup>	Total de contratações		Total de desligamentos		Taxa de rotatividade		Taxa de contratações	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
<b>Por faixa etária</b>								
Menor que 30 anos	1.490	698	1.101	795	26,5%	20,4%	30,5%	19,1%
Entre 30 e 50 anos	632	347	1.197	1.287	9,4%	8,9%	6,5%	3,8%
Maior que 50 anos	24	17	151	176	5,9%	6,3%	1,6%	1,1%
<b>TOTAL</b>	<b>2.146</b>	<b>1.062</b>	<b>2.449</b>	<b>2.258</b>	<b>14,3%</b>	<b>11,5%</b>	<b>13,4%</b>	<b>7,4%</b>
<b>Por gênero</b>								
Mulheres	1.213	580	1.302	1.089	17,2%	12,9%	16,6%	8,9%
Homens	933	482	1.147	1.169	11,9%	10,4%	10,6%	6,1%
<b>TOTAL</b>	<b>2.146</b>	<b>1.062</b>	<b>2.449</b>	<b>2.258</b>	<b>14,3%</b>	<b>11,5%</b>	<b>13,4%</b>	<b>7,4%</b>
<b>Por região</b>								
Centro-Oeste	170	44	114	127	15,5%	10,5%	18,6%	5,4%
Nordeste	190	110	250	351	15,9%	21,6%	13,8%	10,3%
Norte	84	50	108	157	18,1%	26,1%	15,8%	12,6%
Sudeste	1.538	747	1.738	1.408	13,7%	9,8%	12,9%	6,8%
Sul	164	111	239	215	15,3%	13,9%	12,5%	9,5%
<b>TOTAL</b>	<b>2.146</b>	<b>1.062</b>	<b>2.449</b>	<b>2.258</b>	<b>14,3%</b>	<b>11,5%</b>	<b>13,4%</b>	<b>7,4%</b>

<sup>1</sup> Não são considerados estagiários, aprendizes e colaboradores das bases internacionais.

## PROGRAMA DE ESTÁGIO

No mês de maio, a GOL iniciou as inscrições para mais uma edição do seu Programa de Estágio, que em 2016 recebeu mais de 6 mil currículos – um aumento de 30% com relação ao ano anterior. Parte desse crescimento se deve à construção da campanha e divulgação do Programa nas redes

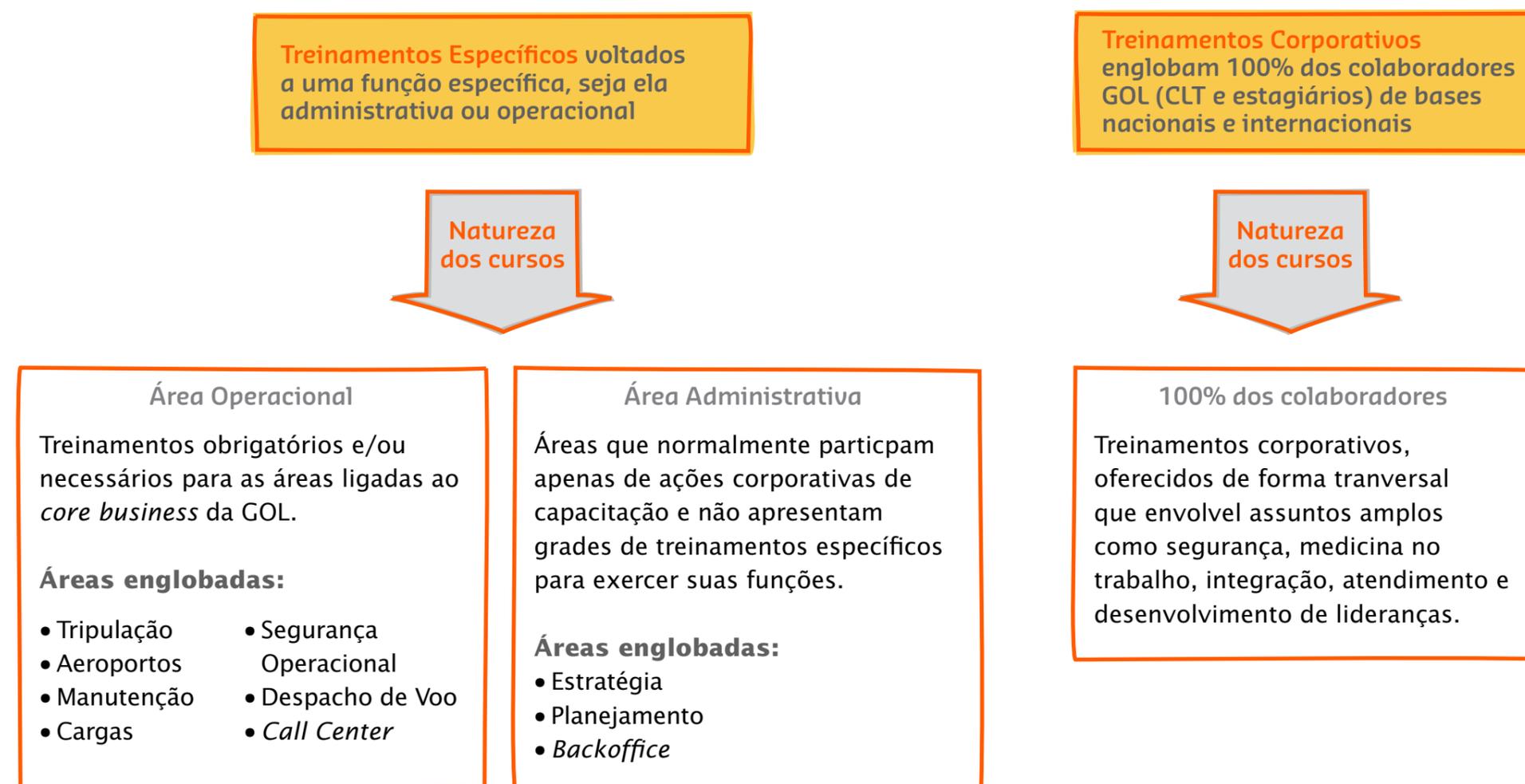
sociais (ação que contou com a participação de nove estagiários da GOL), que somou 6.492 curtidas e reações, gerou 901 compartilhamentos, e impactou mais de 1 milhão de pessoas. Ao final do processo, 91 estagiários foram contratados e passaram a integrar o Time de Águias.

## TREINAMENTO

GRI G4 LA9

Para melhor gestão das ações de capacitação, desde 2015 a área de Recursos Humanos da GOL classifica o público interno da empresa em dois grandes grupos para, assim, oferecer treinamentos específicos – ou seja, relacionados à função do profissional – e transversais – direcionados a todos os colaboradores e que devem ser trabalhados de forma corporativa.

### DIVISÃO DOS TREINAMENTOS E CAPACITAÇÕES NA GOL



A redução de 8% no quadro de colaboradores e de 51% no volume de contratação tiveram reflexos no volume de treinamentos trabalhados em 2016.

Ao todo, no período coberto pelo relatório, a GOL ofereceu 1.039.685 horas de treinamentos específicos e corporativos (25,9% a menos que em 2015), o que gerou uma média de 68,2 horas dedicadas a cada colaborador (1,1% a menos que no ano anterior). Mais informações na tabela a seguir:

Treinamentos e Capacitações em 2016						
Tipo de treinamento	Categoria Funcional	Total de colaboradores sujeitos ao treinamento	Total de horas presencial + online	Var. 2015 vs. 2016	Média de horas de treinamento por colaborador x tipo de curso	Var. 2015 vs. 2016
Específico	Administrativo	1.249	0	-25,9%	43,0	-20,1%
	Operacional	13.991	655.986			
Corporativo	Todas (100% dos colaboradores)	15.240	383.699	-11,9%	25,2	66,6%
<b>TOTAL</b>		<b>15.240</b>	<b>1.039.685</b>	<b>-8,3%</b>	<b>68,2</b>	<b>-1,1%</b>

Além desses treinamentos, a GOL continuou a realizar o Projeto Cultura, que envolveu o treinamento e engajamento de mais de 11 mil colaboradores (é possível saber mais informações na pág. 30)

## JEITO GOL DE SERVIR: PADRÃO DE ATENDIMENTO A BORDO

Com o objetivo de melhorar continuamente a experiência do cliente, em 2016, a GOL iniciou um treinamento focado no Padrão de Atendimento a Bordo. Oferecido à tripulação comercial, o treinamento envolveu todos os comissários e chefes de cabine para reforçar a importância de proporcionar ao cliente um atendimento único e alinhado à identidade da GOL em todos os voos.

## AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS

O processo de avaliação de competências da GOL tem como premissa-chave que o colaborador deve **fazer o que gosta, ser reconhecido e recompensado.**

Em 2016, para avaliar o desempenho de seus colaboradores, a companhia utilizou dois programas de avaliação:

**Ciclo de gestão de pessoas<sup>6</sup>:** focado na liderança, o Ciclo de Gestão de Pessoas tem como principal objetivo avaliar como cada gestor contribui para o alcance dos objetivos estratégicos da GOL. Nessa modalidade, Gerentes, Gerentes Executivos, Diretores, Vice-



Presidente e o Presidente participam de uma avaliação 360°, que inclui autoavaliação e avaliação de pares, clientes internos, subordinados e superior imediato. Os colaboradores com cargos de coordenação recebem uma avaliação 180°, que inclui autoavaliação e avaliação do gestor imediato e subordinados.

### Avaliação de jovens talentos:

focada nos estagiários, tem como objetivo mensurar e analisar o desempenho individual enquanto promove a capacitação necessária para o seu desenvolvimento profissional.

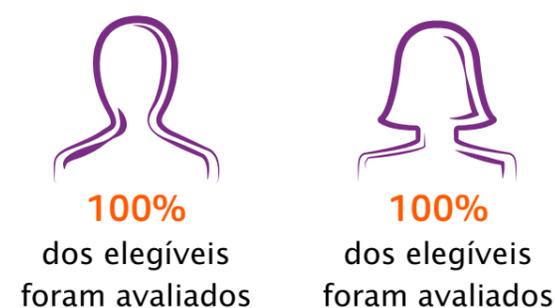
<sup>6</sup> Em 2016, por conta do Projeto Cultura, que envolveu toda a liderança da companhia (mais informações na pág. 30), a GOL realizou o Ciclo de Gestão de Pessoas somente no primeiro semestre – geralmente essa avaliação é realizada duas vezes por ano.

### GRI G4 LA11

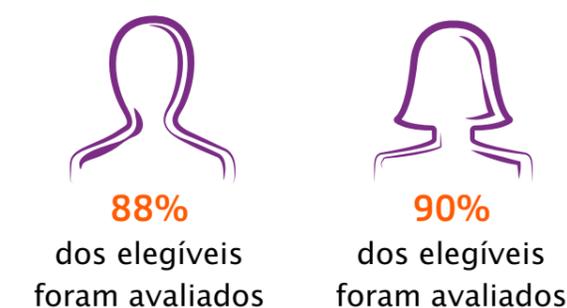
#### Colaboradores Avaliados em 2016

Programas de avaliação	Categoria funcional abrangida	Colaboradores elegíveis	Colaboradores avaliados	% avaliado em relação ao total elegível
Ciclo de Gestão de Pessoas	Executiva	323	323	100%
Avaliação de Jovens talentos	Estagiário	64	57	89%

#### CICLO DE GESTÃO DE PESSOAS Elegíveis vs. avaliados (por gênero)



#### AVALIAÇÃO DE JOVENS TALENTOS Elegíveis vs. avaliados (por gênero)



## ENCONTRO DE TRIPULANTES

A GOL realizou pela quinta vez o Encontro de Tripulantes, um evento que aproxima os colaboradores que voam diariamente com a sua alta gestão. Diferentemente dos anos anteriores, em 2016 a participação dos tripulantes foi opcional, o que gerou uma dinâmica muito positiva e estimulou a troca de conhecimento e informações sobre a operação da empresa.

Todos os encontros tiveram a presença do Presidente da GOL, Paulo Kakinoff, e contaram ainda com os Diretores e Vice-Presidentes da companhia. O evento reuniu 417 tripulantes para discutir temas como padrão de atendimento a bordo, auditoria IOSA, pesquisa de satisfação, reposicionamento de marca, resultados financeiros, entre muitos outros.

