

# Relatório de Sustentabilidade 2015



GRI G4-56

# MISSÃO

Aproximar as pessoas com  
SEGURANÇA e INTELIGÊNCIA.



# VALORES



# VISÃO

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



# SUMÁRIO

4 *Overview 2015*

4 Mensagem da  
Administração

6 Sobre o Relatório



8  
Perfil da  
Companhia

10 Estratégia e  
Vantagens  
Competitivas

13 Governança  
Corporativa

20  
Excelência  
Operacional

26 Desempenho  
Ambiental

34 Relacionamento  
com *Stakeholders*

45 Desempenho  
Financeiro

51  
Índice GRI

56  
Créditos

## Resultados operacionais da GOL

- Líder em volume de passageiros transportados no Brasil
- Líder em vendas de bilhetes para setor corporativo
- Companhia aérea MAIS PONTUAL do Brasil
- Aprimoramento dos níveis de SATISFAÇÃO dos clientes.

## Resultados Financeiros da GOL

## Cenário Econômico Político Brasileiro

- Economia instável e recessiva
- Inflação de 10,70%
- Retração de 3,8% do Produto Interno Bruto (PIB)
- Desvalorização de 47% do Real frente ao Dólar

- Receita líquida de R\$ 9,8 bilhões
- Despesas Operacionais de R\$ 10 bilhões
- Prejuízo líquido de R\$ 4,3 bilhões

# MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

GRI G4-1

Para entender o ano de 2015 da GOL é necessário olhar a companhia por dois pontos de vista. Operacionalmente tivemos um ano de conquistas importantes e evoluímos em indicadores de performance relevantes, alcançando patamares históricos em pontualidade, transporte de bagagem sem extravio, nível de satisfação dos clientes, e, assim, buscando atingir a nossa Visão de ser a melhor companhia aérea para viajar, trabalhar e investir.

Fomos a companhia aérea que mais voou no mercado doméstico brasileiro, alcançando o marco de 270.446 voos realizados no ano e também conquistamos reconhecimentos pela excelência no atendimento com o prêmio “Empresa Notável Consumidor Moderno” no segmento de “Companhias Aéreas”.

Os resultados financeiros da GOL no ano de 2015 refletiram o cenário da economia brasileira, que contraiu 3,8% durante o ano, impactando diretamente toda a indústria aérea nacional.

A GOL apresentou neste ano um prejuízo operacional de R\$ 183,8 milhões com margem negativa de 1,9%. Em 2015, o prejuízo líquido foi de R\$ 4.291,2 milhões – impactado, fundamentalmente, pela desvalorização do Real e do Bolívar venezuelano frente ao dólar americano e baixa de créditos fiscais diferidos e de imposto de renda. Os prejuízos acumulados refletem a variação cambial acumulada de R\$ 4.481,3 milhões dos cinco últimos anos, que levaram a GOL a registrar um patrimônio líquido negativo de R\$ 4.322,4 milhões.

Inserida neste ambiente adverso, encerramos o ano com aproximadamente R\$ 2,3 bilhões no caixa total. Esta posição, já considera uma perda de R\$ 423,8 milhões nos recursos mantidos na Venezuela, após a conversão à taxa cambial (SIMAD) de BS200 por dólar, em consonância com a decisão da companhia de suspender os voos para este destino frente à situação econômica e política do País.



Como resposta a esse cenário, redesenhamos a nossa malha aérea para redimensioná-la e adequá-la ao atual patamar de demanda do mercado doméstico. No último trimestre do ano, reduzimos a nossa capacidade no mercado doméstico em 3,7%. Para 2016, intensificaremos esse trabalho e projetamos uma redução de 15 a 18% na disponibilidade de assentos, de 15 a 18% em volume de decolagens, e de 5 e 8% em ASK. Essas ações colaboram também na mitigação dos impactos inflacionários de 10,7% e cambial de 47,0% em 2015 em nossos resultados.

Mantendo nossa estratégia de reforço de liquidez, realizamos em 2016 uma transação para venda antecipada de passagens no valor total de R\$ 1 bilhão para o Smiles, vendemos cinco aviões, suspendemos oito destinos operados, alteramos o calendário de entregas de novas aeronaves entre 2016 e 2017 de 15 para 1 e reduzimos do volume de decolagens no ano.

Conduzimos uma otimização da estrutura de capital e revisamos as obrigações das aeronaves em arrendamento operacional, que combinadas às demais iniciativas envolvendo todos os *stakeholders* da GOL, promoveram o plano de reversão dos resultados atuais e a retomada do fluxo de caixa livre positivo.

Conforme já anunciado, seremos a primeira companhia aérea brasileira a oferecer acesso wi-fi à internet e entretenimento completo durante o período de voo que poderá ser acessado através do dispositivo móvel, seja celular, tablet ou notebook. Teremos também em todos os nossos aviões, assentos renovados que receberão acabamento em couro ecológico, um item que tornará a sensação de conforto ainda maior nas nossas aeronaves.

Para complementar a nova plataforma de conectividade e entretenimento, reposicionamos a Classe Comfort dos

voos internacionais que, a partir de agora, passará a ser chamada de Classe GOL Premium. Nossos passageiros de voos internacionais poderão usufruir de vantagens exclusivas que vão transformar todos os momentos da viagem – do check-in ao desembarque, em uma agradável experiência com ainda mais conforto e comodidade em todo o percurso.

Olhando para o futuro, efetuamos a criação de uma “super ação preferencial”, cujo principal benefício era o aumento do potencial de capitalização da companhia no longo prazo. A “Super PN” foi aprovada em uma assembleia geral extraordinária na qual todas as ações tiveram direito a voto, inclusive as preferenciais. Vale ressaltar que, para assegurar o alto nível de governança, os acionistas majoritários votaram somente após os minoritários, já comprometidos a seguir o mesmo sentido da maioria.

Em 2016, a GOL ganhou um novo valor: o Time de Águias, que simboliza o aspecto mais relevante e prioritário para a companhia, que é a nossa cultura. Além disso, esse novo valor reconhece os nossos colaboradores, que são os grandes responsáveis por colocar em prática os quatro outros valores da companhia.

Com a confiança plena de estarmos construindo, mesmo neste período de turbulência, uma GOL ainda mais forte, robusta e eficiente, contamos com o empenho e esforço do nosso Time de Águias, a satisfação e fidelidade dos nossos clientes e o suporte dos nossos investidores e parceiros.

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

# SOBRE O RELATÓRIO

GRI G4-18 | G4-19 | G4-23 | G4-24 | G4-27 | G4-28

Este é o Relatório de Sustentabilidade da GOL, um documento que reúne de uma forma simples, objetiva e unificada os principais acontecimentos e realizações da companhia sob os pontos de vista econômico, social e ambiental. A publicação cobre o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2015 e traz informações sobre a sede (localizada em Congonhas – SP), a Central de Relacionamento ao Cliente (SP), o Centro de Manutenção de Aeronaves (MG) e as bases nos Aeroportos.

Desde 2010 a GOL publica o seu relatório anual seguindo voluntariamente as diretrizes propostas pela *Global Reporting Initiative* (GRI), uma organização não governamental que oferece um padrão global e multisetorial de reporte para, dessa forma, promover a transparência, dar mais comparabilidade às informações e colaborar na evolução da gestão corporativa. Pelo terceiro ano consecutivo, o relatório da GOL segue a quarta geração das diretrizes GRI (G4), aderindo à opção “Essencial”.

## NOVO ESCOPO DE CONTEÚDO

Seguindo a recomendação da GRI, a GOL realiza periodicamente uma consulta aos seus principais públicos de relacionamento para ouvi-los e, assim, conhecer a sua opinião sobre os temas mais relevantes da operação da companhia e que, por consequência, devem ser abordados com mais profundidade no relatório de sustentabilidade.

Três anos após ter realizado a sua última consulta, no começo de 2016 a GOL convidou novamente seus públicos para interagirem com a empresa e revelarem seus temas de maior interesse. Para tal consulta, o questionário foi construído de maneira que os *stakeholders* pudessem escolher dentre todos os aspectos da GRI, quais eles julgavam serem os mais relevantes. O processo foi realizado em três frentes:

### CONSULTA PRESENCIAL



Foram consultados 12 representantes de diferentes grupos de stakeholders (Colaboradores, Prestadores de Serviço, Fornecedores, Investidores, Representantes do Governo) que foram convidados a comparecer a sede da GOL para discutir os temas mais importantes para companhia.

A consulta presencial teve um caráter mais qualitativo, pois permitiu que os temas fossem abordados com profundidade.

### CONSULTA ONLINE



Uma pesquisa online foi realizada com um grupo mais abrangente de stakeholders (115 Colaboradores, 10 Prestadores de Serviço, 3 Fornecedores e 2 Investidores), que tiveram a oportunidade de opinar sobre quais temas são mais materiais para a sustentabilidade da GOL.

A consulta online teve o papel de dar um suporte quantitativo e mais solidez no que diz respeito à amostragem da pesquisa.

### CONSULTA COM EXECUTIVOS



Um total de 8 executivos da GOL foram abordados presencialmente para apontar quais são, na visão deles, os temas mais importantes para que a operação da GOL se sustente no longo prazo.

A consulta com a diretoria teve o papel de ouvir aqueles que são os principais tomadores de decisão e que têm o conhecimento específico sobre o negócio.

## PÚBLICOS CONSULTADOS

Colaboradores

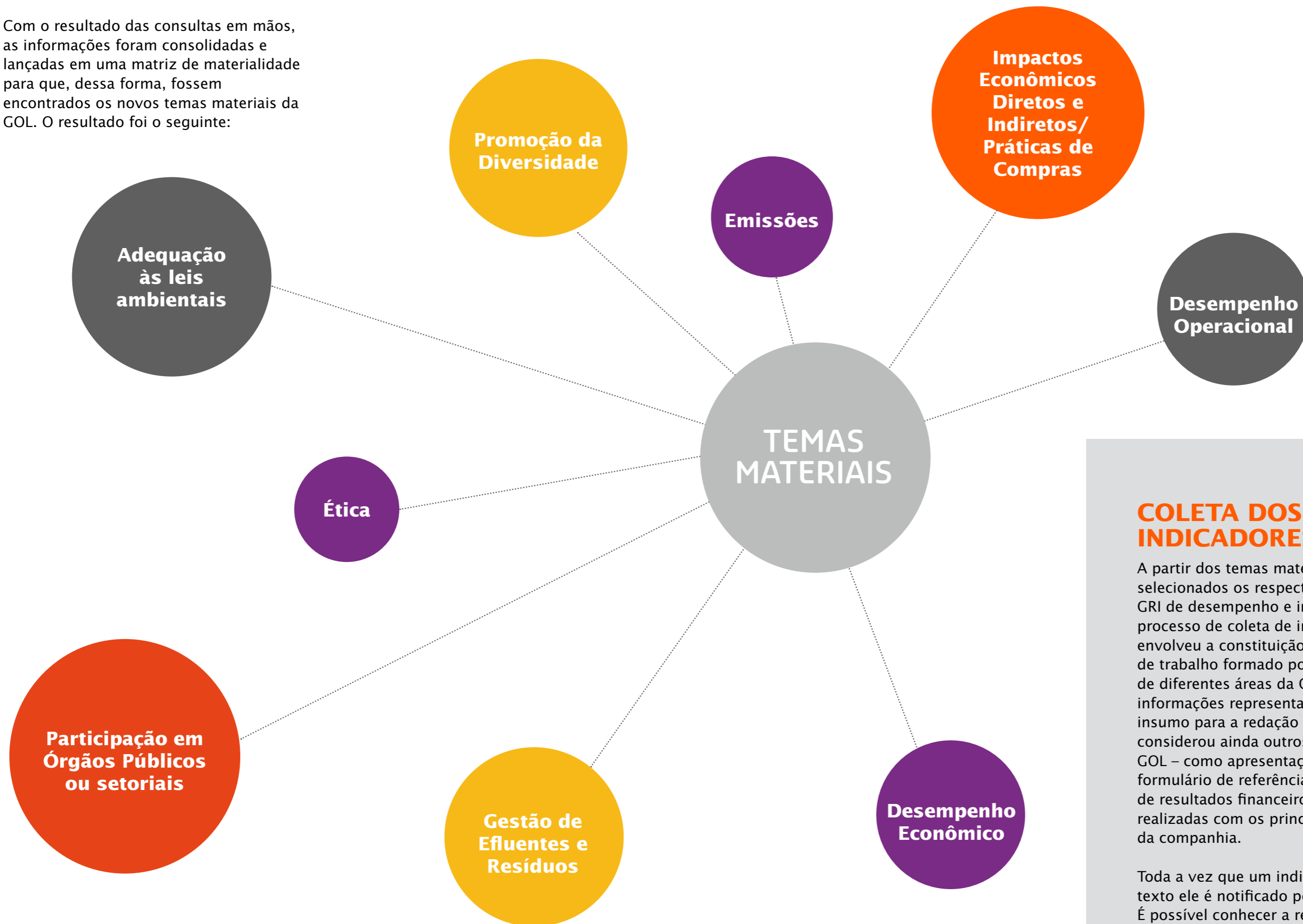
Prestadores de Serviço

Fornecedores

Investidores

Representantes do Governo

Com o resultado das consultas em mãos, as informações foram consolidadas e lançadas em uma matriz de materialidade para que, dessa forma, fossem encontrados os novos temas materiais da GOL. O resultado foi o seguinte:



## COLETA DOS INDICADORES GRI

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

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 51).

# Perfil da Companhia



## Segurança e Simpatia

Em 2015 foram transportados 39 milhões de clientes para 65 destinos nacionais e internacionais, com conforto e segurança.





## A GOL oferece a seus clientes um serviço Seguro, Simples e com Simpatia

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

A GOL Linhas Aéreas Inteligentes S.A. é a maior companhia aérea de baixo custo da América Latina. Fundada com a missão de popularizar e democratizar o transporte aéreo no Brasil e na América do Sul, realizou o seu primeiro voo no dia 15 de janeiro de 2001 e, desde 2008, mantém a sua sede no aeroporto de Congonhas, em São Paulo (SP).

Ao final de 2015, a GOL registrava uma participação de 35,9% do mercado nacional no transporte de passageiros e mantinha 98% dos seus colaboradores no Brasil e 2% em bases internacionais – Argentina, Uruguai, Paraguai, Venezuela, Bolívia, Estados Unidos e Chile. Adicionalmente, a companhia manteve bases terceirizadas na República Dominicana, em Aruba, em Barbados e na Colômbia.

A GOL trabalha também com parcerias estratégicas e mantém *code-shares* com a Delta Airlines, Air France KLM, Aerolíneas Argentinas, Aeroméxico, TAP, Alitalia, Qatar e a Etihad oferecendo, dessa forma, mais de 400 destinos internacionais aos seus clientes.

## GOL EM 2015

  
Frota de  
**144** aviões

  
**70**  
mil toneladas de carga transportadas

**65**  
destinos  
(13 internacionais)

Média de  
**860**  
voos por dia



**39**  
milhões de clientes transportados

# Estratégias e Vantagens Competitivas



## Inteligência e Conectividade

A GOL utiliza tecnologia de ponta para interagir com clientes em múltiplas plataformas e oferecer um serviço de alta qualidade com uma excelente relação custo-benefício.

## ESTRATÉGIA

A GOL tem como visão ser a melhor companhia aérea para viajar, trabalhar e investir. Para atingir esse objetivo, desempenha uma cultura baseada nos seus cinco valores:



**É O VALOR NÚMERO 1 DA GOL E ORIENTA TODAS AS AÇÕES DA COMPANHIA.**



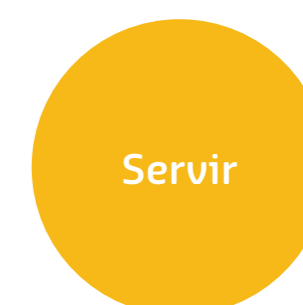
**A GOL TEM O MAIS BAIXO CUSTO DO SETOR.** Nesse sentido, a companhia está constantemente buscando alternativas para tornar a sua operação mais eficiente e com custo reduzido.



**A GOL É UMA EMPRESA DE OPORTUNIDADES E CONTA COM O MELHOR TIME DA AVIAÇÃO BRASILEIRA.** O Time de Águias simboliza a cultura da empresa e reconhece aqueles que são os grandes responsáveis por colocar em prática os quatro outros valores da GOL: os colaboradores. A elaboração desse valor foi fruto de um processo que envolveu toda a empresa e está descrito na página 45.



**MAXIMIZA OS RESULTADOS DA COMPANHIA COM SOLUÇÕES INTELIGENTES E TECNOLOGIAS.** A GOL é uma referência internacional em tecnologias *mobile*, que trazem benefícios altamente relevantes para o cliente, que conta com uma série de facilidades que dão mais agilidade à sua viagem, e para a empresa, que tem utilizado esse recurso para ser cada vez mais eficiente e reduzir seu custo de operação. Além das ferramentas tecnológicas, o valor Inteligência também permeia alterações nas malhas dos voos e parcerias estratégicas com companhia internacionais.



**O JEITO GOL DE SERVIR TORNA A COMPANHIA A MELHOR OPÇÃO PARA O CLIENTE.** Esse valor que permeia todas as interações do cliente com a GOL, desde as facilidades operacionais (compra de passagem, *check in*, antecipação de voos, entre outras), a pontualidade, até o atendimento físico dos colaboradores presentes nos aeroportos e aeronaves que trabalham para oferecer experiência única ao cliente.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Com base nos seus valores, a GOL conta com um plano de ação para perseguir objetivos importantes para a companhia continuar a evoluir em sua operação. Dentre eles se destacam:

Ampliar a geração de receitas auxiliares

Fortalecer a parceria com a Smiles

Expandir a sua base de clientes

Aprimorar ainda mais a sua eficiência operacional

Manter sua forte posição de mercado no Brasil e na América Latina



**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

## VANTAGENS COMPETITIVAS

A GOL revolucionou o mercado de transporte aéreo por meio de uma operação de baixo custo e de tarifas reduzidas. Para continuar a oferecer as melhores tarifas e excelência no atendimento por meio da prestação de um serviço cada vez mais inteligente, a GOL utiliza vantagens competitivas conquistadas ao longo de sua história. As principais delas são:

### BAIXOS CUSTOS OPERACIONAIS

A companhia dispõe de uma frota nova e padronizada de aviões, com idade média de sete anos – o que garante o menor custo de voo – e avançada tecnologia de manutenção de aeronaves e emitiu 3,7 milhões de passagens aéreas.

### UM DOS MAIORES PROGRAMAS DE RELACIONAMENTO DA AMÉRICA LATINA

O cliente GOL conta com a Smiles, uma parceria exclusiva da companhia que em 2015 contou com mais de 11 milhões de participantes.

### FORTE POSIÇÃO DE MERCADO

A GOL é a empresa com maior número de voos interligados aos aeroportos mais movimentados do Brasil.

### BAIXO CUSTO E QUALIDADE NOS SERVIÇOS

A GOL utiliza tecnologia de ponta para interagir com clientes em múltiplas plataformas e oferecer um serviço de alta qualidade com uma excelente relação custo-benefício.

### ELEVADOS PADRÕES DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

A GOL possui três conselheiros independentes e um conselheiro membro da Diretoria Executiva da Delta Air Line, com expertise na aviação civil, conforme previsto na parceria entre as empresas.



Linhas aéreas inteligentes

### NOVA LOGOMARCA

A nova logomarca manteve o laranja como cor principal e trouxe o cinza como um suporte secundário. A principal novidade é a presença dos elos, que representam a essência da companhia que é de conectar.

A mudança tem um cunho estratégico e visa materializar por meio de um símbolo o processo de evolução pelo qual a companhia tem passado nos últimos anos e, paralelamente, manter as características da GOL, uma empresa inovadora, pioneira e que vem desenvolvendo soluções para tornar a experiência do cliente cada vez mais simples e prática.

### MARCA RECONHECIDA

Identificada pelos clientes como segura, acessível, adequada, justa, inteligente e confiável, a GOL possui um estilo moderno de prestação de serviço que a diferencia no mercado de aviação civil brasileiro e que em 2015 ganhou um novo visual.

### PONTUALIDADE

A GOL possui um sistema de controle de horários, com o estabelecimento de metas e indicadores que auxiliam na manutenção da pontualidade nas operações. Em 2015, foi a campanha aérea mais pontual do Brasil pelo terceiro ano consecutivo.

### CONFIGURAÇÕES DAS AERONAVES

A GOL tem a maior quantidade de assentos Selo A (concedido pela ANAC) do mercado. O padrão GOL+ oferece um espaço de 78,8 cm e os assentos GOL+ Conforto oferecem 86,3 cm e 50% mais de reclinção.

# Governança Corporativa

## Confiança e Transparência

A GOL tem seu alto nível de governança corporativa reconhecido pelo mercado, transmitindo solidez para o seu corpo de investidores e acionistas.



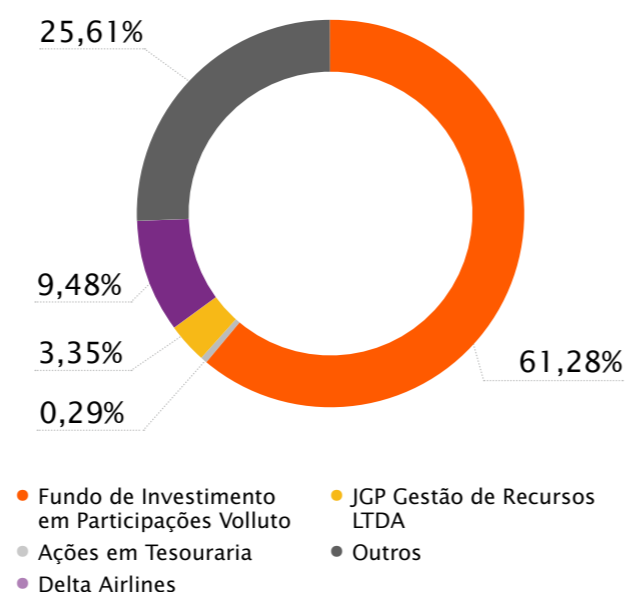
A GOL conduz o seu negócio pautada nos princípios da transparência, da equidade e da responsabilidade socioambiental. Com ações negociadas no Nível 2 de Governança Corporativa da BM&FBOVESPA, a companhia tem seu alto nível de governança corporativa reconhecido pelo mercado e conta com uma estrutura de governança que transmite confiança e solidez para o seu corpo de investidores e acionistas.

Em 31 de dezembro de 2015, as ações da GOL integravam os seguintes índices:

- Ibovespa    - IGCT        - IVBX
- IBRA        - IGCX        - SMLL
- IBXX        - ITAG        - MSCI

## COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA

No dia 07 de julho de 2016 a composição acionária da GOL tinha o seguinte desenho:



	Ações Ordinárias	ON %	Ações Preferenciais	PN %	Total	%
Delta Airlines	-	-	32.926.025	16,19	32.926.025	9,48
Fundo de Investimento em Participações Volluto	5.035.036.580	100	68.915.078	33,88	5.103.951.658	61,28
JGP Gestão de Recursos LTDA	-	-	11.627.500	5,72	11.627.500	3,35
Outros	560	0	88.923.994	43,72	88.924.554	25,61
Ações em Tesouraria	-	-	991.371	0,49	991.371	0,29
<b>TOTAL</b>	<b>5.035.037.140</b>	<b>100</b>	<b>203.383.968</b>	<b>100</b>	<b>5.238.421.108</b>	<b>100</b>

## SUPER PN

No início de 2015 a GOL propôs para os seus acionistas a criação de uma "super ação preferencial", que ficou conhecida no mercado como "Super PN". A iniciativa consiste em proporcionar direitos patrimoniais 35 vezes superior aos de suas ações ordinárias (ou seja, cada ação ordinária passou a representar 35 preferenciais) e simultaneamente aumentar os direitos econômicos das ações preferenciais, para, dessa forma, manter o equilíbrio da estrutura acionária atual.