## REMUNERAÇÃO

A GOL utiliza uma Política de Remuneração que promove o alinhamento entre os objetivos corporativos e o engajamento dos colaboradores, buscando sempre atrair e reter os melhores talentos.

A maior parte dos colaboradores locais da GOL tem, além da remuneração fixa, uma parcela variável de curto prazo (PPR), sempre atrelada a indicadores de desempenho corporativo e individual. Alguns líderes da companhia contam também com o Programa de Incentivo de Longo Prazo, que envolve compra de ações da empresa.

## COMPOSIÇÃO DA REMUNERAÇÃO

### GRI G4-51

A remuneração dos Conselheiros e Diretores da GOL é aprovada pelos acionistas da companhia em assembleia geral e segue o seguinte formato:

### **Conselho de Administração:**

possui remuneração fixa, paga mensalmente.

### **Membros de Comitês e**

**Subcomitês:** recebem remuneração fixa mensal ou por reunião realizada. Os membros do Conselho de Administração que participam dos Comitês não recebem remuneração adicional.

**Diretoria:** recebem salário mensal, remuneração variável de curto prazo (paga por meio do Programa de Participação nos Lucros e Resultados ou bônus) e incentivo de longo prazo, concedido por meio do Plano de Opções de Compra de Ações e do Plano de Ações Restritas da Companhia.

**Demais colaboradores:** recebem salário mensal, remuneração variável de curto prazo (paga por meio do Programa de Participação nos Lucros e Resultados).

## BENEFÍCIOS

A GOL oferece um pacote de benefícios de acordo com as regras de elegibilidade previstas nas Convenções Coletivas (e disponíveis no Portal Corporativo da companhia). A elegibilidade de benefícios está diretamente associada à categoria do colaborador:

**Aeronautas:** recebem seguro de vida em grupo, passe livre, auxílio-creche, benefício viagem, reembolso de Certificado Médico Aeronáutico, vale-alimentação e planos de saúde e odontológico (coparticipação nesses dois últimos).

**Aeroviários:** recebem seguro de vida em grupo, vale-transporte, vale-refeição, vale-alimentação, auxílio-creche, benefício viagem e planos de saúde e odontológico (coparticipação nesses dois últimos).

**Regime de meio período (4h):<sup>7</sup>** recebem todos os benefícios concedidos aos aeroviários.

**Temporários:** recebem vale-transporte e vale-refeição.

## PROGRAMA DE APOSENTADORIA

### GRI G4-LA10

A GOL entende que a aposentadoria é um momento para reconhecer os esforços dos profissionais que contribuíram para o seu sucesso.

Em 2016, a companhia criou um Programa de Aposentadoria, que tem como objetivo auxiliar os colaboradores na reflexão e planejamento desta nova etapa, possibilitar a elaboração de um projeto futuro de vida, e reconhecer os membros do Time de Águias. Entre os benefícios do Programa estão a extensão do Benefício Viagem GOL (colaborador + cônjuge) e MyIdTravel.

Para ser elegível ao Programa, o colaborador deve ter idade mínima de 65 anos e 10 anos de GOL. Em Dezembro de 2016, 34 colaboradores estavam elegíveis a participar do Programa, sendo que seis comandantes já aderiram e participaram de um café da manhã com os principais líderes da companhia, além de serem surpreendidos com vídeos de homenagem dedicados a cada um.

<sup>7</sup> Considera apenas colaboradores nacionais (Brasil).



## LICENÇA MATERNIDADE E PATERNIDADE

GRI G4 LA3

A GOL concede o benefício de licença-maternidade de seis meses e licença-paternidade de cinco dias.

A única exceção com relação ao regime de licença-maternidade são colaboradoras tripulantes (nas funções de comissária e chefe de cabine), que se afastam do trabalho pela Previdência do INSS assim que a gestação é confirmada e só retornam à sua função após o término da licença-maternidade.

Em 2016, 243 colaboradoras da GOL tiveram acesso à licença-maternidade e, desse total, 100% retornaram ao trabalho após o período.

## PROGRAMA DE GESTANTES

Os futuros papais e mães da GOL contam com um Programa de Gestantes que apoia os colaboradores nessa fase tão importante da vida. Iniciado em 2014, o Programa já realizou sete encontros com mais de 200 profissionais da companhia, e oferece:

- Orientações sobre obstetrícia, pediatria e cuidados com o Bebê.
- Entrega de material informativo: “Gestante – Informação e Orientação” e “Meu Bebê – Informação e Orientação com DVD”.
- Testes de glicemia e pressão arterial.
- Sorteio de brindes.

## FORNECEDORES

GRI G4-12 | EC9

A cadeia de fornecedores da GOL é composta, principalmente, por empresas que fornecem insumos para a operação (material aeronáutico, serviços de manutenção, *catering*<sup>8</sup> e *handling*<sup>9</sup>), por fornecedores de combustível para os voos e pelos *lessors* das aeronaves.

Em 2016, a GOL reestruturou a sua diretoria de suprimentos com o objetivo de dar mais abrangência à área, permitindo que ela atuasse com mais profundidade em toda a cadeia de valor da companhia. Uma das principais novidades dessa mudança foi a criação de uma **Gerência de Inteligência**, responsável por fazer uma análise crítica de todos os contratos da GOL junto aos fornecedores, além de constantes exercícios de *benchmarking* setorial para avaliar se a companhia está sempre tendo acesso aos melhores produtos/serviços pelos melhores preços de mercado.

Como um dos principais reflexos dessa mudança, a área de suprimentos – que até 2015 concentrava 32% dos custos da GOL – passou a gerenciar quase 70% dos gastos com fornecedores da companhia.

Como consequência do fortalecimento da Diretoria de Suprimentos (e, também, levando em consideração o processo de readequação da GOL frente à redução do mercado doméstico brasileiro), em 2016 a companhia gastou aproximadamente R\$ 7,27 bilhões, dos quais 67% foram destinados a fornecedores locais<sup>10</sup>.

## ARIBA

Como resultado da interação entre as Diretorias de TI e de Suprimentos, a partir de 2016 a GOL passou a utilizar o *software* Ariba, uma solução SAP para interligar compradores e vendedores de produtos e serviços de maneira rápida e simples. Por meio do Ariba, a GOL passou a ter acesso à maior rede de comércio empresarial do mundo – a Ariba Network –, na qual mais de 2 milhões de empresas realizam transações comerciais.

A solução traz ainda outros benefícios, pois permite que a GOL realize compras por meio de um sistema de leilão virtual – no qual a companhia diz ao mercado qual é o produto/serviço que deseja adquirir e as empresas fornecedoras protocolam abertamente a sua melhor proposta –, o que potencialmente eleva a qualidade do fornecedor e reduz o valor da compra.

No mesmo período, a base ativa de fornecedores de produtos e serviços da companhia foi composta 4.950 empresas. Assim como em 2015, os itens que corresponderam ao maior volume gasto da companhia foram o combustível e o arrendamento de aeronaves.

<sup>8</sup> Catering é o nome dado ao serviço que se encarrega da alimentação que chega a bordo dos aviões.

<sup>9</sup> Handling é um conceito que engloba todos os serviços de apoio às aeronaves prestados nos aeroportos, como o transporte de passageiros, serviços de bagagem, entre outros.

<sup>10</sup> A definição da GOL para “fornecedores locais” são empresas nacionais.



## COMITÊ DE CLIENTES

Em 2016, a GOL realizou três encontros do Comitê de Clientes, uma iniciativa que tem como objetivo tratar de temas como atendimento, serviços, preços, malha, novas rotas, índices de bagagem, novidades a bordo, entre outros. A metodologia do Comitê envolve o levantamento de questões relevantes e os seus respectivos acompanhamentos/conclusões são apresentados no encontro seguinte, para que todos os pontos sejam abordados com a devida atenção.

## CLIENTES

### GRI G4-8

O cliente está no centro da estratégia da GOL e aprimorar constantemente a sua experiência com a companhia tem sido o principal *driver* da empresa.

Seguindo esse raciocínio, a GOL tem desenvolvido diversas ações para que o cliente tenha acesso a serviços **inteligentes**, disponíveis pela **melhor tarifa**, sempre voando com **SEGURANÇA** e com o atendimento do **TIME DE ÁGUIAS**.

Entre os principais itens monitorados pela companhia para oferecer aos seus clientes a melhor proposta de valor do mercado aéreo brasileiro, estão:

### PONTUALIDADE E EFICIÊNCIA

A GOL foi a companhia aérea mais pontual do mercado doméstico em

2016 e a 13ª mais pontual do mundo, de acordo com o relatório da OAG Punctuality League<sup>11</sup>, uma empresa de inteligência de viagens aéreas reconhecida internacionalmente que fornece informações e aplicações digitais às companhias aéreas. Segundo a OAG, no período coberto pelo relatório 84,63% dos voos da GOL decolaram no horário previsto.

No período coberto pelo relatório, a tripulação da GOL ganhou uma nova ferramenta para colaborar na pontualidade dos seus voos. Por meio da conexão entre as ferramentas ELO – Tablet a Bordo (mais informações na pág 27) e o georreferenciamento do *app GOL mobile*, que avisa o cliente das

<sup>11</sup> É possível ter acesso à íntegra do relatório da OAG pelo link: <https://www.oag.com/airport-and-airline-on-time-performance-report>.

condições do tráfego para que ele não perca o seu voo, a tripulação passou a ter acesso à localização dos clientes (somente aqueles que têm o *app* GOL no seu *smartphone*) momentos antes da decolagem. Essa ferramenta fornece por um sistema de cores as seguintes informações:



- o cliente está a bordo da aeronave;
- há risco do cliente perder o voo;
- pela distância e condições do tráfego terrestre, o cliente certamente vai perder o voo.

Com essas informações disponíveis, a tripulação pode tomar as melhores decisões e evitar, por exemplo, que um voo atrase por conta de um cliente que não chegará a tempo no aeroporto.

## ACESSIBILIDADE

A GOL tem o objetivo de se tornar referência no deslocamento aéreo e na segurança dos Passageiros com Necessidades de Assistência

Especial (PNAE) e, desde 2014, trabalha em parceria com uma Consultoria Especializada em acessibilidade inclusiva e desenvolve um plano de ação baseado em três pilares:



Em 2016, a cidade do Rio de Janeiro recebeu a 15ª edição dos Jogos Paralímpicos, e a GOL manteve o seu trabalho de promoção da acessibilidade e introduziu as seguintes novidades – que ficaram como legado do evento:

- Extensão dos **Totens em LIBRAS** nos aeroportos Santos Dumont e Galeão, no Estado do Rio de Janeiro. O equipamento, que interliga a comunicação do passageiro por uma videoconferência, continua disponível nos aeroportos de Congonhas e Guarulhos, no Estado de São Paulo;
- Aquisição de **duas rampas de acesso** para os aeroportos de Congonhas (SP) e Santos Dumont (RJ). A nova rampa oferece autonomia, facilidade e segurança no embarque e desembarque de **todos** os clientes GOL – incluindo aqueles que têm necessidades especiais para se locomover;
- Treinamentos com informações sobre cuidados e manuseio de cadeira de roda;
- Produção de um vídeo que mostra como deve ser realizado o atendimento ao cliente PNAE;
- Desenvolvimento de um Plano Master que inclui sugestões de melhorias nos aeroportos, padronização do carregamento das cadeiras de rodas no porão, entre outros itens.

Além das ações desenvolvidas em 2016, no período coberto pelo relatório os clientes com necessidades especiais da GOL continuaram tendo acesso a:

- Stair Trac<sup>12</sup> e cadeira de rodas em todas as bases nacionais para **facilitar o embarque e desembarque de clientes com mobilidade reduzida;**
- Permissão de **cão guia** na cabine;
- Cartão de instruções de emergência em **braile, adaptados para pessoas com baixas condições de visão;** e
- Transporte de passageiros em maca (a GOL é a única companhia aérea brasileira que oferece esse serviço).

<sup>12</sup> Stair Trac é um equipamento utilizado para transportar pessoas que utilizam cadeiras de rodas em escadas.