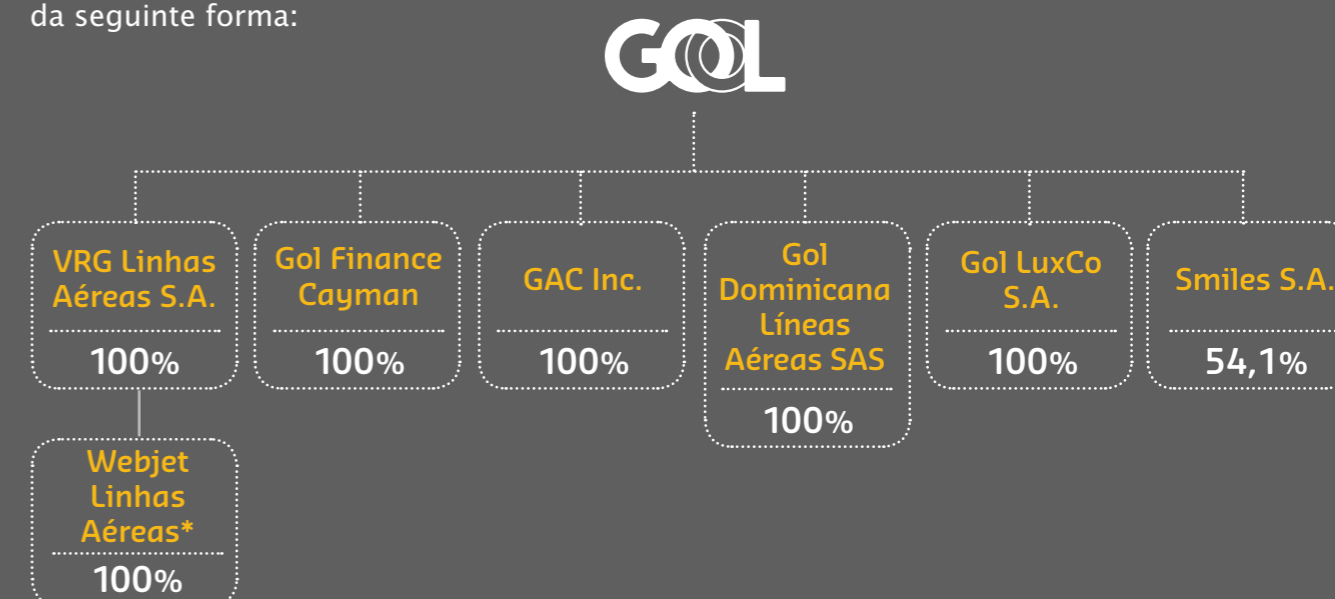
O principal benefício dessa mudança é o aumento do potencial de capitalização da companhia – principalmente no longo prazo –

uma vez que destrava restrições e cria mais espaços para emissão de novas ações preferenciais, sem a necessidade de emitir ações ordinárias, cuja titularidade e transferência estão sujeitas a limitações legais e regulatórias específicas do setor de aviação civil.

A Super PN foi aprovada pelos acionistas da GOL em assembleia geral extraordinária realizada no dia 23 de março de 2016. Importante ressaltar que, para assegurar o alto nível de governança da companhia em todo o processo, na ocasião, todas as ações tiveram direito a voto, inclusive as preferenciais. Os acionistas majoritários, por sua vez, votaram somente após os minoritários, já comprometidos a seguir o mesmo sentido da maioria.

## ESTRUTURA SOCIETÁRIA

Em 31 de dezembro de 2015, a estrutura societária da companhia estava composta da seguinte forma:





Ao final de 2015, a GOL registrava uma participação de 35,9% do mercado nacional no transporte de passageiros.

## ESTRUTURA DE GOVERNANÇA GRI G4-34

### Conselho de Administração

É o mais alto órgão de governança da companhia e responsável pelo estabelecimento de políticas e de estratégias gerais. Em 2015, o Conselho de Administração (CA) se reuniu 11 vezes, frente a 14 reuniões realizadas em 2014.

Em 31 de dezembro de 2015, a composição do Conselho era a seguinte:

#### Conselho de administração

Constantino de Oliveira Júnior	Presidente do Conselho de Administração
Henrique Constantino	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Joaquim Constantino Neto	Conselheiro
Ricardo Constantino	Conselheiro
Edward Bastian	Conselheiro
William Charles Carrol	Conselheiro
Ricardo F. Lark	Conselheiro Independente
Antonio Kandir	Conselheiro Independente
Luiz Kaufmann	Conselheiro Independente

O currículo de cada um dos conselheiros pode ser acessado neste 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)

### Mecanismos de Avaliação

#### GRI G4-44

O CA realiza uma autoavaliação anual, conduzida pelo presidente do órgão, baseada nas competências organizacionais, estratégicas e funcionais da companhia. O processo de avaliação inclui o estabelecimento e a avaliação de metas alinhadas ao planejamento estratégico da GOL.

## DIRETORIA EXECUTIVA

#### GRI G4-13

Os diretores executivos são responsáveis pela administração cotidiana dos negócios da companhia e são também os principais tomadores de decisão. Cada diretor tem responsabilidade individual estabelecida pelo Estatuto Social e pelo Conselho de Administração, órgão a quem cabe também eleger os membros da diretoria.

#### Diretoria executiva

Paulo Sergio Kakinoff	Diretor-Presidente
Edmar Prado Lopes Neto	Diretor Vice-Presidente Financeiro e de RI
Eduardo José Bernardes Neto	Diretor Vice-Presidente
Celso Guimarães Ferrer Junior	Diretor Vice-Presidente
Sérgio Quito	Diretor Vice-Presidente

O currículo de cada um dos diretores executivos pode ser acessado neste 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)

## Estrutura Organizacional



### Conselho Fiscal

Órgão 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.

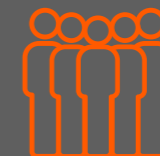
A partir de 2015, o órgão passou a ser apoiado pelo Comitê de Auditoria Estatutário (CAE) – descrito em detalhes a seguir – e que tem caráter permanente. No mesmo período, não houve instauração do Conselho Fiscal.

### Comitês GRI G4-45

O corpo de administradores GOL conta com seis Comitês de Gestão não estatutários, que têm como missão apoiá-los nos direcionamentos estratégicos e na tomada de decisões. Os Comitês são compostos por executivos e auditores independentes especializados, bem como por membros do próprio Conselho de Administração:

#### COMITÊ DE POLÍTICA FINANCEIRAS

- Revisa as medidas de proteção da companhia contra fatores externos;
- Prepara e aprova as políticas financeiras corporativas (além de analisar a sua eficiência e monitorar sua implementação);
- Examina os planos de investimento e financiamento (faz também recomendações ao Conselho de Administração); e
- Determina os parâmetros para a manutenção da liquidez e das estruturas de capital da companhia.



#### COMITÊ DE AUDITORIA ESTATUTÁRIO



- Apoia o Conselho de Administração em questões envolvendo contabilidade, controles internos e relatórios financeiros;
- Recomenda indicação de auditores independentes ao Conselho de Administração;
- Revisa a remuneração de auditores independentes, além de coordenar suas atividades; e
- Avalia a efetividade dos controles financeiros internos e observância legal.

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

- Coordena, implementa e revisa as práticas de governança corporativa da companhia;
- Monitora a legislação e as recomendações do mercado em relação à governança corporativa; e
- Revisa as políticas de recursos humanos, as formas de remuneração a serem pagas aos funcionários.



#### COMITÊ DE POLÍTICAS DE RISCO

- Elabora e aprova as políticas de risco da companhia (e analisa a sua implementação);
- Analisa periodicamente os impactos gerados os ativos (principalmente por fatores externos como câmbio e preço do combustível);
- Analisa as receitas e despesas da companhia; e
- Elabora, aprova e avalia as políticas de risco utilizadas pela companhia no curto e longo prazo.

#### SUB COMITÊ DE POLÍTICAS CONTÁBEIS, TRIBUTÁRIAS E DE DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

- Revisa, avalia e monitora as políticas e demonstrações contábeis.



#### COMITÊ DE ALIANÇAS

- Avalia oportunidades de parcerias e alianças, além de possíveis investimentos;
- Busca maximizar benefícios das parcerias vigentes, por meio de otimização de recursos e oportunidades; e
- Realiza apresentações trimestrais sobre os assuntos abordados pelo Comitê.





## GESTÃO DE RISCOS

### GRI G4-45

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

#### Combustível

**Risco:** o combustível representa 33% dos custos operacionais da companhia e estão sujeito 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 é oriundo 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 em caixa para desempenhar sua operação ou para cumprir com seus passivos financeiros.

**Mitigação:** a GOL mantém o valor de caixa e equivalentes de caixa, aplicações financeiras e caixa registro de curto e longo prazo, em uma média de 20% a 25% da receita líquida dos últimos 12 meses.

#### 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.



## 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), as quais estabelecem 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.



### 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.

**Como ele é mitigado?** 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. Todas essas iniciativas elevam a operação da GOL ao estado da arte em eficiência no consumo de combustível. (É possível saber mais sobre esses projetos na página 28).

No médio prazo, a GOL conta com o Programa de Biocombustíveis (é possível conhecer mais sobre essas iniciativas no capítulo **Desempenho Ambiental**).

### ÉTICA

GRI G4-56 | SO4

Todos os colaboradores da GOL contam com dois documentos que definem os princípios éticos seguidos pela empresa e fornecem orientações precisas sobre a conduta esperada por parte dos funcionários. São eles:

- **Código de Ética:** distribuído aos colaboradores admitidos em território nacional e disponível 24h por dia no *site* da GOL.
- **Manual de Conduta:** lançado em 2014, o documento tem como objetivo reforçar as regras básicas das relações de trabalho e de comportamento ético, e permanece disponível na *intranet*.

Em 2015, a companhia promoveu o treinamento *online* do Código de Ética para 2.578 colaboradores. Além disso,

foram ministradas palestras que, de forma abrangente, direcionam para as práticas condizentes com a transparência e integridade em todas as áreas de negócios.

Fechamos o ano de 2015 com 92% de adesão ao treinamento do Código de Ética considerando as lideranças e demais colaboradores. O treinamento é aplicado à todos os admitidos e permanece disponível na plataforma de cursos *online* para consultas posteriores. Além disso, o Canal de Ética ministra palestras periódicas nas áreas sobre as premissas divulgadas no Código de Ética da companhia.

Em breve teremos a Revisão do Código de Ética e todos os colaboradores da Companhia farão o novo treinamento que será disponibilizado de forma *online* e divulgado em campanha interna.

Participação por Perfil	Total de colaboradores	Total de colaboradores que concluiu o treinamento sobre o código de ética	% que concluiu o ética
Colaboradores	15.788	14.538	92
Liderança	655	622	95
<b>TOTAL</b>	<b>16.443</b>	<b>15.160</b>	<b>92</b>

Participação por Liderança	Total de colaboradores	Total de colaboradores que concluiu o treinamento sobre o código de ética	% que concluiu o ética
Supervisor	305	292	96
Coordenador	184	174	95
Gerente	129	123	95
Gerente Regional	9	7	78
Gerente Executivo	7	7	100
Diretor	16	14	88
Diretor Executivo	1	1	100
VP	3	3	100
Diretor Presidente	1	1	100
<b>TOTAL</b>	<b>655</b>	<b>622</b>	<b>95</b>

Participação por Região	Total de colaboradores	Total de colaboradores que concluiu o treinamento sobre o código de ética	% que concluiu o ética
Internacional	377	339	90
Norte	530	487	92
Centro-Oeste	914	829	91
Sul	1.311	1.237	94
Nordeste	1.377	1.286	93
Sudeste	11.934	10.982	92
<b>TOTAL</b>	<b>16.443</b>	<b>15.160</b>	<b>92</b>



### Canal Ética na GOL

GRI G4 HR3

Em complemento aos documentos disponibilizados, a Companhia mantém ainda o canal Ética na GOL ([www.eticanagol.com.br](http://www.eticanagol.com.br)), que recebe denúncias e esclarece dúvidas referentes ao Código de Ética.

## OUVINDO OS SEUS PÚBLICOS

A GOL possui diversos canais abertos para se comunicar com seus diferentes públicos:



### Clientes

Os clientes GOL contam com um Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) que atende 24h por dia pelo telefone (gratuito) 0800 704 0465 ou, no caso de deficientes auditivos, 0800 709 0466. Em 2014, a GOL criou o SAC Amigo, um canal de atendimento que recebe solicitações ou reclamações de “clientes-amigos”, ou seja, um canal exclusivo para que os colaboradores encaminhem as demandas feitas por amigos e familiares que voaram com a GOL.



### Investidores

O público de investidores conta com uma área dedicada na companhia – Relações com Investidores (RI) que pode ser contatada pelo telefone +55 11 2128-4700, ou pelo *e-mail* [ri@voegol.com.br](mailto:ri@voegol.com.br). Esse público dispõe ainda de um *site* exclusivo, onde pode encontrar informações relevantes para o negócio da GOL – como resultados, apresentações e análises –, além de contar com a seção “Fale com o RI”.



### Jornalistas

A GOL mantém – por meio da sua assessoria de imprensa – um plantão 24h (365 dias por ano) para fornecer informações relevantes à imprensa. Além disso, a GOL procura manter um estreito relacionamento com jornalistas que cobrem o setor aéreo, reunindo-os pelo menos uma vez por ano em um workshop para explicar o funcionamento da aviação e levando-os de Congonhas (SP) para Confins (MG) para que eles tenham a oportunidade de conhecer pessoalmente o Centro de Manutenção de Aeronaves (CMA) da Companhia.

Ademais, todos os públicos de relacionamento da companhia podem entrar em contato por meio do *e-mail* [faleconosco@voegol.com.br](mailto:faleconosco@voegol.com.br), que recebe críticas, sugestões e comentários sobre todos os aspectos da operação da Companhia.