## SELO NACIONAL DE ACESSIBILIDADE

No dia 15 de dezembro de 2016, a GOL recebeu o Prêmio Direitos Humanos – na categoria Selo Nacional de Acessibilidade, a mais alta condecoração do Governo Brasileiro a pessoas e entidades que desenvolvem ações de destaque nas áreas de promoção e defesa dos direitos humanos.

A premiação reconhece os esforços da companhia no desenvolvimento de produtos e serviços acessíveis por todas as pessoas – com ou sem necessidade de adaptação ou projeto específico – e torna a GOL a única companhia do setor aéreo brasileiro com o Selo Nacional de Acessibilidade.



## PULSEIRA DE IDENTIFICAÇÃO DE CRIANÇAS COM RASTREAMENTO SEM FIO

A partir de 12 de outubro de 2016, as crianças que viajaram desacompanhadas na GOL, passaram a receber uma pulseira de identificação com tecnologia de rastreamento sem fio, para que seus pais ou responsáveis pudessem receber informações, em tempo real, de cada fase da viagem.

Desenvolvida pela equipe de TI da GOL, a tecnologia do dispositivo oferece ainda mais tranquilidade e transparência para as viagens de

menores desacompanhados e está disponível para voos domésticos e internacionais.

## UM ANO DE PET A BORDO

Lançado em 2015, o Pet a Bordo completou um ano em 2016 com números expressivos: ao todo foram 13 mil pets transportados na cabine e 31 mil animais (domésticos e silvestres) pela modalidade de cargas em voos domésticos, que geraram um crescimento das receitas auxiliares e de cargas de 12,2%. Ao final do ano, a GOL estendeu o serviço de Pet a Bordo para os voos internacionais.

## GOL PREMIUM LOUNGE

Em 2016, foi inaugurada uma nova Sala VIP no Terminal 2 do aeroporto de Guarulhos. O GOL Premium Lounge tem um projeto arquitetônico inspirado na cultura brasileira, tanto na estrutura como no mobiliário, e oferece um ambiente autêntico e aconchegante.

Essa nova sala VIP substituiu a anterior e se soma aos outros espaços dedicados aos clientes Smiles Ouro e Diamante, GOL Premium, e da primeira classe e executiva da Delta, Air France-KLM e outros parceiros.

## VOEBIZ

No período coberto pelo relatório, a GOL introduziu um programa de relacionamento dedicado às pequenas e médias empresas (PMEs) brasileiras. O VoeBiz visa incentivar viagens de negócios pela GOL ao oferecer uma proposta de valor que inclui descontos, acúmulo de pontos e um portal de gestão simples e funcional.

As PMEs que aderem ao VoeBiz têm os seguintes benefícios:

- Acúmulo de pontos para a empresa no VoeBiz – que posteriormente podem ser trocados por descontos nas passagens aéreas;
- Acúmulo de pontos Smiles para o colaborador que viaja – desde que ele seja cadastrado no Smiles; e
- Portal de gestão de viagens com Histórico de viagens, Saldo e Extrato dos pontos acumulados.

## PESQUISAS DE SATISFAÇÃO

### GRI G4 PR5

Para avaliar a sua performance na melhora de experiência do cliente e receber *inputs* para novas ações, a GOL realiza pesquisas de satisfação que avaliam itens como processo de compra, *check-in*, sala de embarque, serviço de bordo, atendimento, cuidado com a bagagem, percepção de pontualidade, canais de atendimento, programas de relacionamento, entre outros. As principais pesquisas realizadas pela GOL são:

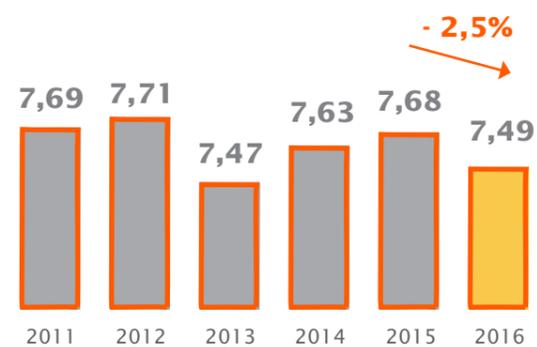


## PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE GOL (TRACKING)

A pesquisa Tracking de Satisfação é realizada desde 2011 e, até julho de 2016, utilizou a metodologia CATI (entrevistas telefônicas). A partir dessa data, seguindo sua estratégia de digitalização, a GOL optou por alterar a metodologia da pesquisa para CAWI (Web por meio de coleta de dados via e-mail) e, assim, além de reduzir custos, ganhou mais agilidade na análise de dados.

Com a mudança de metodologia, o cliente passou a responder a pesquisa no momento que lhe for mais conveniente, o que tende a melhorar a qualidade das respostas, assim como as avaliações dos *feedbacks* recebidos, uma vez que a CAWI permite uma análise mais aprofundada da cadeia de viagem (compra da passagem, *check-in*, despacho de bagagem, embarque, voo etc.) e seus respectivos atributos.

### PESQUISA TRACKING



Para manter a comparabilidade com a série histórica – apesar da mudança de metodologia –, os resultados de 2016 (coletado após o mês de julho) passaram por um processo de calibragem. No período, a Pesquisa Tracking apontou uma satisfação de clientes de 7,49, um número 2,5% menor do que o apresentado em 2015.

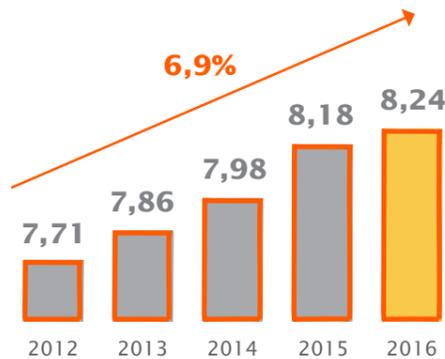
## PESQUISA SMS

Realizada via mensagem de celular (SMS), a Pesquisa SMS avalia a experiência com a GOL por meio da escala de 0 a 10<sup>13</sup>, e é realizada com todos os clientes que fornecem o seu número de telefone para a companhia.

Em 2016, novamente a Pesquisa SMS registrou o melhor resultado da sua história, com uma melhora de 0,7% em relação ao ano anterior e de 6,9% nos últimos cinco anos.

13 A Pesquisa SMS segue o mesmo padrão de avaliação das notas que a Pesquisa de Satisfação do Cliente GOL (Tracking).

### PESQUISA SMS



## PREMIAÇÕES PELO RELACIONAMENTO COM CLIENTE

Em 2016, a GOL recebeu dois reconhecimentos em decorrência das suas ações junto aos clientes:

**Prêmio CIC Brasil 2016** – concedido pela Revista Cliente SA, essa foi a 3ª conquista da GOL nessa premiação, dessa vez na categoria “Melhor Projeto de Customer Experience”. O Prêmio reconheceu o projeto de Célula Integrada, que uniu a **Diretoria de Relacionamento com o Cliente** com o **Centro de Controle Operacional (CCO)** para criar um serviço que oferece informações aos clientes GOL acerca de qualquer fato que possa impactar sua viagem.

**COPC inc.** – a GOL se tornou a primeira companhia aérea brasileira a conquistar a certificação GMD pela COPC Inc., um selo internacional de gestão e governança de alta performance que reconhece a excelência e qualidade do atendimento ao cliente.

**Prêmio Secretaria de Aviação Civil (SAC)** – a GOL foi eleita pela Secretaria de Aviação Civil (SAC) a companhia aérea mais eficiente em restituição de bagagem.

**Prêmio Época Reclame Aqui** – a GOL foi eleita uma das melhores empresas, na categoria Companhias Aéreas, para o consumidor 2016.

## COMUNIDADE

GRI G4 EC8

A GOL é uma empresa integrada às sociedades em que está presente e por isso está preocupada com as pessoas à sua volta. Ciente de sua responsabilidade social, a companhia trabalha para se tornar cada vez mais atenta e alinhada às necessidades de seus públicos.

Olhando em retrospecto, logo após a sua fundação, a companhia passou a apoiar diversos projetos sociais – ainda de uma forma um pouco assistencialista. Nos anos seguintes, como consequência natural da sua maturidade organizacional, passou a desenvolver uma Política de Apoio Social, pautada nos pilares da **Educação, Acessibilidade e Voluntariado**. Dessa forma, a GOL tem trabalhado para trazer mais transparência à forma como se relaciona com a sociedade, e tem procurado tornar mais efetiva a sua colaboração para a transformação social das comunidades em que está presente.

Em 2014, a GOL institucionalizou a assinatura dos seus projetos sociais por meio do **Instituto GOL** (criado em 2010), que passou a ser o protagonista do desempenho social da companhia, realizando a gestão das iniciativas direcionadas às comunidades, desenvolvidas por meio de parcerias com outras organizações (em vez de projetos próprios).

Na visão institucional da GOL, a união dos atores envolvidos em um projeto possibilita enxergar potencialidades, sugerir e desenvolver ações para atingir as perspectivas dos seguintes projetos:

### EDUCAÇÃO – TRANSFORMAÇÃO PROFUNDA E SUSTENTÁVEL NA SOCIEDADE

#### **Todos Pela Educação (TPE)**

O TPE acredita que pela dimensão do desafio e da desigualdade histórica da Educação no Brasil, apenas a ação dos governos não é suficiente para atingir a excelência no Ensino. Nesse sentido, a participação dos diversos segmentos da sociedade, reunidos em torno de metas comuns e alinhadas com as diretrizes das políticas públicas educacionais, é fundamental para promover o salto de qualidade que a Educação Básica brasileira necessita.

Em 2016, o Instituto GOL colaborou com este movimento, doando passagens para que seus membros e convidados participassem de palestras, audiências públicas e eventos, entre eles o evento de 10 anos do Todos Pela Educação, onde aconteceu o lançamento da mensagem “Educação com eixo central da estratégia de desenvolvimento do país”.

É possível conhecer mais sobre o TPE acessando o *site* [www.todospelaeducacao.org.br](http://www.todospelaeducacao.org.br).

#### **Associação Parceiros da Educação**

Pelo terceiro ano consecutivo o Instituto GOL e a Parceiros da Educação se uniram para melhorar a qualidade do ensino, o aproveitamento escolar dos alunos e a valorizar os educadores das escolas conveniadas à associação e listadas na Secretaria Estadual da Educação.

Em 2016, a Associação iniciou um ciclo de parceria com a escola João Maria Pires de Aguiar, localizada na Vila Campestre, próximo ao bairro do Jabaquara, Zona Sul de São Paulo (SP). Entre as atividades desenvolvidas, estão reforço/recuperação dos alunos, formação continuada da equipe gestora, integração comunidade-escola-pais e sala de leitura.

Ao final do primeiro ano da parceria, a escola atingiu todas as metas do Índice de Desenvolvimento da Educação de São Paulo (Idesp), objetivo estipulado tanto pelo Governo do Estado de São Paulo como pela parceria Instituto GOL e Parceiros da Educação.

Metas e resultado da escola	Nota
João Maria Pires de Aguiar	Idesp
Meta estabelecida pelo Governo do Estado de São Paulo	3,75
Meta estabelecida pela Parceria (GOL e Parceiros da Educação)	4,21
<b>Resultado da escola João Maria em 2016</b>	<b>4,97</b>

## A GOL É UMA EMPRESA INTEGRADA ÀS SOCIEDADES EM QUE ESTÁ PRESENTE E POR ISSO ESTÁ PREOCUPADA COM AS PESSOAS À SUA VOLTA.

É possível conhecer mais sobre a Parceiros da Educação acessando o *site* [www.parceirosdaeducacao.org.br](http://www.parceirosdaeducacao.org.br).

#### **ASHOKA – Escolas Transformadoras**

A Ashoka é uma organização mundial sem fins lucrativos que apoia Empreendedores Sociais, ou seja, pessoas com ideias criativas e inovadoras capazes de provocar transformações com amplo impacto social.

Com o apoio do Instituto GOL, a Ashoka pode fortalecer suas redes de articulação, o trabalho das unidades escolares, bem como a participação de importantes parceiros na roda de conversa “Protagonismo na Educação de Crianças e Jovens Transformadores”. As passagens também foram fundamentais para que membros da equipe pudessem visitar escolas candidatas ao programa Escolas Transformadoras.

É possível conhecer mais sobre a ASHOKA acessando o *site* [www.ashoka.org](http://www.ashoka.org).



## ACESSIBILIDADE – DIREITO DE IR E VIR E REMOÇÃO DE BARREIRAS

### Associação de Assistência à Criança Deficiente – AACD

Com 66 anos de história, a AACD atua em seis estados por meio de 12 centros de reabilitação, seis oficinas ortopédicas e um hospital. Em um país com dimensões continentais como o Brasil, o apoio do Instituto GOL tem sido de grande importância para que gestores da Associação possam atender às demandas das unidades.

Além disso, por meio da doação de passagens, a GOL colaborou com o deslocamento de artistas e pacientes (assim como seus familiares) que participam do programa TELETON, evento anual de arrecadação transmitido em cadeia nacional por diferentes meios de comunicação.

Para conhecer mais sobre o trabalho desenvolvido pela AACD, basta acessar o site <https://aacd.org.br>.

### Associação para a Educação, Esporte, Cultura e Profissionalização da Divisão de Reabilitação do Hospital das Clínicas (AEDREHC).

A Associação para a Educação, Esporte, Cultura e Profissionalização da Divisão de Reabilitação do Hospital das Clínicas (AEDREHC) tem como objetivo promover a inclusão social da pessoa com deficiência por meio da educação, esporte, cultura e profissionalização.

Em 2016, a GOL doou passagens aéreas para que atletas da equipe de Basquete Sobre Cadeira de Rodas pudessem disputar partidas do campeonato brasileiro da modalidade.

A equipe também participou de simulados para treinamentos de colaboradores da GOL para atendimento a pessoas com necessidade de assistência especial.

É possível conhecer mais sobre a AEDREHC acessando o site [www.aedrehc.org.br](http://www.aedrehc.org.br).

## Social Skate

É uma entidade sem fins lucrativos, localizada em Poá (SP), que atende de forma gratuita cerca de 150 crianças e jovens em situação de risco na região denominada Alto do Tietê, e atua com três eixos temáticos principais: esporte, educação e acompanhamento familiar.

Em 2016, a GOL contribuiu por meio da doação de passagens aéreas e ajudou o menino Marcos Alexandre Silva, que possui dificuldades físicas e motoras, e que encontrou no skate uma forma de superar as suas limitações.

Para saber mais sobre a Social Skate acesse o endereço [www.facebook.com/ongsocialskate](http://www.facebook.com/ongsocialskate).

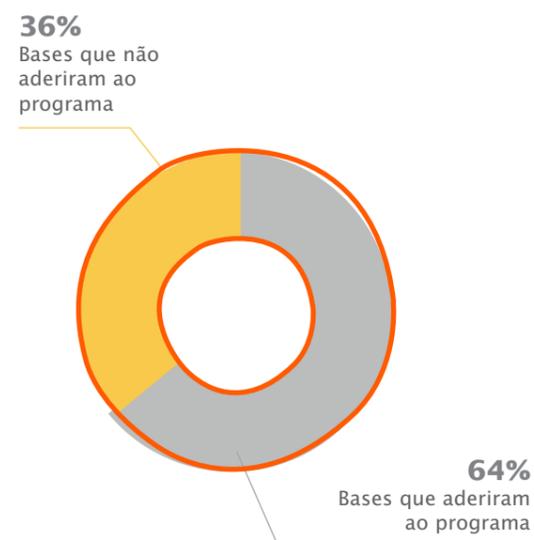
## VOLUNTARIADO – PROTAGONISMO SOCIAL Programa de Voluntariado Colaborador Cidadão

Desde a sua fundação, a GOL tem fortalecido a sua cultura interna de protagonismo social, estimulando seus colaboradores a buscar a excelência também no relacionamento com as comunidades nas quais está inserida.

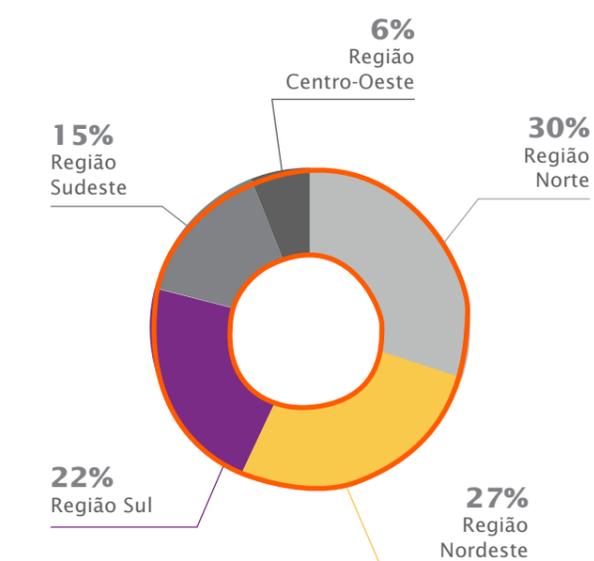
Em 2016, o Colaborador Cidadão comemorou 10 anos de história! Nesse período, o Programa já atendeu cerca de 5 mil crianças e adolescentes e mais de 100 instituições.

Utilizando oficinas e atividades de sensibilização sobre temas relacionados à aviação, o Programa conta hoje com 227 voluntários da GOL, espalhados por 42 bases.

### BASES QUE ADERIRAM AO COLABORADOR CIDADÃO



### VOLUNTÁRIOS POR REGIÃO



## DESDE SUA FUNDAÇÃO, A GOL VEM BUSCANDO FORTALECER A SUA CULTURA INTERNA DE PROTAGONISMO SOCIAL.

### **Dia de Doar**

No período coberto pelo relatório, os colaboradores da GOL também foram convidados a participar do Dia de Doar. Em 2016, a campanha foi realizada no dia 29 de novembro e os participantes doaram – em vez de bens materiais – seu tempo, talento e trabalho em prol de ações sociais.

É possível conhecer mais sobre o Dia de Doar acessando o *site* [www.diadedoar.org.br](http://www.diadedoar.org.br).

### **PROJETOS ESPECIAIS**

Além dos projetos realizados dentro dos três pilares da Política de Ação Social, em 2016 a GOL ofereceu apoio a outras instituições por meio da realização de Projetos Especiais, entre os quais se destacam:

#### **Projeto Felicidade**

Primeira instituição social apoiada pela empresa, o Projeto Felicidade é uma iniciativa que oferece momentos de pura diversão e alegria a crianças e adolescentes em tratamento do câncer. Em 2016, cerca de 100 crianças puderam participar de diversos passeios, como parques temáticos, cinemas, museus, entre outros.

Além disso, duas vezes por ano, o Instituto GOL promove a integração dos pacientes e seus familiares com colaboradores na Sede da companhia, onde participam de atividades temáticas especiais.

Ao longo dos 15 anos de parceria, mais de mil pacientes, entre crianças e adolescentes, já foram beneficiados com a doação de passagens aéreas, vindas de vários pontos do Brasil.

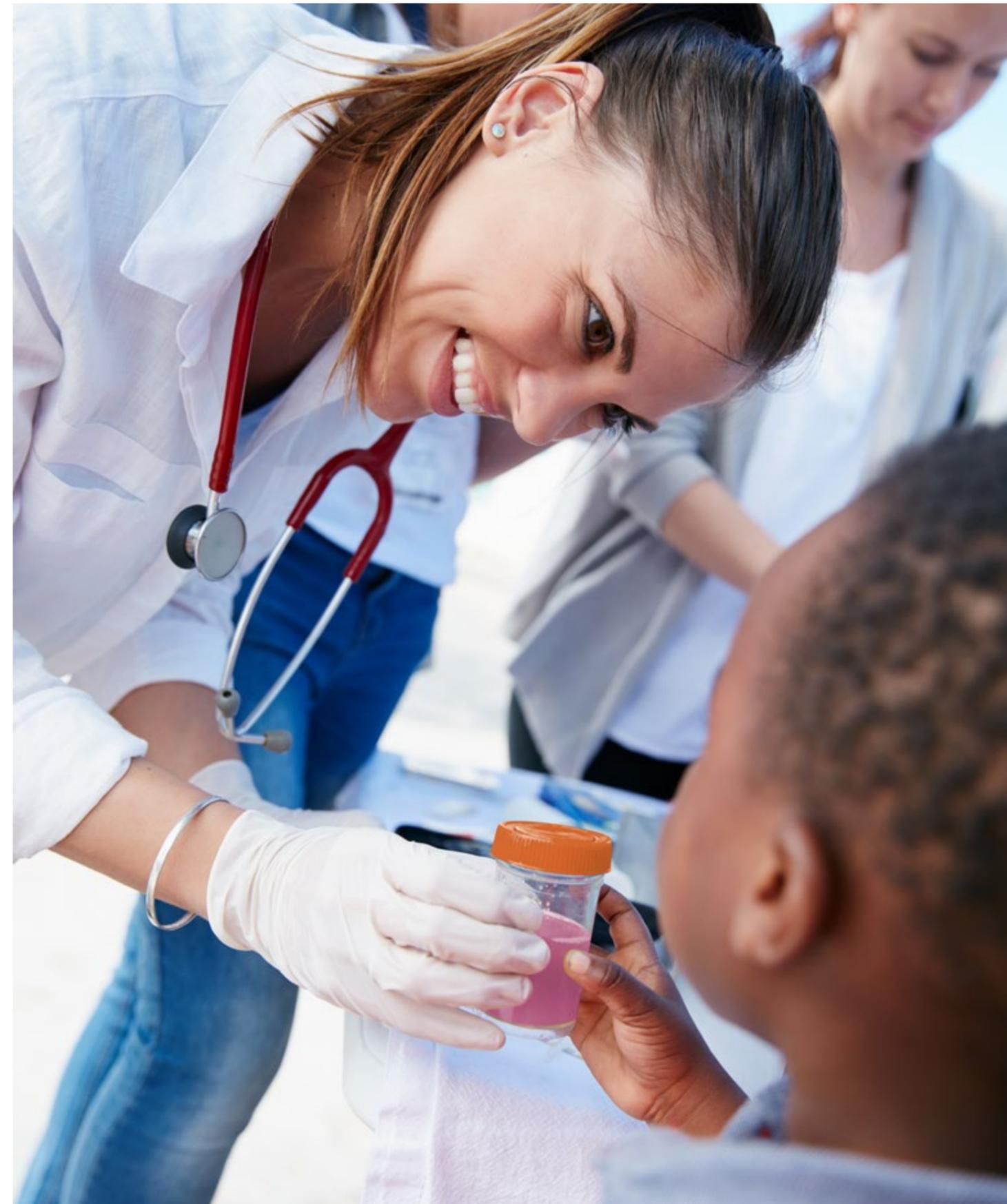
É possível conhecer mais sobre o Projeto Felicidade acessando o *site* [www.felicidade.org.br](http://www.felicidade.org.br).

#### **Amigos do Bem**

Com a missão de “promover o desenvolvimento local e inclusão social capazes de combater a fome e a miséria, por meio da educação e projetos autossustentáveis”, em 2016 o Instituto GOL iniciou a parceria com a Amigos do Bem, uma instituição que tem o objetivo de vencer distâncias para que o Bem chegue ao seu destino.

As passagens doadas ajudaram voluntários médicos, dentistas, pedagogos e equipes de diversas áreas a realizar o atendimento de mais de 60.000 pessoas, levando esperança a mais de 11.500 famílias nos estados de Alagoas, Pernambuco e Ceará.

É possível conhecer mais sobre a Amigos do Bem acessando o *site* [www.amigosdobem.org](http://www.amigosdobem.org).



## Instituto de Tratamento do Câncer Infantil (ITACI)

O Instituto de Tratamento do Câncer Infantil (ITACI) é um hospital público ligado ao Instituto da Criança do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da USP e oferece tratamento gratuito para crianças e adolescentes portadores de doenças onco-hematológicas.

Com a doação de passagens, foi possível organizar eventos com o objetivo de angariar verbas para a reforma das salas de fisioterapia e nutrição e parte da unidade de terapia intensiva.

É possível conhecer mais sobre o ITACI acessando o *site* [www.itaci.org.br](http://www.itaci.org.br).