## CONFLITO DE INTERESSES

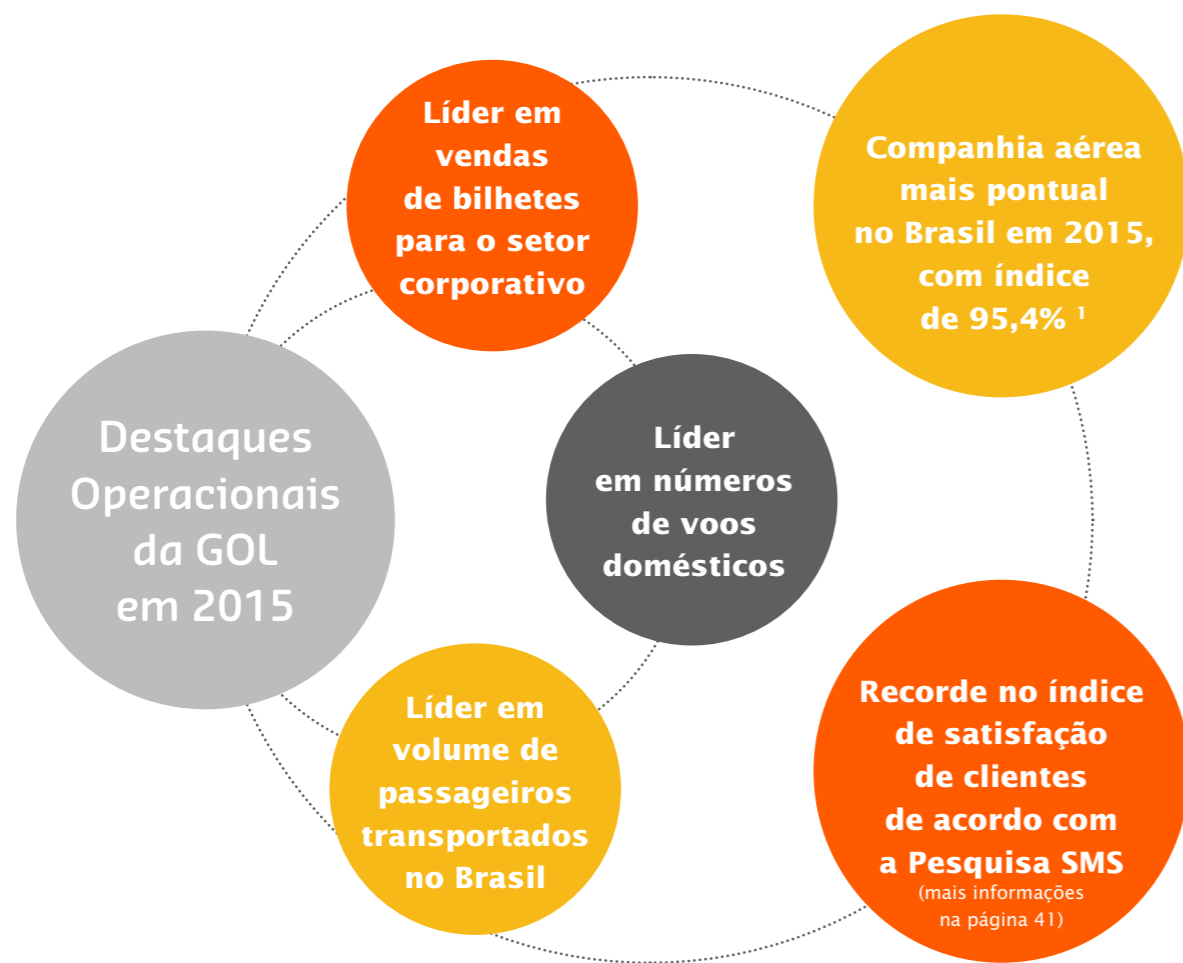
O Estatuto Social da GOL estabelece que, caso haja uma disputa ou um conflito de interesses entre os sócios da companhia, seus acionistas, a sociedade, os administradores ou os conselheiros, ela deve ser resolvida por arbitragem, de maneira sigilosa e independente, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado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



# Excelência Operacional

## Pontualidade e Eficiência

Em 2015 a GOL alcançou patamares históricos em pontualidade e nível de satisfação dos clientes.



¹ Fonte: INFRAERO.

## SEGURANÇA GRI G4 PR1

A SEGURANÇA é o valor número 1 da GOL. Todos os profissionais da companhia são responsáveis pela manutenção da segurança e, para realizar essa tarefa, contam com o apoio da Gerência Executiva de Segurança Operacional (GESO), órgão responsável pela gestão desse valor.

A GESO se divide em quatro áreas (apresentadas a seguir), responsáveis por assegurar a efetiva integração das áreas operacionais da GOL por meio Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional (SGSO). A GESO é composta da seguinte forma:

### GERÊNCIA EXECUTIVA DE SEGURANÇA OPERACIONAL (GESO)

#### QUALIDADE OPERACIONAL

Assegura que os processos e atividades cumpram os requisitos internos e legais.

#### SAFETY¹ E FATORES HUMANOS

Focada na Segurança do dia a dia, inclusive na promoção da cultura de Safety.

#### SECURITY²

Focada na prevenção de atos de interferência ilícita e na promoção da cultura de Security.

#### CONTINUIDADE DOS NEGÓCIOS E TREINAMENTO

Focada no treinamento de Safety e Security e no gerenciamento do Plano de Resposta a Emergências.

### GRI G4-9

2015 foi um ano de excelência operacional para GOL. A companhia evoluiu em seus indicadores de performance mais importantes, alcançando patamares históricos em pontualidade, transporte de bagagem sem extravio e nível de satisfação dos clientes.

Esses números são avaliados como o resultado da estratégia da GOL, que se destaca como a companhia preferida dos clientes. 15 anos após a sua fundação e consolidada no mercado de aviação civil brasileiro, em 2015 a GOL desempenhou a sua operação com maestria e encantou clientes domésticos e internacionais.

¹ De acordo com a definição da ANAC, o termo em Inglês "safety" diz respeito à segurança de voo.

² 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:

### **Política de Segurança Operacional**

É o pilar que diz respeito, principalmente, ao compromisso da empresa 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.

Em 2015, a Política foi revisada ficando mais objetiva e simples facilitando a sua disseminação.

### **Gerenciamento de Risco Operacional**

Pilar responsável por gerar ações capazes de minimizar os riscos da operação. É um componente bem dinâmico, que lida primariamente com a identificação dos perigos, análise, classificação e mitigação dos riscos.

O processo de identificação, análise e classificação dos riscos deve ser uma rotina, nesse sentido, esse gerenciamento permite a melhor tomada de decisão e a manutenção dos mais altos níveis de segurança operacional.

### **PORTAL AQD**

O Portal AQD é uma ferramenta de coleta de dados e tratamento reativo e preventivo do Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional. Por meio desse sistema, a GOL é capaz de identificar riscos e desenvolver processos de análise ou de investigação formal.

Em julho de 2015 foi lançado o novo Portal de Aviation Quality Database (AQD), que passou a permitir que a GOL emita relatórios de uma maneira muito mais simples e interativa, pois com essa ferramenta os reportes são realizados diretamente no sistema AQD. Além disso, o Portal pode ser facilmente acessado por qualquer dispositivo móvel ou computador.

### **Garantia da Segurança Operacional**

Identificar perigos, analisar e classificar os riscos são ações fundamentais, no entanto, é preciso também assegurar o bom funcionamento das medidas de defesa (barreiras) implementadas nas operações da empresa.

A Garantia da Segurança Operacional é o pilar responsável pelo monitoramento e avaliação da efetividade das defesas (barreiras) utilizadas nas operações da companhia. Para isso, são utilizadas diversas ferramentas, como auditorias, vistorias, inspeções, reportes operacionais, entre outras.

### **REPORTES AQD**

Em 2015, a área de Garantia da Segurança Operacional recebeu mais de seis mil reportes operacionais, que geraram inúmeras ações de reforço ou ainda novas iniciativas para manter barreiras da GOL sempre fortalecidas. A companhia trabalha no incentivo aos reportes voluntários, pois quanto maior o número de relatos feitos pelos colaboradores, melhor se desenha a cultura de segurança da empresa.

### **Promoção da Segurança Operacional**

É o pilar que desenvolve e fortalece a cultura da Segurança Operacional na empresa, uma vez que 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 organização promove a Segurança Operacional continuamente, por meio de treinamentos e diversos canais de comunicação.

### **VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO**

- Rota Segura: boletim interno de segurança operacional;
- Safety, Security e Quality Alerts: informativos com recomendações de segurança, alertas e outras informações;
- Segurança no Ar: *newsletter* eletrônica direcionada a todos os colaboradores; e
- Página no Portal Corporativo: informações referentes à área de Segurança Operacional.

### **TREINAMENTOS**

Em 2015, foram oferecidos 18 cursos em versões *online* e presencial para o gerenciamento proativo de segurança operacional. Ao todo, foram 1.037 turmas com 28.478 participações.

## SERVIR

Em 2015 o valor Servir foi levado a um novo padrão de excelência. Há muitas razões que explicam a afirmação anterior, entre elas estão os investimentos da companhia em seu Time de Águias (com destaque para a Academia de Atendimento), o engajamento cada vez maior dos colaboradores e a experiência da Copa do Mundo de 2014, que exigiu o máximo da operação da GOL e gerou uma evolução de todos os profissionais da companhia em torno do Servir.

Em 2015, iniciativas importantes foram mantidas, entre elas:

**GOL+:** a introdução do assento GOL+Conforto permitiu aos passageiros das sete primeiras fileiras da aeronave mais espaço, pois a distância entre as poltronas (que normalmente é de 73 cm) passou para 86 cm. Além disso, os passageiros que optaram por esse upgrade tiveram 50% a mais de reclínio da cadeira e o benefício de ter o assento do meio (que fica ao seu lado) bloqueado, o que aumenta ainda mais a sensação de espaço. Em 2015, o GOL+Conforto foi estendido 100% da frota internacional.

**CLASSE PREMIUM<sup>2</sup>:** a classe que oferece assento do meio bloqueado, mais espaço, acesso a *lounges*, entre outros benefícios.

**FOCO NO CLIENTE CORPORATIVO:** a GOL manteve o *fast travel* e ofereceu um atendimento simples e rápido para os seus clientes no aeroporto – beneficiando diretamente o público corporativo.

**BENEFÍCIOS SMILES:** em 2015 os clientes Smiles Diamante passaram a ter a opção de antecipar voos para qualquer horário disponível, sem taxas de remarcação, em todos os canais de atendimento.

**Pontualidade:** a GOL foi a companhia aérea mais pontual no Brasil em 2015, atingindo um índice de 95,4%<sup>3</sup>. Essa marca é, em parte, resultado da introdução de um sistema – que passou a operar em 2014 – que fornece informações em tempo real sobre pontualidade e regularidade de toda a malha aérea brasileira à equipe do Centro de Controle de Operações (CCO) da companhia.

<sup>2</sup> Até 2014 a classe GOL Premium era chamada de GOL Comfort.  
<sup>3</sup> Fonte: INFRAERO.

**EFICIÊNCIA NO SERVIÇO DE BAGAGEM:** em 2015 a GOL apresentou uma melhora expressiva nos índices que medem a eficiência do serviço de bagagem, ficando acima da meta estabelecida internamente durante 10 meses e atingindo 90% da meta estabelecida no acumulado do período.

E novas iniciativas foram introduzidas:

**SERVIÇO DE BORDO:** em 2015 a GOL passou a oferecer gratuitamente para todos os clientes, *snacks* integrais. O **Tribos** é feito com ingredientes orgânicos, desenvolvido exclusivamente para a GOL em parceria com a fabricante Mãe Terra.

**PET A BORDO:** em 2015 os donos de cães e gatos de pequeno porte passaram a viajar com seus animais dentro da cabine em voos domésticos. No mesmo período, 15 mil *pets* viajaram pelas asas da GOL.

### Nova Malha GRI G4-13

Em 2015, a GOL iniciou a revisão da sua malha que será concluída em 2016. A razão

que motivou a mudança é simples: por consequência da crise econômica que atinge o Brasil desde 2014, o mercado doméstico de aviação civil encolheu. Posto esse cenário, a companhia decidiu redimensionar sua malha de voos para manter a máxima eficiência de sua operação.

O desenho da nova malha envolveu todas as áreas estratégicas e operacionais da companhia e foi fruto de um trabalho completo de estudo com o objetivo de maximizar a utilização das aeronaves. A ação foi realizada com a Delta Air Lines, um parceiro estratégico da GOL internacionalmente reconhecido por seus centros de competência.

O resultado desse processo foi uma malha superior à anterior, que passou a ter um desenho mais inteligente, e trouxe benefícios tanto para a companhia quanto para os seus clientes.