## ACTC – Casa do Coração

A Associação de Assistência à Criança e ao Adolescente Cardíacos e aos Transplantados do Coração (ACTC) – Casa do Coração, foi fundada em 1994 e oferece hospedagem, alimentação e atendimento interdisciplinar para crianças e adolescentes portadores de cardiopatia grave e que precisam viajar até a cidade de São Paulo para serem atendidos pelo Sistema Único de Saúde (SUS).

Em 2016, a GOL ofereceu o transporte aéreo para viabilizar o tratamento dos pacientes (assim como o acompanhamento de seus familiares).

Indicadores Quantitativos da ACTC em 2016		Realizado
Registro de entrada de pacientes		1.885
Número de usuários atendidos		1.070
Número de atendimento aos usuários		22.976

É possível conhecer mais sobre a ACTC acessando o *site* [www.actc.org.br](http://www.actc.org.br)

## Associação Um Teto para o Meu País – Brasil

O TETO é uma organização internacional presente na América Latina e que há mais de 10 anos atua no Brasil em defesa dos direitos de pessoas que vivem nas favelas. Em 2016, o TETO contou com o apoio da GOL, que disponibilizou passagens aéreas para deslocamentos dos gestores da ONG.

É possível conhecer mais sobre a TETO acessando o *site* [www.techo.org/paises/brasil](http://www.techo.org/paises/brasil).

## INSTITUTO ATÁ

Instituto ATÁ é a primeira entidade brasileira a se dedicar exclusivamente à relação do homem com o alimento e tem como missão “aproximar o saber do comer, o comer do cozinhar, o cozinhar do produzir, o produzir do ambiente”. Nesse sentido, o Instituto procura valorizar e fortalecer a diversidade de territórios e saberes, o ato de se alimentar como fator integrante da cultura, as melhores práticas de sustentabilidade na produção e no consumo, entre outros temas ligados à alimentação.

Entre os projetos de destaque do ATÁ estão: a marca Retratos do Gosto, a pimenta baniwa (em parceria com o ISA), o projeto Gastronomia nos Presídios, Os Arrozinhos Especiais do Vale do Paraíba, Mel de Abelhas Nativas, Cogumelos Comestíveis Brasileiros, Galinhadas Beneficentes e outros.

Em 2016, a Gollog foi responsável pelo transporte gratuito de 525 kg de produtos do Instituto.

É possível conhecer mais sobre o Instituto ATÁ acessando o *site* [www.institutoata.org.br](http://www.institutoata.org.br) e o seu perfil digital no endereço [www.facebook.com/institutoata](http://www.facebook.com/institutoata).

## CAMPANHAS DE CONSCIENTIZAÇÃO

Em 2016, a GOL apoiou as seguintes campanhas:

**Outubro Rosa:** A nossa luta é pela vida! Vamos juntos combater essa doença! Prevenção ao câncer de mama.

**Novembro Azul:** Vista o azul! A nossa luta não pode parar. Prevenção ao câncer de próstata.

**Dia Mundial de Combate à Aids:** Não dê espaço para a doença!

**Diversidade, Igualdade e Orgulho:** Nossas palavras-chave para o Dia Nacional da Consciência Negra!

**Papai Noel dos Correios:** Temos vaga para copiloto do bom velhinho. Faça o Natal de uma criança mais feliz – ao todo, 158 cartinhas atendidas.

**A Solidariedade Nunca Sai de Moda:** O Time de Águias já está desfilando o bem por aí – disponibilizamos peças de uniformes de modelos anteriores em troca de doações destinadas a instituições sociais.

### Destaques:

- Participação de mais de mil colaboradores.
- Arrecadação de mais de três toneladas entre produtos de limpeza, higiene pessoal e alimentos.
- Instituição beneficiada: Amigos do Bem.

Alimentos		Higiene Pessoal		Produtos de Limpeza	
1 pacote de arroz	= 1 peça	5 sabonetes	= 1 peça	1 pacote de sabão em pó	= 1 peça
1 pacote de feijão	= 1 peça	2 cremes dentais	= 1 peça	1 pacote de sabão em pedra	= 1 peça
2 pacotes de macarrão	= 1 peça	1 pacote de fralda geriátrica	= 2 peças	3 detergentes	= 1 peça
1 pacote de leite em pó	= 1 peça	1 shampoo	= 1 peça		
1 pacote de pó de café	= 1 peça	1 condicionador	= 1 peça		
2 litros de óleo	= 1 peça				

## Amigo solidário GOL: doar é um carinho que aquece o coração

Para iniciar a campanha de arrecadação de agasalhos de 2016, as áreas de Sustentabilidade e Recursos Humanos da GOL fizeram uma parceria para reaproveitar os uniformes devolvidos à companhia pelos colaboradores, em uma ação solidária e muito especial. Essas peças foram transformadas em cobertores para doação, e beneficiaram diversas instituições atendidas pelo

Programa Colaborador Cidadão (mais informações na pág. 53)

Entre camisas, calças, vestidos e outros itens, foram reunidas 3.071 peças de uniforme, o equivalente a 873 kg. Em parceria com a consultoria Dreams e a ONG Retalhar, esse material foi transformado em 825 cobertores.

Entre os principais benefícios gerados pela campanha, destacam-se:

Segurança	Meio Ambiente	Desenvolvimento Social	Colaboradores
Garantia de descaracterização das peças dos uniformes.	Evita descarte de materiais em aterros.	Grupos de produção com obtenção de renda.	Importância do uniforme e orgulho em vestir.
Preservação da marca.	Reutilização de materiais.	Atendimentos de instituições que necessitam dos produtos.	Estímulo de ação social.

Desde 2014, a GOL organiza também a arrecadação de agasalhos para beneficiar instituições sociais. No

primeiro ano foram recebidos um total de 268,73 kg de doações; em 2015, 534 kg; e, em 2016, 587 kg.

Instituições beneficiadas em 2016	Peças	Sapatos	Peso (kg)
Casa Hope	771	46	200
Casas André Luís	768	37	197
Cruz Vermelha	765	25	190
<b>TOTAL</b>	<b>2.304</b>	<b>108</b>	<b>587</b>

# DESTAQUES

# 2012



A GOL anuncia a segregação das atividades relacionadas ao programa de relacionamento "Smiles", que passam a ser conduzidas pela Smiles S.A. No mesmo ano a companhia lança seu primeiro aplicativo para *smartphone*, e passa a oferecer *check-in via mobile* para os seus clientes.

## NÚMEROS DAQUELE ANO

Passageiros transportados:  
 **39 MILHÕES**

Frota de aeronaves:  
 **125 BOEING 737**

Receita Líquida:  
 **R\$8,1 BILHÕES**



DESEMPENHO  
FINANCEIRO

GRI G4-9

## MERCADO DOMÉSTICO – GOL

Em 2016, a capacidade da GOL no mercado doméstico reduziu 5,4% em decorrência dos ajustes feitos na malha. No mesmo período, a demanda doméstica recuou 5,5%, o que levou a companhia a voar com uma taxa de ocupação a 77,9%, uma redução de 0,1 p.p. em comparação a 2015.

Durante o ano, a companhia transportou 30,7 milhões no mercado doméstico, o que representa uma queda de 16,4% com relação ao ano anterior. Ainda sim, em 2016 a GOL foi a líder em transporte de clientes no mercado doméstico brasileiro de aviação.

## MERCADO INTERNACIONAL – GOL

A oferta internacional da GOL teve uma redução 17,0% em 2016, em comparação a 2015. No mesmo período, a demanda internacional apresentou um recuo de 13,6%, o que levou a taxa de ocupação internacional da companhia ficar em 74,6%.

Durante o ano, a GOL transportou 1,9 milhões de passageiros no mercado internacional, um decréscimo de 10,2% em relação ao mesmo período de 2015.

## VOLUME DE DECOLAGENS E TOTAL DE ASSENTOS

O volume de decolagens no sistema total foi reduzido em 17,2% no ano de 2016. No mesmo período, o total de assentos disponibilizados ao mercado recuou 16,9%.

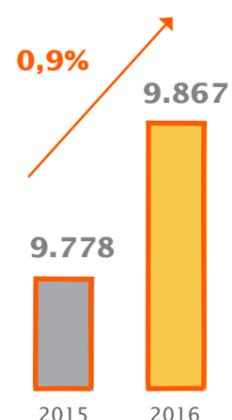
## PRASK E YIELD

O PRASK líquido teve um crescimento de 8,5%, o RASK apresentou melhora de 8,3%, e o yield teve um aumento de 8,0% na comparação com o ano de 2015.

## RECEITA LÍQUIDA

A tarifa média aumentou 20,1%, de R\$ 220,7 para R\$ 265,2, e o yield aumentou 8,0%, para R\$ 24,14 centavos por passageiro-quilômetro, principalmente devido ao aumento na etapa média de voo.

### RECEITA LÍQUIDA (em R\$ milhões)



A receita líquida total no ano registrou R\$ 9,87 bilhões, 0,9% superior a de 2015. A receita de passageiros foi de R\$ 8,67 bilhões e representou 87,9% da receita líquida total no ano, um acréscimo de 1,0% em relação ao ano anterior.

Em 2016, a receita de passageiros internacionais totalizou R\$ 1,47 bilhões, o que equivale a 14,9% da receita líquida total – um aumento de 32,9% quando comparado a 2015. Este resultado reflete os ajustes na capacidade em 17,0% implementados na malha internacional da GOL.

No período coberto pelo relatório, a receita líquida de cargas e outros itens

foi de R\$ 1,20 bilhões, o que equivale a 12,1% das receitas totais da companhia e representa um aumento de 0,1% em comparação com 2015.

## DESPESAS OPERACIONAIS

As despesas e custos operacionais totalizaram R\$ 9,17 bilhões em 2016, uma redução de 7,9% frente ao ano anterior. Excluindo a linha de combustível, as despesas totalizaram R\$ 6,47 bilhões, o que representa uma redução de 2,7% em comparação com 2015. A despesa por ASK (CASK) foi de R\$ 19,79 centavos, um decréscimo de 1,1% quando comparado ao ano anterior.

Custos dos serviços prestados, despesas comerciais e administrativas			
Indicador	2015	2016	% Var.
Pessoal	(1.580,5)	(1.656,8)	4,8%
Combustíveis e lubrificantes	(3.301,4)	(2.695,4)	-18,4%
Arrendamento de aeronaves	(1.100,1)	(996,9)	-9,4%
Comerciais e publicidade	(617,4)	(556,0)	-9,9%
Tarifas de pouso e decolagem	(681,4)	(687,4)	0,9%
Prestação de serviços	(1.019,8)	(1.068,2)	4,7%
Material de manutenção e reparo	(603,9)	(593,1)	-1,8%
Depreciação e amortização	(419,7)	(447,7)	6,7%
Outras despesas operacionais	(633,6)	(468,1)	-26,1%
<b>Despesas Operacionais Totais</b>	<b>(9.957,8)</b>	<b>(9.169,5)</b>	<b>-7,9%</b>
<b>Despesas Operacionais Totais Ajustadas<sup>1</sup></b>	<b>(9.957,8)</b>	<b>(9.143,3)</b>	<b>-8,2%</b>
Despesas Operacionais excluindo Combustível	(6.656,5)	(6.474,1)	-2,7%
Despesas Operacionais excluindo combustível ajustadas <sup>1</sup>	(6.656,5)	(6.447,9)	-3,1%

<sup>1</sup> Excluindo os resultados não recorrentes com o retorno de aeronaves em arrendamento financeiro e operações de sale-leaseback.



- **Combustíveis e lubrificantes por ASK:**

chegou a R\$ 5,82 centavos, uma queda de 12,3% em relação a 2015. Essa variação se deve, principalmente, à redução do preço de querosene no Brasil em 8,7% na comparação anual e ao menor consumo de combustível em litros em 10,6%.

- **Pessoal por ASK:** chegou a R\$ 3,58 centavos, alta de 12,5% em comparação ao ano anterior, principalmente devido à reavaliação das contingências para processos trabalhistas no último trimestre e ao aumento de 11,0% nas obrigações salariais em razão de um novo acordo coletivo, parcialmente compensado em termos nominais pela redução média de 8,0% nos funcionários equivalentes em tempo integral.

- **Arrendamento de aeronaves por ASK:** atingiu R\$ 2,15 centavos, decréscimo de 2,7% frente

a 2015, devido à redução da frota, parcialmente compensada pela depreciação média do Real frente ao Dólar em 4,7% e pelos custos associados ao intervalo temporal entre a remoção de uma aeronave da operação até seu retorno efetivo.

- **Comerciais e publicidade por ASK:**

registrou R\$ 1,20 centavo, decréscimo de 3,3% em relação ao ano anterior, principalmente devido à redução com perdas em canais de vendas diretas e menor comissão para agências de viagem, refletindo o arrefecimento na atividade econômica no País e consequente queda no volume de passageiros corporativos transportados.

- **Tarifas de pouso por ASK:**

totalizou R\$ 1,48 centavo, aumento de 8,3% (0,9% em termos nominais) na comparação anual, devido a reajustes nas tarifas aeroportuárias nos aeroportos da Infraero - tarifa

de pouso e auxílio navegação, compensados pela redução de decolagens em 17,2%.

- **Prestação de serviços por ASK:**

totalizou R\$ 2,31 centavos, aumento de 12,5% (4,7% em termos nominais), devido aos serviços de informática nas bases nacionais e internacionais e ao aumento no número de bilhetes de resgate Smiles comprados de companhias aéreas parceiras, que são pagos pela GOL na emissão do bilhete e que serão registrados como receita quando utilizados pelos passageiros.

- **Material de manutenção e reparo por ASK:**

registrou R\$ 1,28 centavo, crescimento de 5,4% (-1,8% em termos nominais) em comparação a 2015, devido ao menor número de reparos em motores, porém parcialmente compensado pelos custos relacionados à devolução antecipada de aeronaves e à taxa de câmbio 4,7% mais alta.

- **Depreciação e amortização por ASK:**

atingiu R\$ 0,97 centavos, um aumento de 14,5% (6,7% em termos nominais), em função da redução na vida útil de peças de reposição de 25 para 18 anos e depreciação do Real frente ao Dólar médio em 4,7%, parcialmente compensado pela redução da frota.

- **Outras despesas por ASK:**

atingiu R\$ 1,01 centavos, uma redução de 20,7% (-26,1% em termos nominais) em comparação com ano anterior, principalmente devido aos ganhos não recorrentes com a

devolução antecipada de aeronaves em arrendamento financeiro, parcialmente compensados pelas despesas não recorrentes com a devolução antecipada de aeronaves em arrendamento financeiro.

## RESULTADO OPERACIONAL

Em 2016, o EBIT foi de R\$ 696,5 milhões, com uma margem de 7,1%. O EBITDAR foi de R\$ 2,14 bilhões, com margem de 21,7%.

## RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO

Em 2016, as receitas financeiras líquidas foram de R\$ 664,9 milhões, uma melhora significativa comparativamente a despesas financeiras líquidas de R\$ 3,26 bilhões em 2015. A variação na comparação anual deve-se, principalmente, pela apreciação do Real frente ao Dólar no final do período, que variou de R\$ 3,9048 em 31 de dezembro de 2015 para R\$ 3,2591 em 31 de dezembro de 2016, gerando um impacto negativo no resultado de R\$ 2.267,0 milhões em 2015.

## DESPESAS COM JUROS

As despesas com juros totalizaram R\$ 787,7 milhões em 2016, uma queda de R\$ 97,9 milhões (ou 11,1%) quando comparado ao ano anterior. Essa redução é resultado da menor dívida no ano e também da desvalorização do Dólar frente ao Real.

## VARIAÇÃO CAMBIAL

A variação cambial líquida no ano foi positiva em R\$ 1,37 bilhões, principalmente pela apreciação do Real frente ao Dólar, que variou de R\$ 3,9048 em 31 de dezembro de 2015 para R\$ 3,2591 em 31 de dezembro de 2016, gerando um impacto negativo no resultado de R\$ 2.267,0 milhões no ano de 2015.

## RECEITA FINANCEIRA

A receita financeira registrou R\$ 147,9 milhões em 2016, um aumento de R\$ 14,2 milhões frente a 2015. A variação é explicada pela maior posição de caixa em Reais.

## OUTRAS DESPESAS FINANCEIRAS

Outras receitas financeiras totalizaram R\$ 93,5 milhões em 2016, contra R\$ 294,6 milhões negativos em 2015. A variação é explicada pelos descontos obtidos em Notes Seniores e Perpétuos na oferta de permuta da GOL.

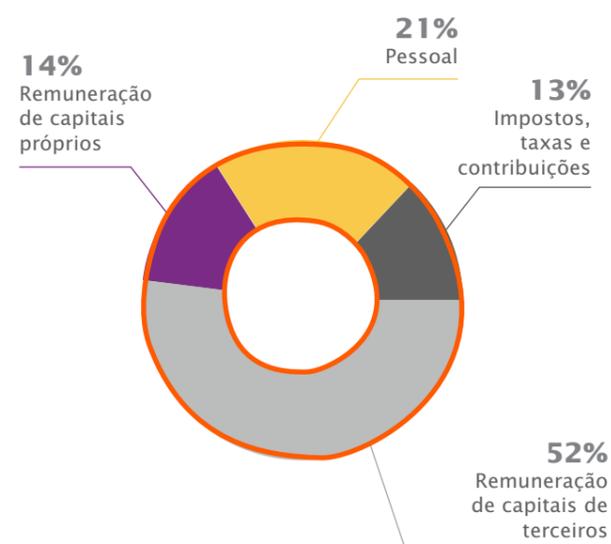
## DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO

GRI G4 EC1

Em 2016, o valor adicionado distribuído da GOL foi de R\$ 7,6 bilhões, um número 12,8% superior ao apresentado em 2015.

Valor Adicionado Distribuído em 2016 (R\$ milhões)	
<b>Pessoal</b>	<b>1.562.165</b>
Remuneração direta	1.306.615
Benefícios	152.874
FGTS	102.676
<b>Impostos, taxas e contribuições</b>	<b>955.895</b>
Federais	916.170
Estaduais	36.171
Municipais	3.554
<b>Remuneração de capitais de terceiros</b>	<b>3.944.817</b>
Juros	2.883.728
Aluguéis	1.059.007
Outros	2.082
<b>Remuneração de capitais próprios</b>	<b>1.102.364</b>
Lucro do exercício	849.619
Resultado do exercício atribuído aos não controladores	252.745
<b>Valor adicionado total a distribuir (distribuído)</b>	<b>7.565.241</b>

### DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO



## IMPOSTO DE RENDA

O imposto de renda em 2016 totalizou uma despesa de R\$ 259,1 milhões, uma redução de R\$ 585,1 milhões quando comparado a 2015. O resultado deve-se, principalmente, às despesas com impostos da subsidiária Smiles.

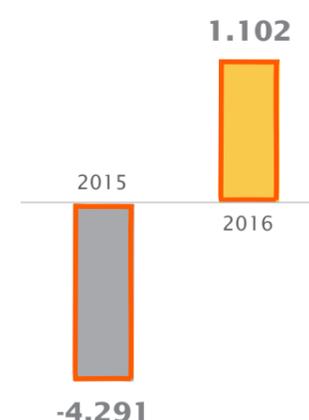
## LUCRO LÍQUIDO E LUCRO LÍQUIDO POR AÇÃO (LPA)

Em 2016, o resultado líquido foi de R\$ 1,10 bilhões, com margem líquida de 11,2%. Em 2015, a GOL havia registrado prejuízo de R\$ 4,29 bilhões e margem líquida negativa de 43,9%. Os números de 2016 são explicados pela melhora operacional da companhia e pela valorização do Real frente ao Dólar.

No mesmo período, o lucro por ação foi de R\$ 3,17.

Resultado do Exercício			
Indicador	2015	2016	% var.
Lucro (prejuízo) líquido (R\$ milhões)	(4.291,2)	1.102,4	NM
Margem líquida	-43,9%	11,2%	55,1 p.p.

### LUCRO LÍQUIDO (em R\$ milhões)



## BALANÇO PATRIMONIAL: LIQUIDEZ E ENDIVIDAMENTO

Em 31 de dezembro de 2016, a GOL havia registrado um caixa total (incluindo aplicações financeiras, caixa restrito e contas a receber) de R\$ 1,9 bilhão, equivalente a 19,5% da receita líquida dos últimos 12 meses. As contas a receber de curto prazo totalizaram R\$ 760,2 milhões, compostos em sua grande maioria por vendas de passagens com cartão de crédito e contas a receber de agências de viagem e de transporte de cargas.

## EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

Em 2016, a GOL amortizou R\$ 900,7 milhões de dívidas, sendo R\$ 520,5 milhões por meio da amortização de dívidas financeiras e R\$ 380,2 milhões via arrendamentos financeiros.

## FROTA OPERACIONAL E PLANO DE FROTA

Ao final de 2016, do total da frota de 130 aeronaves Boeing 737-NG, 121 eram operadas pela GOL em suas rotas. Das nove aeronaves remanescentes, sete estavam em processo de devolução junto aos seus *lessors* e duas foram subarrendadas para outra companhia aérea.

No período coberto pelo relatório, a GOL estava em posse de 96 aeronaves em regime de *leasing* operacional e 34 como *leasing* financeiro. Dessas, um total de 31 aeronaves possuíam opções para compra ao final do contrato.

A idade média da frota foi de 8,0 anos no final de 2016. Para manter a média nesse nível, a GOL possui 120 pedidos firmes para aquisição de aeronaves Boeing para renovação da frota até 2027.

A próxima aeronave Boeing 737 é esperada para ser entregue à companhia em julho de 2018.

Plano de frota	2016	2017	2018	>2018	Total
<b>Frota ao final do período</b>	130	115	121	-	-
Compromissos com aquisição de aeronaves <sup>2</sup> (R\$ MM)	-	-	1.787,4	46.245,0	48.032,4
Adiantamento para aquisição de aeronaves (R\$ MM)	-	286,8	483,5	5.954,2	6.724,5

<sup>2</sup> Considera o preço listado de aeronaves

# DESTAQUES

# 2015

Trabalhamos muito para melhorar nossa marca por dentro. Agora podemos mudar nossa marca por fora.



Lava. Ser o ato entre a qualidade e um abraço, entre a personalidade e o compromisso, entre a tecnologia e o atendimento. Entre o pedir e o servir. Antes de mudar o tudo de fora dos aviões, a GOL trabalhou muito para ficar mais prática onde mais importa para você: de tudo de dentro. A GOL modernizou procedimentos, aumentou o espaço e o conforto nos aviões, aprimorou o atendimento e os serviços pela internet. A GOL está mais simples. Mais humana, mais eficiente e ainda mais inovadora. Esse é o ato que vai nos unir a você.

Quem voa só vai querer voar GOL.

**GOL**  
Linhas aéreas inteligentes

A GOL lança o Projeto Cultura, uma iniciativa que envolveu todos os níveis de liderança para definir de forma simples e direta quais são os pilares da cultura da companhia. Como resultado desse trabalho, a GOL ganhou um novo valor: Time de Águias.