As principais premissas utilizadas para montar a nova malha foram:



Manter a posição em mercados de grande competitividade



Se fortalecer nos aeroportos do Rio de Janeiro e São Paulo



Oferecer o maior número de destinos a partir dessas origens



Reduzir o custo de assento por quilômetro



Manter o potencial de participação de mercado da companhia



Os principais resultados de eficiência da nova malha foram:

Redução em assentos disponíveis



de 15% até 18%

### Suspensão de destinos

8

- Miami
- Orlando
- Aruba
- Caracas
- Ribeirão Preto
- Altamira
- Imperatriz
- Bauru

### Redução de Frota esperado

20  
Aeronaves





## INTERAÇÃO DIGITAL

### INTELIGÊNCIA



- Mais comodidade
- Melhor experiência para o cliente

### BAIXO CUSTO



- Menor tempo de permanências nos aeroportos
- Menos custo de operação

## INTELIGÊNCIA E BAIXO CUSTO

Operacionalmente, Inteligência e Baixo Custo são valores que caminham juntos. A GOL oferece aos seus clientes um dos sistemas mais completos do mundo de interação digital, por meio do aplicativo da companhia é possível, por exemplo, pesquisar, reservar, comprar e pagar passagens, antecipar voos, fazer *check in*, mudar o assento, mudar a classe do voo, entre muitas outras funcionalidades que dão mais agilidade ao fluxo de passageiros nos aeroportos.

Por meio desses recursos, a GOL beneficia seus clientes duas vezes: de um lado ela oferece comodidade, agilidade e uma melhor experiência de voo, por outro, pelo fato dessas ferramentas reduzirem a permanência de passageiros nos aeroportos e – conseqüentemente – o custo de operação, a companhia se torna capaz de oferecer a melhor tarifa.

## Facilidade na palma da mão

Em 2015 os clientes que viajaram de GOL puderam contar com as seguintes facilidades:

### EXCELÊNCIA NO SERVIR

Pesquisar, reservar, comprar e pagar passagens via aplicativo *mobile*.

Comprar itens adicionais *online* (como mala, aluguel de carro, reserva de hotel, etc.), utilizando seu computador ou *smartphone*.

Antecipar seu voo em até seis horas gratuitamente, utilizando *smartphones* ou totens dispostos no aeroporto.

Realizar o *check-in* pelo computador (com até sete dias de antecedência), pelo *smartphone* ou pelos totens (ambos com até 24h de antecedência).

Pesar e etiquetar sua bagagem para simplesmente despachá-la em um balcão exclusivo. A GOL foi a primeira companhia aérea a oferecer esse serviço de Bagagem Expressa, disponível nos aeroportos de Congonhas, Santos Dumont e Confins.

Realizar o embarque *paperless* (sem papel) apresentando o seu *ticket* na tela de seu *smartphone*.

Ser avisado de que precisa se dirigir ao aeroporto naquele momento para não perder o voo e receber ofertas de antecipações de voo caso chegue mais cedo ao aeroporto (e haja assento disponível) por meio do serviço geolocalização com o monitoramento das condições de tráfego, presente no aplicativo *mobile* da GOL.

### Arrendamento de Aeronaves

Em decorrência do redesenho da sua malha aérea (vide página 23), iniciado em 2015, a GOL conseguiu reduzir o número de aeronaves necessárias para a sua operação.

Essa redução gerou uma nova oportunidade para a GOL diminuir o seu custo de operação, na medida em que a maioria das aeronaves utilizadas pela companhia são arrendadas e os contratos são todos lastreados em dólar (e passaram a representar um custo maior em decorrência da valorização da moeda americana frente ao Real).

Para colaborar com a negociação junto aos *lessors*, a companhia contratou uma

consultoria especializada, que tem ajudado a GOL e proprietários das aeronaves a chegarem a critérios isonômicos e em um ponto que traga benefícios para ambas as partes.

### Menos hierarquia, mais eficiência e sinergia GRI G4-13

A GOL realizou mudanças em todo o seu organograma visando ganhar mais eficiência, reduzir seus custos e favorecer o fluxo de informações e o alinhamento de decisões.

O desenho final desse novo organograma trouxe inúmeros benefícios, deixando a companhia mais eficiente e facilitando o engajamento dos colaboradores na cultura da GOL.



O Time de Águias simboliza a cultura da companhia e elaboração desse valor foi fruto de um processo que envolveu toda a empresa, chamado internamente de Projeto Cultura.



## TIME DE ÁGUIAS

Em 2015, a GOL incluiu um novo valor entre aqueles que balizam todas as decisões da companhia. O Time de Águias simboliza a cultura da companhia e a elaboração desse valor foi fruto de um processo que envolveu toda a empresa, chamado internamente de Projeto Cultura.

### Projeto Cultura

Iniciado em 2015, o Projeto Cultura envolveu todos os grupos de liderança da GOL com um objetivo: definir de forma simples e direta quais eram os pilares da cultura da companhia.

Para realizar essa tarefa, o primeiro passo foi tirar uma grande “fotografia” da GOL e entender como a própria empresa se percebe. Esse trabalho começou com o presidente da empresa e seu corpo de vice-presidentes e diretores, e foi percorrendo verticalmente o organograma da empresa. O diagnóstico forneceu elementos importantes sobre a essência da companhia, dotados de informações relevantes sobre o Time de Águias, suas forças e seus pontos de melhoria.

O próximo passo foi acessar novamente a alta liderança para definir, com base nessa “fotografia” e no direcionamento do negócio, quais deveriam ser os valores da companhia e quais seriam as suas definições. Esse exercício teve como resultado a ratificação dos valores institucionais da companhia (Segurança, Baixo Custo, Inteligência e Servir), e a inclusão do Time de Águias, um novo valor que reconhece os grandes responsáveis pela construção da GOL: as pessoas, que fazem a diferença a cada dia por meio de suas atitudes.

Ficou definido que, aos olhos da GOL, contar com o TIME DE ÁGUIAS significa ter profissionais preparados, engajados, comprometidos e capazes de olhar para dentro e para fora da companhia com equilíbrio e responsabilidade, fortalecendo o elo entre o grupo e sua atividade, gerando os resultados esperados.

Após a ratificação dos valores da GOL, foi produzido um documento que traduz de forma simples e objetiva o Jeito de Ser e de Fazer GOL, representando o núcleo essencial da Cultura GOL, a sustentação da Missão e a Visão Institucionais. Para cada valor foi criada uma definição institucional e exemplos sobre o que cada valor significa na prática, dividido em “o que fazemos” e “o que não admitimos”.

A partir de 2016, o Projeto Cultura entrará numa nova fase: 70 líderes da companhia serão treinados para serem os disseminadores desses valores e passarão a viajar o Brasil para engajar todos os colaboradores da empresa. Além desta

primeira ação de sensibilização com as equipes haverá diferentes iniciativas entre treinamentos, encontros, grupos de trabalho e revisão das práticas na gestão do negócio e na gestão de pessoas para que ao longo dos próximos três anos os valores sejam totalmente disseminados e a cultura GOL consolidada.

## GOLLOG

A área responsável pelo transporte de cargas da GOL seguiu a mesma direção do transporte de passageiros e viveu um 2015 com conquistas operacionais importantes. Em 2014, a Gollog havia registrado mudanças estratégicas internas, em função de uma nova gestão, que resultaram em uma sensível melhora de performance do ano seguinte.

Todos esses fatores geraram uma evolução operacional que já foi percebida pelos clientes. No final de 2015, a Gollog havia crescido em 4 p.p. em participação de mercado.

**Gollog**  
Serviço de cargas da Gol

### OLHANDO PARA O DASHBOARD DA GOLLOG É POSSÍVEL OBSERVAR QUE EM 2015 HOUE:

✓  
Melhora na  
gestão de  
riscos

✓  
Melhora na  
performance

✓  
Melhora na  
velocidade  
de informações  
trafegada no  
sistema (o que  
traz mais robustez  
à operação)

✓  
Aumento do  
percentual de  
colaboradores  
treinados



# Desempenho Ambiental

## Compromisso e Investimento

A GOL sabe que seu principal impacto está relacionado ao uso do combustível fóssil. Por isso, além de ações de eficiência de voo, tem realizado um trabalho constante de fomento ao biocombustível.



A companhia tem ciência de que o principal impacto ambiental por ela gerado está relacionado ao consumo de combustíveis fósseis

A GOL possui uma gestão séria acerca da sua atuação ambiental e monitora os seus principais impactos por meio de medições constantes e estudos ocasionais. Também faz parte dessa gestão a mitigação de riscos reais e potenciais que a sua operação oferece ao meio ambiente, e ações de conscientização ambiental junto aos seus diferentes públicos de relacionamento.

A companhia tem ciência de que o principal impacto ambiental por ela gerado está relacionado ao consumo de combustíveis fósseis, um insumo ainda indispensável para a sua operação. Nesse sentido, além de ações de eficiência de voo – que reduzem a utilização desse material –, a GOL tem realizado um trabalho constante de fomento à cadeia do bioquerosene, um combustível de fonte renovável que emite 80% menos GEE o de origem fóssil.

A seguir é apresentado o desempenho ambiental da GOL com foco nos aspectos mais relevantes para o seu negócio.

## CONSUMO DE COMBUSTÍVEIS

Em 2015, a GOL consumiu 51 milhões de litros de querosene, o que gerou uma emissão de 3,7 milhões de toneladas de CO<sub>2</sub> e representou um gasto de R\$ 3,3 bilhões<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Em 2015 o gasto com combustível foi fortemente impactado pela variação cambial.

## Consumo de Combustíveis (GJ)<sup>1</sup> GRI G4 EN3

Tipo de uso	Combustível	2014	2015	Variação%
<b>Combustíveis Fósseis</b>				
Centro de Manutenção de Aeronaves				
Geradores de energia	Diesel	210,97	37,30	-82
Forno (restaurante)	GLP	435,79	430,27	-1
Equipamentos de apoio de solo / estacionárias	Gasolina	3,41	N/A	-
Equipamentos de apoio de solo / estacionárias	Diesel	701,72	927,30	32
Equipamentos de apoio de solo / móveis	Diesel	604,45	562,46	-7
Equipamentos de apoio de solo / móveis	Gasolina	13,78	34,55	151
Equipamentos de apoio de solo / móveis	GLP	64,46	142,20	121
<b>TOTAL</b>		<b>2.034,58</b>	<b>2.134,07</b>	<b>5</b>
Bases e Hangar Congonhas				
Geradores de energia (sede)	Diesel	101,89	97,69	-4
Forno (restaurante)	GLP	203,79	430,27	111
Aeronaves GOL	QAV	50.123.602,54	51.289.242,90	2
Equipamentos de apoio de solo / Bases móveis	Diesel	1.690,44	1.148,41	-32
Equipamentos de apoio de solo / Bases estacionárias	Diesel	33.165,40	26.962,64	-19
Frota de veículos GOLLOG	Diesel	248,63	208,16	-16
Frota de veículos GOLLOG	Gasolina A	82,88	57,31	-31
Frota de veículos	Diesel	3.382,67	2.767,56	-18
Frota de veículos	Gasolina A	658,84	641,29	-3
<b>TOTAL</b>		<b>50.163.137,05</b>	<b>51.321.561,32</b>	<b>2</b>
<b>Consumo de Biomassa (GJ)</b>				
Hangar de Congonhas				
Geradores de energia (sede)	Biodiesel	3,87	4,79	24
Aeronave GOL	Bioquerosene	3.162,99	N/A	-
Equipamentos de apoio de solo / Bases móveis	Biodiesel	64,15	56,58	-12
Equipamentos de apoio de solo / Base estacionárias	Biodiesel	1.258,60	1.322,52	5
Frota de veículos GOLLOG	Biodiesel	9,44	10,21	8
Frota de veículos GOLLOG	Etanol Anidro	14,37	14,03	-2
Frota de veículos GOLLOG	Etanol Anidro	4,33	21,32	392
Frota de veículos	Biodiesel	128,37	135,75	6
Frota de veículos	Etanol Anidro	144,23	157,02	9
Frota de veículos	Etanol Hidratado	24,18	21,79	-10
<b>TOTAL</b>		<b>4.784,53</b>	<b>1.744,03</b>	<b>-64</b>
Centro de Manutenção de Aeronaves				
Geradores de energia	Biodiesel	8,49	1,83	-78
Equipamentos de apoio de solo / estacionárias	Etanol Anidro	0,79	N/A	-
Equipamentos de apoio de solo / estacionárias	Biodiesel	28,23	45,48	61
Equipamentos de apoio de solo / móveis	Biodiesel	24,32	27,59	13
Equipamentos de apoio de solo / móveis	Etanol Anidro	3,19	8,46	165
<b>TOTAL</b>		<b>65,01</b>	<b>83,36</b>	<b>28</b>

<sup>1</sup> As normas e metodologias utilizadas para o cálculo são as seguintes: GHG\_BR (ferramenta 2014); IPCC; BEN 2014; ANP 2014; MMA; IPCC 2006, V2\_3\_Ch3\_Mobile\_Combustion; Cruise - Table 3.6.4; EMEPCORINAIR Tab.8.2. A diminuição do consumo do bioquerosene se deve ao fato de que não houve voos utilizando o biocombustível em 2015. São considerados apenas os valores de consumo de combustíveis para abastecimento com ponto de origem no Brasil.

## CONSUMO DE COMBUSTÍVEIS – Total Consolidado

Combustível	2014	2015
Biodiesel	1.525,47	1.604,75
Bioquerosene	3.162,99	-
Diesel	40.106,17	32.711,52
Etanol Anidro	166,91	200,83
Etanol Hidratado	24,18	21,79
Gasolina	17,19	34,55
Gasolina A	741,72	698,60
GLP	704,04	1.002,74
QAV	50.123.602,54	51.289.242,90
<b>TOTAL</b>	<b>50.170.051,21</b>	<b>51.325.517,68</b>



## INICIATIVAS PARA REDUÇÃO DO CONSUMO GRI G4 EN27

A GOL emprega diversas iniciativas para reduzir o consumo de combustível. Importante ressaltar que todas as decisões que visam à redução do consumo levam sempre a **SEGURANÇA em primeiro lugar**. Em 2015, as principais iniciativas utilizadas foram as seguintes:

**INSTALAÇÃO DE SPLIT SCIMITAR WINGLETS:** em 2015 a GOL passou a contar com um componente nas aeronaves que gera melhoria da aerodinâmica e reduz o consumo de combustível em até 3% em voos longos.

**REQUIRED NAVIGATION PERFORMANCE (RNP):** 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.

**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 das operações.

**FUEL AND CARBON SOLUTIONS:** um programa desenvolvido desde 2010 que tem como objetivo otimizar a utilização de combustível e aumentar a SEGURANÇA operacional. Em 2015, o programa implementou o projeto Single Engine Taxi Out, que permite ao piloto realizar o taxiamento da aeronave com apenas um motor, reduzindo assim a quantidade de combustível consumida nesta fase do voo.

## BIOCOMBUSTÍVEL

GRI G4 EC2

Desde 2012 a GOL conta com um programa de biocombustível que busca fomentar e criar circunstâncias para viabilizar a construção de uma cadeia de valor do bioquerosene dentro do Brasil.

O bioquerosene é um combustível de origem renovável que possui exatamente as mesmas características físico-químicas do querosene de aviação, porém sua emissão de GEE é 80% inferior a do combustível fóssil. O biocombustível tem sempre origem orgânica, no entanto, ele pode ser produzido a partir de diferentes biomassas: cana-de-açúcar, soja, milho macaúba (uma palmácea com forte presença no Estado de Minas Gerais), entre outros.

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 e, dessa forma, viabilizar a sua produção a um preço competitivo – uma vez que já existe

tecnologia para produzir o insumo em larga escala. Atualmente, por conta da produção limitada, o litro do biocombustível é duas vezes mais caro que o do querosene de origem fóssil.

### PROTAGONISMO BRASILEIRO

Considerado um país em desenvolvimento, o Brasil já possui um papel de protagonismo no combate ao aquecimento global e, em 2012, havia reduzido suas emissões em mais de 41% com relação aos níveis de 2005, o que representa um dos maiores esforços de um único país para conter suas emissões. O exemplo brasileiro foi importante também para quebrar a relação entre desenvolvimento econômico e emissão de GEE, uma vez que no período de 2004 a 2012, o PIB do Brasil aumentou 32%, ao passo que as emissões caíram 52%.

Nesse contexto, a GOL tem trabalhado para encontrar alternativas para a utilização de combustíveis fósseis e, dessa forma, reduzir a sua pegada de carbono e mitigar o risco de que possíveis regulações de cunho ambiental venham a impactar a operação da companhia.

As ações desempenhadas pela GOL têm foco em quatro Estados brasileiros:

**MINAS GERAIS:** há uma forte presença da macaúba no Estado, uma palmácea de ocorrência natural da região, cujo fruto – ao ser esmagado – gera um óleo que pode ser processado em biocombustíveis de aviação e outros produtos com valor comercial. Os principais fatores incentivadores da macaúba recaem sob o fato dela ser nativa da região – e, conseqüentemente, poder ajudar o agroprodutor a cumprir com as exigências de recuperação e recomposição do Novo Código Florestal Brasileiro de maneira rentável –, ser apta ao cultivo em regime de agricultura familiar e um arranjo de manejo e trato desenvolvido para a produção de óleo em escala comercial pela Universidade Federal de Viçosa (UFV).

**PERNAMBUCO:** a GOL tem trabalhado em sincronia com o Governo do Estado para neutralizar a pegada de carbono em Fernando de Noronha, um paraíso

natural visitado por milhares de turistas todos os anos. Como a maior parte das emissões geradas pela região do arquipélago é oriunda do transporte aéreo, o biocombustível tornou-se uma das melhores opções para contribuir na redução da pegada de carbono e diminuir drasticamente as emissões de CO<sub>2</sub> totais da ilha.

**SÃO PAULO:** o Estado brasileiro mais desenvolvido na produção de biocombustível tem forte presença da cana-de-açúcar e o Estado conta com uma unidade fabril da Amyris, uma empresa norte-americana que possui tecnologia para produzir biocombustível a partir desse insumo.

**RIO GRANDE DO SUL:** o estado Gaúcho é um grande produtor de biomassa e um dos maiores de biodiesel a partir da soja do Brasil. Os esforços para a produção de biocombustível no Estado estão sendo liderados pela Boeing – parceira comercial da GOL.

## EMISSÕES DE GEE

GRI G4-EN27

Em dezembro de 2015, os principais líderes políticos do mundo se reuniram em Paris (França) para discutir medidas para desacelerar o processo de aquecimento global. A COP 21 foi responsável pelo acordo que determina que os seus 195 países signatários ajam para limitar o aumento de temperatura do globo a 1,5° C.

A GOL tem acompanhado os movimentos em torno do tema emissões de GEE e, no Brasil, tem agido com protagonismo e desenvolvendo iniciativas para controlar e mitigar sua contribuição para as mudanças climáticas.

Desde 2010, a companhia divulga o relatório de suas emissões de GEE aderente à metodologia do 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)<sup>5</sup>.

Como iniciativa de mitigação de potenciais impactos ambientais, a GOL realiza anualmente amostragens atmosféricas nas chaminés das cabines de pintura do CMA para verificação da eficiência dos filtros e sistema de alto vácuo. Essas amostras são enviadas para laboratórios externos, onde são analisadas para que a companhia se certifique de que nenhum contaminante esteja passando pelas chaminés e sendo emitido para a atmosfera.

Adicionalmente, a companhia monitora – além das emissões oriundas do combustível das aeronaves – os GEE emitidos em decorrência do transporte de produtos e outros bens e materiais utilizados em suas atividades, além do transporte de colaboradores, o chamado escopo 3.

<sup>5</sup>EDEHST é uma autoridade alemã dedicada à implementação de ações de monitoramento de emissões de projetos de Desenvolvimento Limpo do Protocolo de Kyoto, que visa contabilizar e reduzir as emissões no planeta.

## PROJETO PHOENIX 2030

No dia 5 de novembro de 2015 o Brasil testemunhou o rompimento de uma barragem que provocou um grande impacto ao meio ambiente na Bacia do Rio Doce, afetando a fauna, flora e a população da região.

Posto este cenário, o Consórcio Macaúba-BR propôs um modelo participativo de remediação ambiental por meio do plantio da Macaúba dentro de um sistema de

economia verde. O projeto, batizado de Phoenix 2030, defende que a macaúba seja utilizada como um dos instrumentos de remediação ambiental das áreas impactadas, gerando inclusão social e econômica as famílias de agricultores impactados na região, pela destinação comercial de seu fruto, trazendo o conceito de economia circular e sustentável para a região e seus moradores.



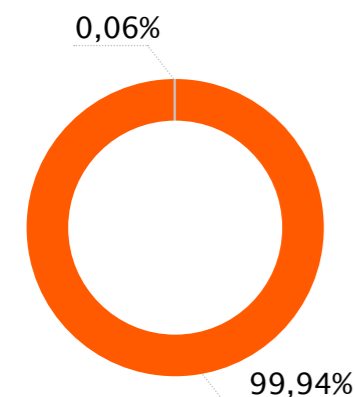
## Reporte de Emissões

Em 2015 a GOL emitiu – somados os três escopos – 3,8 milhões de toneladas de CO<sub>2</sub>, um número 0,67% acima do

apresentado no ano anterior. Analisando os números por escopo, é possível observar que:

### Escopo 1

A maioria das emissões da GOL provém de combustão móvel



- Combustão móvel
- Outras (processos industriais, fugitivas, combustão estacionária)

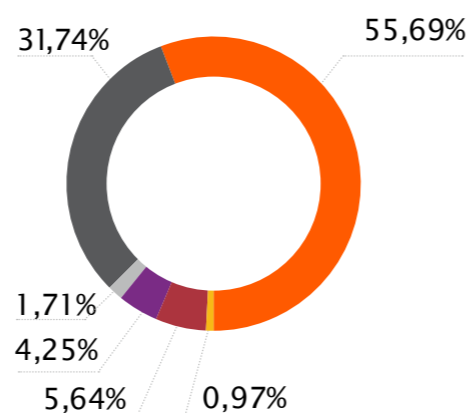
### Escopo 2

As emissões no escopo têm seguinte origem:

- Rateio INFRAERO energia elétrica;
- Hangar CGH energia elétrica;
- Call center energia elétrica; e
- Gerador de energia.

### Escopo 3

A maior parte das emissões da GOL decorrem do deslocamento dos colaboradores e uso de bens e serviços vendidos.



- Deslocamento de colaboradores (casa - trabalho)
- Bens e Serviços comprados
- Viagens a negócios
- Resíduos gerados nas operações
- Transporte e distribuição (upstream)
- Uso de bens e serviços vendidos

### GRI G4 EN15 | EN16 | EN17

Em 2015, a operação da GOL emitiu 3.707.108 toneladas de CO<sub>2</sub> e no escopo 1, um número 1% superior ao apresentado em 2014. Esse aumento é explicado pelo maior consumo de querosene de aviação no período.

## Emissões <sup>1 2 3 4 5 6 7</sup>

	2013	2014	2015
<b>Escopo 1 (toneladas de CO<sub>2</sub>e)</b>			
Emissão fóssil	3.621.727	3.671.879	3.707.108
Emissão de biomassa	253	413	228
<b>Escopo 2 (toneladas de CO<sub>2</sub>e)</b>			
Energia elétrica	2.010	2.156	1.940
Emissão de biomassa	14	0,41	0,59
<b>Escopo 3 (toneladas de CO<sub>2</sub>e)</b>			
Emissão fóssil	58.378	75.641	65.631
Emissão de biomassa	3.915	4.465	4.502
<b>TOTAL Fóssil + Energia Elétrica (tonCO<sub>2</sub>e)</b>	<b>3.682.115</b>	<b>3.749.676</b>	<b>3.774.679</b>
<b>TOTAL Biomassa (tonCO<sub>2</sub>)</b>	<b>4.182</b>	<b>4.879</b>	<b>4.731</b>

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Os dados do inventário têm como ano base 2015.

<sup>3</sup> Os dados de consumo de querosene de aviação consideram apenas o abastecimento nacional.

<sup>4</sup> As emissões provenientes da combustão do bioquerosene não estão sendo reportadas uma vez que ainda não existe um fator de emissão para este combustível.

<sup>5</sup> São utilizadas as metodologias 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.

<sup>6</sup> O inventário 2015 de GEE da GOL foi auditado pela BSI Brasil.

<sup>7</sup> A abordagem escolhida para a consolidação foi o Controle Operacional.

### GRI G4 EN18

	2012	2013	2014	2015
kgCO <sub>2</sub> e/ASK*	0,07815	0,0820	0,0846	0,0853

\* Kg CO<sub>2</sub> por assento quilômetro transportado.

Os dados dos anos de 2014 e 2013 foram recalculados considerando a revisão da metodologia de cálculo aplicada. Esta 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.

## EMISSIONES DE GEE (CLASSIFICAÇÃO)

**EMISSIONES DIRETAS (ESCOPO 1):** se consideram 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.

**Emissões indiretas (escopo 2):** são consideradas as atividades de geração de energia e equipamentos de apoio de solo nos hangares e nas bases.

**Emissões de terceiros (escopo 3):** são considerados carrinhos de bagagem; *push*, vans, motoboys e transporte de aeroportos, cujos valores são apresentados pelas próprias empresas terceiras.