### NÚMEROS DAQUELE ANO



Passageiros transportados:

**39 MILHÕES**



Frota de aeronaves:

**144 BOEING 737**



Receita Líquida:

**R\$ 9,8 BILHÕES**

# ÍNDICE GRI

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pág)
<b>Perfil</b>			
<b>Estratégia e Análise</b>			
G4-1	Declaração do detentor do cargo com maior poder de decisão sobre a relevância da sustentabilidade para a organização	A GOL possui uma estratégia de curto, médio e longo prazo para questões acerca da sustentabilidade dos seus negócios. Muitas delas podem ser encontradas na Mensagem da Administração (pág. 3). As demais são conteúdos internos e confidenciais.	Página 67
<b>Perfil Organizacional</b>			
G4-3	Nome da organização	Página 9	Página 67
G4-4	Principais marcas, produtos e/ou serviços	Página 9	Página 67
G4-5	Localização da Sede	Página 9	Página 67
G4-6	Número de países em que a organização opera	Página 9	Página 67
G4-7	Tipo e natureza jurídica da propriedade	Página 9	Página 67
G4-8	Mercados atendidos	Páginas 9 e 48	Página 67
G4-9	Porte da organização	Páginas 9, 41 e 58	Página 67
G4-10	Perfil da força de trabalho	Página 41	Página 67
G4-11	Percentual de colaboradores cobertos por negociação coletiva	Os colaboradores CLT no Brasil são abrangidos pelos acordos de negociação coletiva, pois todos são vinculados ao sindicato da categoria conforme região de trabalho.	Página 67
G4-12	Descrição da cadeia de fornecedores da Companhia	Página 47	Página 67
G4-13	Principais mudanças na estrutura da companhia durante o período coberto	Páginas 18 e 28	Página 67
<b>Compromissos com iniciativas externas</b>			
G4-14	Explicação de se e como a organização aplica o princípio de precaução	A GOL não adere formalmente ao Princípio da Precaução, no entanto, está constantemente avaliando os seus mecanismos de controle e avaliação aos possíveis riscos oferecidos ao meio ambiente e à sociedade.	Página 67
G4-15	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de caráter econômico, ambiental e social, que a organização subscreve ou endossa	A GOL tem sua conduta orientada por uma série de valores e políticas internas, como o Código de Ética, o Manual de Conduta, a sua Política de Apoio Social, entre outros documentos. A companhia, no entanto, não adere formalmente a cartas, princípios e iniciativas desenvolvidas externamente.	Página 67

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pág)
<b>Perfil</b>			
<b>Perfil Organizacional</b>			
<b>Compromissos com iniciativas externas</b>			
G4-16	Participação significativa em associações e/ou organismos nacionais/internacionais de defesa em que a organização: possui assento em grupos responsáveis pela governança corporativa; integra projetos ou comitês; contribui com recursos de monta além da taxa básica como organização associada	A GOL tem participação em diferentes associações, sendo as principais delas: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Associação Brasileira das Empresas Aéreas (Abear);</li> <li>- International Air Transport Association (IATA);</li> <li>- Aliança Brasileira para Biocombustíveis de Aviação (ABRABA);</li> <li>- Sustainable Aviation Fuel Users Group (SAFUG);</li> <li>- Carbon Pricing Leadership Coalition (CPLC);</li> <li>- União Brasileira do Biodiesel e Bioquerosene (UBRABIO);</li> <li>- Plataforma Brasileira de Bioquerosene;</li> <li>- Plataforma Mineira de Bioquerosene; e</li> <li>- Plataforma Pernambucana do Bioquerosene.</li> </ul>	Página 67
<b>Aspectos Materiais Identificados e Limite</b>			
G4-17	Lista de entidades incluídas nas demonstrações financeiras	A lista das entidades se encontram no <i>website</i> de RI da GOL, em <a href="http://ri.voegol.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&amp;conta=28&amp;tipo=53864">http://ri.voegol.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&amp;conta=28&amp;tipo=53864</a>	Página 67
G4-18	Processo para definição do conteúdo e limite do relatório	Página 6	Página 67
G4-19	Lista de aspectos materiais identificados no processo de definição do conteúdo	Página 6	Página 67
G4-20	Limite de cada aspecto material para a organização	Para a identificação dos temas materiais da sua operação, a GOL utilizou a consulta aos <i>stakeholders</i> realizada em 2016, que não distingue os aspectos mais relevantes para os públicos interno e externo da companhia.	Página 67
G4-21	Limite de cada aspecto material fora da organização	Para a identificação dos temas materiais da sua operação a GOL utilizou a consulta aos <i>stakeholders</i> realizada em 2016, que não distingue os aspectos mais relevantes para os públicos interno e externo da companhia.	Página 67
G4-22	Explicação das consequências de quaisquer reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	No Relatório de Sustentabilidade GOL de 2016 não houve reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores.	Página 67

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pág)
<b>Perfil</b>			
G4-23	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores no que se refere a escopo, limite dos aspectos abordados	Para o indicador EN23 não foram reportados os dados da Sede GOL - CGH, em 2016. Ainda para este indicador, houve mudança com relação a metodologia de cálculo dos pesos dos resíduos. Para o indicador EC9, como houve mudança no processo para pagamento de algumas contas – como aeroportos e órgão governamentais –, alguns pedidos de compras que não são contabilizados mais pela área de Suprimentos (como o pagamento a INFRAERO, por exemplo) não são considerados na resposta ao indicador.	Página 67
<b>Engajamento de Stakeholders</b>			
G4-24	Lista de <i>stakeholders</i> engajados pela organização	Página 6	Página 67
G4-25	Base usada para identificação e seleção de <i>stakeholders</i> para engajamento	A definição de <i>stakeholders</i> foi feita em conjunto entre a consultoria e a área de sustentabilidade da GOL com base no processo de materialidade anterior e no conhecimento do negócio.	Página 67
G4-26	Abordagem adotada pela Companhia para engajar <i>stakeholders</i> e frequência do engajamento	Não há uma periodicidade pré-definida de engajamento com estes públicos, eles são consultados a cada realização de definição de temas materiais da Companhia. O detalhamento do processo de abordagem para cada grupo de <i>stakeholder</i> está descrito na resposta do indicador G4-18.	Página 67
G4-27	Principais tópicos levantados durante o engajamento de <i>stakeholders</i> e medidas adotadas pela Companhia para abordá-los	Página 6	Página 67
<b>Perfil do Relatório</b>			
G4-28	Período coberto pelo relatório	Página 6	Página 67
G4-29	Data do relatório anterior mais recente	2015	Página 67
G4-30	Ciclo de emissão dos relatórios	Anual	Página 67
G4-31	Dados para contato sobre dúvidas em relação ao relatório	Página 68	Página 67
G4-32	Opção de aplicação das diretrizes (essencial ou abrangente), índice GRI e verificação externa	O relatório aplica as diretrizes na modalidade essencial e passou por verificação externa, conforme parecer na página 67.	Página 67
G4-33	Descrição da política e prática adotada para verificação externa dos dados	Página 67.	Página 67

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pág)
<b>Perfil</b>			
<b>Governança</b>			
<b>Estrutura de Governança e sua Composição</b>			
G4-34	Estrutura de governança, incluindo comitês	Página 17	Página 67
G4-37	Processos de consulta usados entre os <i>stakeholders</i> e o mais alto órgão de governança em relação aos tópicos econômicos, ambientais e sociais.	Anualmente a GOL realiza uma reunião pública aberta para os <i>stakeholders</i> da companhia por meio da associação com a APIMEC. Além dos Diretores, Vice-Presidentes e Presidente da empresa, o evento sempre conta com a presença de ao menos um Conselheiro – em 2016, o Presidente do Conselho de Administração, Constantino de Oliveira Junior, esteve presente. O canal entre os <i>stakeholders</i> da companhia e a GOL é a área de Relações com Investidores. Os canais de comunicação utilizados são o website <a href="http://www.voegol.com.br/ri">www.voegol.com.br/ri</a> e telefone +55 11 2128-4700, e as redes sociais.	Página 67
G4-45	Papel do mais alto órgão de governança na identificação e administração dos impactos, riscos e oportunidades dos temas econômicos, sociais e ambientais	Páginas 19 e 21	Página 67
G4-51	Políticas de remuneração aplicadas ao mais alto órgão de governança e a executivos seniores	Página 46	Página 67
<b>Ética e Integridade</b>			
G4-56	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização, como códigos de conduta e de ética	Páginas 2 e 15	Página 67
<b>Desempenho Econômico</b>			
<b>Aspecto: Desempenho Econômico</b>			
EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído	Página 60	Página 67
EC2	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização devido a mudanças climáticas	Página 33	Página 67

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pág)
<b>Desempenho</b>			
<b>Aspecto: Impactos Econômicos Indiretos</b>			
EC8	Impactos econômicos indiretos significativos, incluindo a extensão dos impactos	A GOL é uma companhia aérea de baixo custo e atende o mercado doméstico brasileiro, um país de dimensões continentais. Ao permitir o deslocamento entre grandes distâncias com a melhor tarifa, além de estimular o turismo, a GOL gera impactos indiretos em diversos setores da economia, beneficiando milhares de empresas que precisam vencer distâncias para desenvolver seu negócio e, assim, gerar valor para a sociedade. Além disso, por meio de seu Instituto, a GOL contribui econômica e socialmente de diversas formas (mais informações na pág. 52). A companhia, no entanto, não realiza um monitoramento formal desses impactos.	Página 67
<b>Aspecto: Práticas de compra</b>			
EC9	Proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes	Para a resposta do foram considerados os pagamentos que de alguma maneira são oriundos de um pedido de compras. Mais informações na página 47.	Página 67
<b>Ambiental</b>			
<b>Aspecto: Materiais</b>			
EN1	Materiais usados por peso ou volume	Página 37	Página 67
EN2	Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem	A GOL não utiliza materiais provenientes de reciclagem.	Página 67
<b>Aspecto: Energia</b>			
EN3	Consumo de energia dentro da organização	Página 33	Página 67
<b>Aspecto: Biodiversidade</b>			
EN11	Localização e tamanho da área possuída, arrendada ou administrada dentro de áreas protegidas, ou adjacentes a elas, e áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas	Página 39	Página 67
<b>Ambiental</b>			
<b>Aspecto: Biodiversidade</b>			
EN12	Descrição dos impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos e serviços em áreas protegidas e em áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas	A GOL não realiza estudos para a identificação de impactos ambientais (positivos ou negativos) nas Áreas de Preservação Ambiental, não sendo possível descrever tais impactos. A companhia, no entanto, atende às condicionantes exigidas nas licenças ambientais para evitar possíveis impactos e danos ao meio ambiente.	Página 67

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pág)												
<b>Desempenho</b>															
EN13	Habitats protegidos ou restaurados	A GOL não possui áreas de habitat protegidos ou restaurados.	Página 67												
EN14	Número de espécies na Lista Vermelha da IUCN e em listas nacionais de conservação com habitats em áreas afetadas por operações, discriminadas por nível de risco de extinção	De acordo com o setor ambiental da BH Airport (administradora do Aeroporto de Confins), as operações realizadas na região aeroportuária não ameaçam espécies em extinção.	Página 67												
<b>Aspecto: Emissões</b>															
EN15	Emissões diretas de gases de efeito estufa (GEE) (Escopo 1)	Página 34	Página 67												
EN16	Emissões indiretas de gases de efeito estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia (Escopo 2)	Página 34	Página 67												
EN17	Emissões indiretas de gases de efeito estufa (GEE) (Escopo 3)	Página 34	Página 67												
EN18	Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Página 34 e 35	Página 67												
EN19	Redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	A GOL não faz o monitoramento de redução de emissões associadas à ações específicas de melhoria de processos, substituição de combustíveis ou outras ações específicas voltadas a redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE). As ações que tem com objetivo a redução do consumo de combustíveis podem ser encontradas na página 34.	Página 67												
EN20	Emissões de substâncias que destroem a camada de ozônio (SDO)	A GOL monitora quantitativamente apenas a compra dessas substâncias. Em 2016, foram comprados 183,2 kg do R-22, um hidroclorofluorcarboneto (HCFC), nas sedes, bases e hangar de Congonhas. Esse consumo corresponde a 10,0782 x 10 <sup>-3</sup> ton. equivalentes de CFC11, segundo o fator de conversão (0,055) estabelecido pelo Protocolo de Montreal.	Página 67												
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ton r-22</td> <td>0,3268</td> <td>0,2866</td> <td>0,1832</td> </tr> <tr> <td>x10<sup>-3</sup>ton Equivalentes de CFC 11</td> <td>17,97</td> <td>15,76</td> <td>10,08</td> </tr> </tbody> </table>					2014	2015	2016	ton r-22	0,3268	0,2866	0,1832	x10 <sup>-3</sup> ton Equivalentes de CFC 11	17,97	15,76	10,08
	2014	2015	2016												
ton r-22	0,3268	0,2866	0,1832												
x10 <sup>-3</sup> ton Equivalentes de CFC 11	17,97	15,76	10,08												
EN21	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	Página 37	Página 67												
<b>Aspecto: Efluentes e Resíduos</b>															
EN22	Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação	Página 38	Página 67												
EN23	Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	Página 38	Página 67												