## GRI G4 EN30

Em 2015, a GOL monitorou seus impactos ambientais em decorrência do transporte

de produtos (escopo 3), outros bens e materiais, e colaboradores, como apresenta a tabela a seguir:

### Inventário de GEE da GOL (2015)\*

Fonte	Referência	Combustível / Insumo	unid.	Consumo (unid.)	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	1.416.531	3.489,5	241,05
Fontes Móveis	Reboque aeronaves/ Transporte cargas	Gasolina	l	12.483	21,2	5,07
Fontes Móveis	Reboque aeronaves/ Transporte cargas	Etanol	l	0	0,0	0,00
Fontes Móveis	Transporte entre aeroportos	Óleo Diesel	l	442.907	1.091,1	75,37
Fontes Móveis	Viagens corporativas (outras cias)	QAV-1	pass. km	7.769.386.775	1.123,2	-
Fontes Móveis	Passaredo	QAV-1	pass. km	31.796	0,7	0,00
Fontes Móveis	Delta	QAV-1	pass. km	14.197.890.421	14.529,1	0,00
Fontes Móveis	Aerolíneas	QAV-1	pass. km	4.384.251.139	2.728,7	0,00
Fontes Móveis	AFKL	QAV-1	pass. km	5.390.659.049	3.575,4	0,00
Fontes Móveis	Transporte de tripulantes - VANS	Óleo Diesel	l	674.228	1.660,9	114,73
Fontes Móveis	Transporte de tripulantes - VANS	Gasolina	l	16.067	27,3	6,52
Fontes Móveis	Mobilidade de colaboradores - FRETADO	Óleo Diesel	l	283.771	699,0	48,29
Fontes Móveis	Mobilidade de colaboradores - ÔNIBUS	Óleo Diesel	l	11.122.068	27.398,1	1.892,64
Fontes Móveis	Mobilidade de colaboradores - VEÍCULOS PRÓPRIOS	Gasolina	l	4.977.431	8.450,4	2.019,66
Fontes Móveis	Serviços de Motoboy	Gasolina	l	6.811	11,6	2,76
<b>TOTAL</b>					<b>64.806,1</b>	<b>4.406,09</b>

	2013	2014	2015
Emissão GEE (t CO <sub>2</sub> e)	57.631,64	74.753,28	64.806,07
Emissão de biomassa (t CO <sub>2</sub> e)	3.854,47	4.391,47	4.406,09

## NOx GRI G4 EN21

Em 2015, a GOL emitiu 1.570 toneladas de dióxido de azoto (NOx), um oxidante que reage no ar e forma ácido nítrico e orgânicos tóxicos. A emissão de NOx no período coberto pelo relatório foi 10,2% inferior ao emitido em 2014.

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

## MATERIAIS GRI G4 EN1

A GOL utiliza diversos materiais para sua operação, dentre os quais se destaca a borracha, utilizada nos pneus que sustentam a aeronave em solo. Em 2015, a companhia utilizou 2.206 unidades desse material, que possui uma gestão que visa à extensão da sua vida útil – sempre respeitando o valor número 1 da GOL: a SEGURANÇA.

Para realizar a gestão desse material, os pneus são divididos em dois grupos: os que ficam perto da cabine de comando têm sua vida útil limitada a 11 recauchutagens; já os pneus que sustentam o corpo da aeronave passam por apenas cinco recauchutagens antes de terem a sua destinação final.

### Consumo de Materiais

Renováveis		
Material	Unidades	Litros
Pneu	2.206	
Não Renováveis		
Material	Unidades	Litros
Aço	355.922	
Titânio	212.415	
Óleo		261.624
Ácido Acético		62.238
Outros	102.113	134.057

## OS PNEUS DAS AERONAVES

Os pneus utilizados pela indústria aeronáutica são bastante diferentes dos utilizados em carros, motos e caminhões. A principal diferença está na finalidade: enquanto os pneus de veículos terrestres são construídos para suportar longas distâncias – privilegiando atributos como durabilidade e resistência ao tempo –, os pneus das aeronaves precisam de aderência e flexibilidade para ajudar nas manobras como pouso e decolagem. Além disso, os pneus das aeronaves devem oferecer resistência a temperaturas extremas, considerando que em altura de cruzeiro o material enfrenta temperaturas de até -55° C e durante um pouso chega a atingir 80° C.

Por essas razões, o material que constitui o pneu das aeronaves é a borracha natural, extraída das seringueiras (origem renovável). Já o pneu dos automóveis e caminhões é, em sua maioria, composto por borracha sintética, derivada do petróleo (origem não renovável).





A SEGURANÇA dos clientes e dos colaboradores é o valor número 1 da GOL. Todos os profissionais da companhia são responsáveis por sua manutenção.

## EFLUENTES GRI G4 EN26

Os únicos efluentes com potencial de impacto ambiental gerado e gerido pela GOL são os presente no CMA. A companhia trata todo o seu efluente seguindo os padrões estabelecidos pela empresa de saneamento local e, por conta do abastecimento e do descarte (pós-tratamento) de água ser realizado pela rede pública, a companhia não causa impactos na biodiversidade de corpos d'água.

Para receber a destinação correta, os efluentes são classificados em **esgoto doméstico** e **efluente industrial**. O primeiro é composto de efluentes de sanitários e do restaurante, enviado – sob a responsabilidade da empresa de saneamento – para a rede pública coletora de esgotos e para a Estação de Tratamento de Efluentes (ETE) da Infraero/Copasa, onde recebe um tratamento específico para efluente com alta carga orgânica e microbiológica.

O efluente industrial, por sua vez, provém da água utilizada na limpeza de aeronaves, peças, carros, posto médico e de áreas com produtos químicos. Esse efluente é tratado por meio de uma ETE e tem sua qualidade monitorada pela GOL.

O efluente tratado que não é reutilizado, é enviado para a rede da Companhia de saneamento de Minas Gerais, dentro dos parâmetros exigidos conforme a Norma COPASA T187/4. Em 2015, 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	2014		Variação (%)
	2014	2015	
Industrial	2.563	2.020	- 21,2
Doméstico	14.229	9.811	-31,0

## RESÍDUOS

Para garantir a destinação correta de todos os resíduos gerados na sua operação, a GOL conta com um Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS) presente em todas suas bases de Manutenção de Linha (bases de manutenção em aeroportos) e no 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 2015, a operação da GOL gerou 1.025.887 kg resíduos, um número 12% menor do que o apresentado no ano anterior, como mostra a tabela a seguir:



## GRI G4 EN23

Descarte de resíduos (em Kg)				
Centro de Manutenção de Aeronaves				
Destinação	Tipo	2013	2014	2015
Coprocessamento	Classe I (perigoso) e Classe IIA (não perigoso, não inerte)	82.978	34.544	151.544
Incineração	Classe I (perigoso)	84.666	160.757	16.497
Aterro Industrial	Classe I (perigoso) e Classe IIB (inerte)	1.346	1.911	1.627
Reciclagem	Classe I (perigoso) e Classe IIA (não perigoso, não inerte)	49.021	103.916	55.304
Reprocessamento / Refino	Classe I (perigoso)	36.188	22.688	10.102
Aterro Sanitário	Classe IIA (não perigoso, não inerte)	256.632	256.632	256.632
<b>TOTAL</b>		<b>510.831</b>	<b>580.398</b>	<b>491.706</b>
Aterro Sanitário	Classe IIA (não perigoso, não inerte)	-	-	2,00m <sup>3</sup>
Bases de Manutenção de Linha				
Coprocessamento	Classe I (perigoso)	43.545	37.153	41.408
Incineração	Classe I (perigoso)	17.238	15.398	16.011
Aterro Industrial	Classe I (perigoso)	0	3.580	1.600
Descontaminação	Classe I (perigoso)	0	780	660
<b>TOTAL</b>		<b>60.783</b>	<b>56.911</b>	<b>59.679</b>
Sede GOL - CGH				
Aterro Sanitário	Classe IIA (não perigoso, não inerte)	524.940 <sup>1</sup>	476.720	420.720
Reciclagem	Classe IIA (não perigoso, não inerte)	Histórico não disponível	51.528	77.469
<b>TOTAL</b>		<b>524.940<sup>1</sup></b>	<b>528.248</b>	<b>498.189</b>

<sup>1</sup> Número reformulado por conta de erro de compilação no Relatório de Sustentabilidade de 2013.<sup>2</sup> Os dados do inventário têm como ano base 2015.

Em 2015 foram 320 Kg de lâmpadas: sendo lâmpadas tipo tubular 970 unidades, tipo bulbo 240 unidades e quebradas 42Kg.



## BIODIVERSIDADE

GRI G4 EN11 | EN12

Localizado no Aeroporto Internacional Tancredo Neves, no município de Lagoa Santa (MG) – na divisa com Confins (MG) –, o Centro de Manutenção de Aeronaves (CMA) está em uma Área de Proteção Ambiental (APA) no entorno do Parque Estadual do Sumidouro. 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.

A área administrada pela GOL possui 146.719m<sup>2</sup> dentro do espaço protegido e inclui estacionamentos, jardins e áreas ainda não construídas, mas já cedidas à companhia. Dentro dos limites desta área, todo empreendimento de significativo impacto ambiental está sujeito a licenciamento, obedecendo ao Plano de Manejo, cujo zoneamento estabelece os

tipos de uso permitidos e não permitidos e ainda à legislação específica que trata sobre essas áreas.

Para construção e ampliação do Centro de Manutenção, foram solicitadas anuência do IBAMA (atual ICMBio), anuência do Instituto Estadual de Florestas (IEF) e licença ambiental pelo Órgão Estadual (na época FEAM – atualmente o licenciamento é liberado pela SUPRAM), conforme legislação (anuências e licenças e condicionantes anexas) e declaração da Prefeitura de Lagoa Santa informando que o aeroporto é considerado área urbana. O CMA vem cumprindo com as condicionantes de licença ambiental, de acordo com as determinações dos órgãos ambientais.

Vale destacar também que durante a implantação do CMA houve a redução da área verde, o que, entretanto, não é considerado impacto significativo, já que a vegetação local é, basicamente, rasteira.



## Cuidado e Satisfação

A companhia tem conduzido sua operação para que o cliente conte sempre com o melhor serviço. Em 2015 atingiu o melhor resultado em satisfação dos clientes dos últimos 3 anos.



Relacionamento  
com Stakeholders

A GOL tem como missão aproximar as pessoas com SEGURANÇA e INTELIGÊNCIA. Manter um relacionamento próximo com seus *stakeholders*<sup>6</sup> e criar oportunidades para ouvir os seus diferentes públicos – e, assim, conhecer suas demandas – é dos principais recursos utilizados pela companhia para atender às suas demandas e melhorar o seu relacionamento com a empresa.

## COLABORADORES

A GOL tem investido estrategicamente no exercício de seus valores e, para oferecer uma experiência cada vez melhor aos seus clientes, tem procurado engajar cada vez mais os colaboradores na cultura da empresa.

Em 2015, os colaboradores da GOL passaram a ter ainda mais representatividade institucional por meio do novo valor da companhia, o TIME

DE ÁGUIAS. Fruto de um trabalho que envolveu todos os líderes da empresa – o Projeto Cultura, mais informações na pág. 25 – o novo valor reflete o perfil do colaborador GOL: protagonista de um time de alta performance e que tem orgulho de pertencer à empresa.

### Perfil dos Colaboradores

GRI G4-9 | G4-10 | LA-12

Em 31 de dezembro de 2015, o quadro de colaboradores da GOL contava com 16.443 profissionais, um número praticamente estável em relação ao apresentado no ano anterior. Desse total, 16.066 estavam alocados no Brasil e 374 nas bases internacionais<sup>7</sup>. Além desses, durante o ano outros 10 profissionais terceirizados atuaram a serviço da companhia.

<sup>6</sup> Conheça os públicos de relacionamento da GOL no capítulo Sobre o Relatório.

<sup>7</sup> Os indicadores de tipo de emprego e tipo de contrato não contêm informações sobre as operações internacionais da GOL.



A GOL tem como missão aproximar as pessoas com SEGURANÇA e INTELIGÊNCIA.