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pág)
<b>Desempenho</b>			
EN24	Número total e volume de vazamentos significativos	Em 2016, não houve vazamentos ou derramamentos significativos nas operações da companhia.	Página 67
EN26	Identificação, tamanho, <i>status</i> de proteção e valor da biodiversidade de corpos d'água e <i>habitats</i> relacionados significativamente afetados por descartes e drenagem de água realizados pela organização	A operação da GOL não impacta significativamente corpos d'água e seus <i>habitats</i> relacionados. Mais informações na página 38.	Página 67
<b>Aspecto: Produtos e Serviços</b>			
EN27	Extensão da mitigação de impactos ambientais de produtos e serviços	Página 33	Página 67
<b>Ambiental</b>			
<b>Aspecto: Conformidade</b>			
EN29	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos ambientais	Em 2016, a GOL não efetuou pagamento de multa ou sanção significativa por não conformidade com leis e regulamentos ambientais.	Página 67
<b>Aspecto: Transporte</b>			
EN30	Impactos ambientais significativos do transporte de produtos e outros bens e materiais utilizados nas operações da organização, bem como do transporte dos empregados	Página 36	Página 67
<b>Aspecto: Avaliação ambiental de fornecedores</b>			
EN32	Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais	A GOL não realiza análise específica para homologar fornecedores com base em critérios ambientais. A companhia, no entanto, inclui cláusulas de boas condutas ambientais em 100% dos seus contratos.	Página 67
<b>Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente</b>			
<b>Aspecto: Emprego</b>			
LA1	Total e taxas de novas contratações de empregados e rotatividade por faixa etária, gênero e região	Página 43	Página 67
LA3	Taxas de retorno ao trabalho e retenção após licença maternidade/paternidade, discriminadas por gênero	Página 47	Página 67
<b>Aspecto: Treinamento e Educação</b>			
LA9	Média de horas de treinamento por ano, por empregado, discriminado por gênero e categoria funcional	Página 44	Indicador não auditado.
LA10	Programas de gestão de competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos colaboradores e a preparação para a aposentadoria	Páginas 44 e 46	Página 67

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pág)
<b>Desempenho</b>			
LA11	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira, discriminado por gênero e categoria funcional	Página 45	Página 67
<b>Aspecto: Diversidade e Igualdade de Oportunidades</b>			
LA12	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	Páginas 18 e 41	Página 67
<b>Ambiental</b>			
<b>Aspecto: Avaliação de fornecedores em práticas trabalhistas</b>			
LA14	Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relativos a práticas trabalhistas	A GOL não realiza análise específica para homologar fornecedores com base em critérios de práticas trabalhistas. Para a compra de materiais aeronáuticos, a companhia realiza um processo de qualificação dos fornecedores que segue as diretrizes da ANAC e IOSA e tal processo possui um tópico que questiona o vínculo empregatício e a qualificação técnica dos seus funcionários.	Página 67
<b>Direitos Humanos</b>			
<b>Aspecto: Não Discriminação</b>			
HR3	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas	Em 2016, por meio de seu canal de ética, a GOL registrou oito casos como discriminação.  Todos os casos foram analisados criteriosamente pela Auditora do Canal e em seis situações as denúncias foram consideradas como procedentes. Nesses casos, foram feitas tratativas pelos gestores das áreas envolvidas para que houvesse um alinhamento em relação às premissas do Código de Ética.  Os outros dois casos foram entendidos como Posturas Discriminatórias no ambiente de trabalho entre colaboradores pares, e os envolvidos passaram por um processo de apuração diretamente com a Auditora do Canal de Ética, para alinhamento em relação à Cultura da Empresa, Código de Ética e Manual de Conduta. Além disso, aos gestores das Diretorias envolvidas foi solicitado um trabalho generalizado nas equipes frisando a proibição de posturas discriminatórias.	Página 67

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pág)
<b>Desempenho</b>			
<b>Sociedade</b>			
<b>Aspecto: Combate à corrupção</b>			
SO3	Percentual e número total de operações submetidas a avaliações de riscos relacionados a corrupção e os riscos significativos identificados	E A GOL não realiza formalmente um mapeamento de riscos específicos por operação, porém possui ferramentas de controle e de denúncias para identificar situações que possam gerar riscos à companhia, como Canal de Denúncias, Área de Prevenção, Manual de Conduta, Comitês específicos de avaliação de riscos e a Lei SOX AQD.	Página 67
<b>Aspecto: Combate à corrupção</b>			
SO4	Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção	Página 15	Página 67
SO5	Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Em 2016, o canal de ética não registrou relatos referentes à corrupção. A companhia foi, no entanto, questionada pela Receita Federal acerca de pagamentos realizados (mais informações na pág 15). Até a data de publicação do relatório, não houve nenhum caso confirmado.	Página 67
<b>Aspecto: Concorrência Desleal</b>			
SO7	Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio e seus resultados	Em 2016, a GOL não recebeu ações relacionadas à concorrência desleal, práticas de truste e monopólio. Também não houve registro de casos de concorrência desleal conduzido em mecanismos de arbitragem.	Página 67
<b>Aspecto: Avaliação de fornecedores em impactos na sociedade</b>			
SO9	Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relativos a impactos na sociedade	Existem áreas distintas da GOL que realizam a compra de materiais aeronáuticos e corporativos. Em ambas as áreas, não há análise específica para homologar fornecedores com base em critérios de impactos na sociedade. No entanto, para materiais aeronáuticos, é realizado um processo de qualificação dos fornecedores que segue diretrizes ANAC e IOSA e tal processo possui um tópico que questiona o vínculo empregatício e a qualificação técnica dos seus colaboradores.	Página 67
<b>Aspecto: Mecanismos de queixas e reclamações relacionadas a impactos na sociedade</b>			
SO11	Número de queixas e reclamações relacionadas a impactos na sociedade registradas, processadas e solucionadas por meio de mecanismo formal	O mecanismo formal para receber queixas e reclamações relacionadas a impactos na sociedade da GOL é o Serviços de Atendimento ao Consumidor (SAC). Em 2016, o órgão não registrou nenhuma reclamação dessa natureza.	Página 67
<b>Responsabilidade pelo Produto</b>			
<b>Aspecto: Rotulagem de Produtos e Serviços</b>			
PR5	Resultados de pesquisa de satisfação do cliente	Página 50	Página 67

## Relatório de Asseguração Limitada dos Auditores Independentes do Relatório Anual de Sustentabilidade da GOL Linhas Aéreas Inteligente S/A, com base nas diretrizes GRI, versão G4 e opção de reporte “Essencial”.

Aos Administradores e Acionista da  
**GOL Linhas Aéreas Inteligente S/A**

### Introdução

Fomos contratados pela administração da GOL Linhas Aéreas Inteligente S/A (“GOL” ou “Companhia”) para apresentar nosso relatório de asseguração limitada sobre os indicadores contidos no Relatório Anual de Sustentabilidade, com base nas diretrizes da *Global Reporting Initiative* (“GRI”), versão G4, relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2016 (“Relatório”).

### Responsabilidades da administração da GOL

A administração da GOL é responsável pela elaboração e apresentação de forma adequada das informações constantes no Relatório de acordo com critérios, premissas e metodologias GRI (opção de reporte “Essencial”) e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas informações livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

### Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre as informações constantes no Relatório, com base no trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com o Comunicado Técnico do Ibracon (CT) Nº 07/2012, aprovado pelo Conselho Federal de Contabilidade e elaborado tomando por base a NBC TO 3000 (Trabalhos de Asseguração Diferente de Auditoria e Revisão), emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade – CFC, que é equivalente à norma internacional ISAE 3000, emitida pela Federação Internacional de Contadores, aplicáveis às informações não históricas. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas, incluindo requisitos de independência e que o trabalho seja executado com o objetivo de obter segurança limitada de que os indicadores constantes no Relatório, estão livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 (ISAE 3000) consiste principalmente de indagações à administração e outros profissionais da GOL que foram envolvidos na elaboração das informações constantes do Relatório através da aplicação de procedimentos analíticos para obter evidências que nos possibilite concluir na forma de asseguração limitada sobre os indicadores do Relatório. Um trabalho de asseguração limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o leve a acreditar que as informações constantes do Relatório podem apresentar distorções relevantes.

Um trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 (ISAE 3000) consiste principalmente de indagações à administração e outros profissionais da GOL que foram envolvidos na elaboração das informações constantes do Relatório através da aplicação de procedimentos analíticos para obter evidências que nos possibilite concluir na forma de asseguração limitada sobre os indicadores do Relatório. Um trabalho de asseguração limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o leve a acreditar que as informações constantes do Relatório podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação e apresentação das informações constantes no Relatório de acordo com critérios, premissas e metodologias próprias da GOL. Os procedimentos compreenderam:

- o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os controles internos que serviram de base para a elaboração das informações constantes do Relatório;
- o entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a preparação e compilação do Relatório através de entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;
- aplicação de procedimentos analíticos e verificação amostral de determinadas evidências que suportam

os dados utilizados para a elaboração do Relatório;

- confronto dos dados de natureza financeira com as demonstrações financeiras e/ou registros contábeis.

Os trabalhos de asseguração limitada compreenderam, também, a aderência às diretrizes da estrutura de elaboração dos indicadores da GRI - G4, aplicável na elaboração das informações constantes no Relatório.

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

### Alcance e limitações

Os procedimentos aplicados em um trabalho de asseguração limitada são substancialmente menos extensos do que aqueles aplicados em um trabalho de asseguração que tem por objetivo emitir uma opinião sobre as informações constantes no Relatório. Consequentemente, não nos possibilitam obter segurança de que tomamos conhecimento de todos os assuntos que seriam identificados em um trabalho de asseguração que tem por objetivo emitir uma opinião. Caso tivéssemos executado um trabalho com objetivo de emitir uma opinião, poderíamos ter identificado outros assuntos ou eventuais distorções nas informações constantes do Relatório. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações. Adicionalmente, os controles internos da GOL não fizeram parte de nosso escopo de asseguração limitada.

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 para os períodos anteriores, nem em relação a projeções futuras e metas.

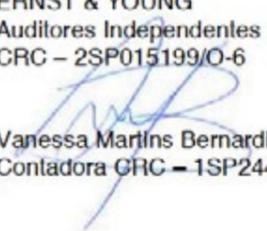
O indicador G4-LA9 não foi escopo de nosso trabalho de asseguração limitada, assim não efetuamos quaisquer procedimentos de auditoria sobre este indicador citado.

### Conclusão

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que os indicadores GRI constantes no Relatório Anual de Sustentabilidade da GOL, objetos do nosso escopo, relativo ao exercício findo em 31 de dezembro de 2016, não tenham sido elaboradas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com critérios, premissas e metodologias para elaboração dos indicadores da *Global Reporting Initiative* - G4 (opção de reporte “Essencial”).

São Paulo, 28 de julho de 2017.

ERNST & YOUNG  
Auditores Independentes S.S  
CRC – 2SP015199/O-6



Vanessa Martins Bernardi  
Contadora CRC – 1SP244569/O-3

# CRÉDITOS

GRI G4-31

## **Coordenação geral**

**GOL Linhas Aéreas Inteligentes**

Sede: Praça Comandante Linneu Gomes

s/n° - Portaria 3 – Jardim Aeroporto

São Paulo – SP - CEP 04626-020

Tel.: (55 11) 5098-2000

## **GOL | Diretoria de Relações Institucionais e Coordenadoria de Sustentabilidade**

**Alberto Fajerman**

**Maria de Nazaré Guimarães Sousa**

## **Dados para contato sobre este Relatório**

**Maria de Nazaré Guimarães Sousa**

**Coordenadora de Sustentabilidade**

Tel.: (55 11) 5098-7831

[mnsousa@voegol.com.br](mailto:mnsousa@voegol.com.br)

## **Redação, Revisão, Tradução e Consultoria GRI**

**RICCA RI E GOL**

## **Projeto Gráfico e Editoração**

**Dragon Rouge**

## **Fotos**

**Banco iStock by Getty Images**

**Acervo GOL**

A GOL AGRADECE  
O EMPENHO E A  
DEDICAÇÃO DE TODOS  
OS COLABORADORES  
ENVOLVIDOS NO PROCESSO  
DE ELABORAÇÃO  
DO RELATÓRIO DE  
SUSTENTABILIDADE 2016  
DA COMPANHIA.