### Colaboradores por categoria funcional

Categoria Operacional	Entre 30 e 50 anos		Maior que 50 anos		Menor que 30 anos		TOTAL		TOTAL GERAL
	F	M	F	M	F	M	F	M	
Aprendiz	0	0	0	0	238	123	238	123	361
Estagiário	0	0	0	0	46	48	46	48	94
Executivo	21	55	2	11	1	2	24	68	92
Operacional	2.469	1.621	209	213	1.700	1.361	4.378	3.195	7.573
Profissional <sup>1</sup>	343	417	33	61	172	200	548	678	1.226
Técnico de Aviação (manutenção / DOV)	52	1.328	7	223	8	285	67	1.836	1.903
Co-piloto	19	647	0	12	6	115	25	774	799
Comissário	1.008	554	89	92	349	212	1.446	858	2.304
Comandante	7	428	0	399	0	0	7	827	834
Chefe de Cabine	440	291	62	69	12	6	514	366	880
<b>TOTAL</b>	<b>4.359</b>	<b>5.341</b>	<b>402</b>	<b>1.080</b>	<b>2.532</b>	<b>2.352</b>	<b>7.293</b>	<b>8.773</b>	<b>16.066</b>

<sup>1</sup> Não inclui profissionais das bases internacionais.

### Colaboradores por contrato de trabalho

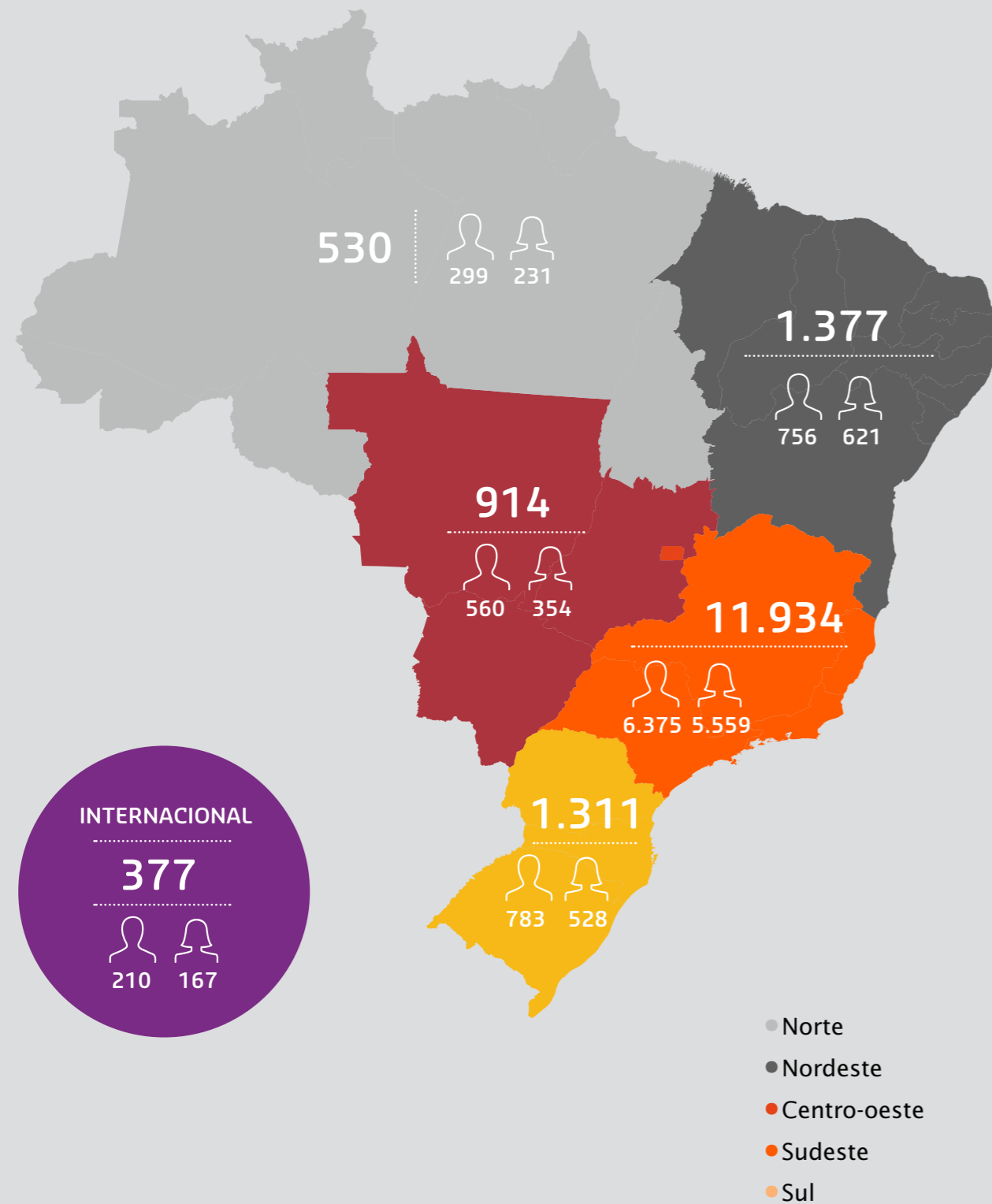
Categoria Operacional	Brasil		Internacional		TOTAL		TOTAL GERAL
	F	M	F	M	F	M	
CLT	7.009	8.602	164	210	7.173	8.812	15.985
APRENDIZ	238	123	0	0	238	123	361
ESTAGIÁRIO	46	48	3	0	49	48	97
<b>TOTAL</b>	<b>7.293</b>	<b>8.773</b>	<b>167</b>	<b>210</b>	<b>7.460</b>	<b>8.983</b>	<b>16.443</b>

### Colaboradores por tipo de emprego (jornada de trabalho)\*

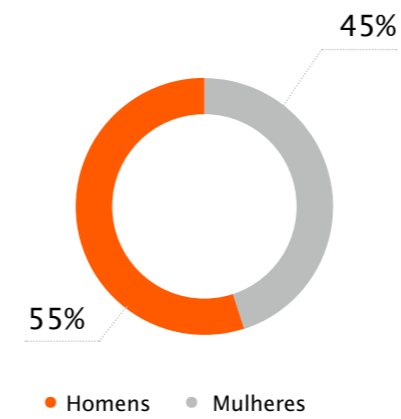
Jornada (horas/mês)	Quantidade de colaboradores	Funções
100 horas/mês	130	Aprendizes e médicos do Trabalho
120 horas/mês	54	Agentes e Auxiliares de Aeroporto Part-Time
150 horas/mês	336	Aprendizes, Estagiários e Engenheiros do Trabalho
176 horas/mês	4.815	Tripulação
180 horas/mês	7.791	Cargos gerais com jornada de 6 horas diárias
210 horas/mês	2.940	Cargos gerais com jornada de 8 horas diárias
<b>TOTAL</b>	<b>16.066</b>	

\*Não inclui profissionais das bases internacionais.

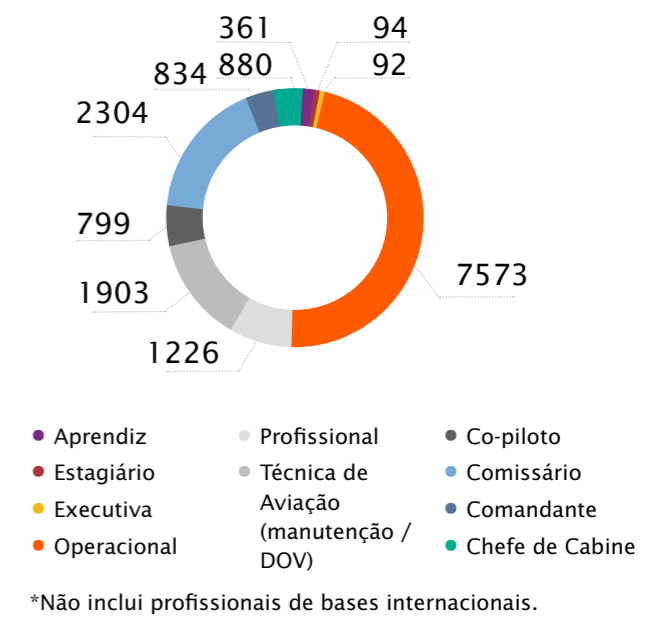
## Colaboradores por região e gênero



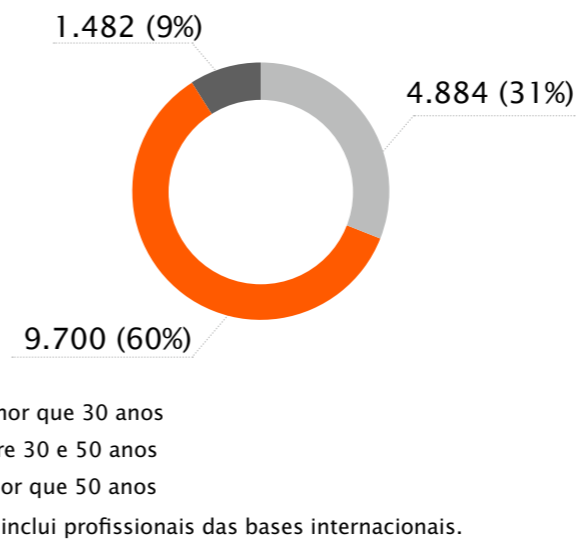
## Colaboradores por gênero



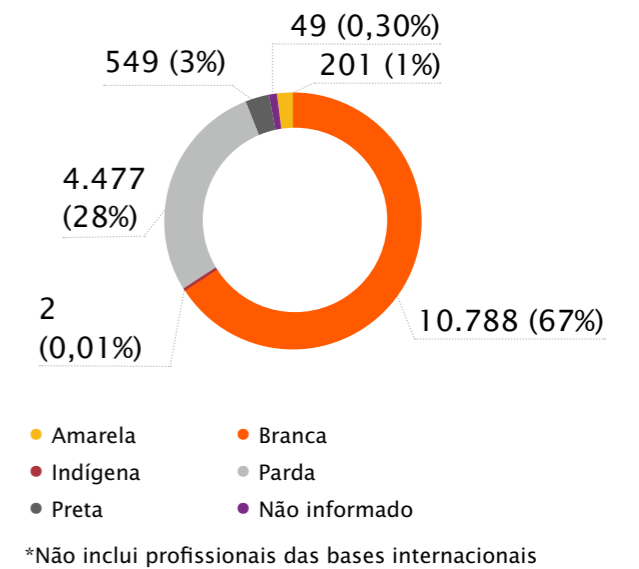
## Colaborador por categoria funcional\*



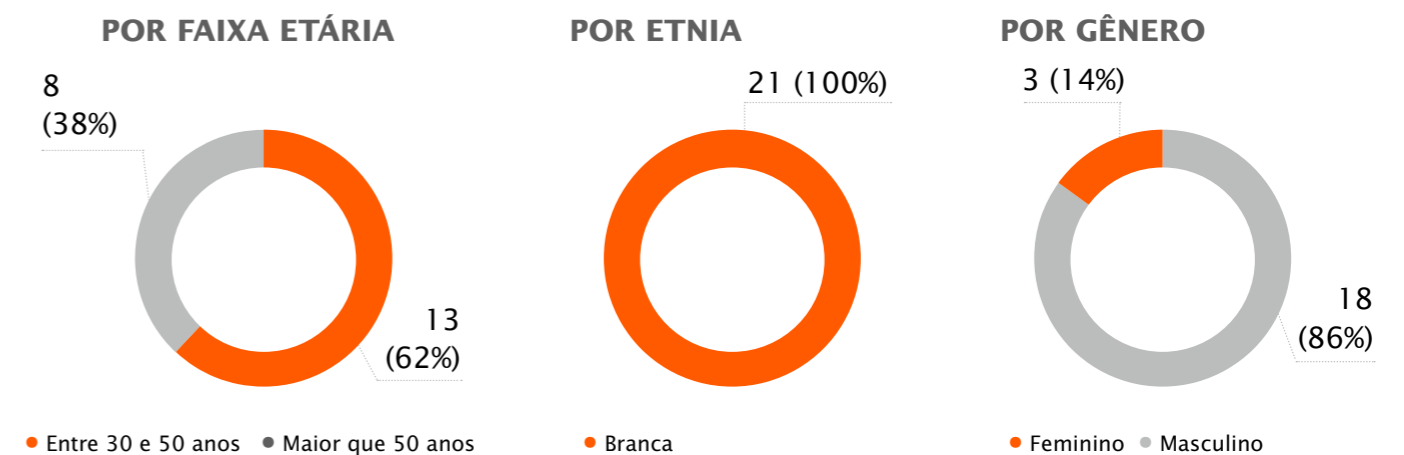
## Colaboradores por faixa etária\*



## Colaboradores por etnia\*



## Diretoria



## Rotatividade GRI G4 LA-1

Em 2015, a GOL contratou 2.146 profissionais e teve um total de 2.449

desligamentos, o que gerou uma taxa de rotatividade de 14,3%, um valor 1,0 p.p. acima do apresentado no ano anterior.

### Rotatividade<sup>1</sup>

	Total de contratações		Total de desligamentos		% Taxa de rotatividade		% Taxa de contratações	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
<b>Por faixa etária</b>								
Menor que 30 anos	1.482	1.490	808	1.101	20,8	26,5	26,9	30,5
Entre 30 e 50 anos	808	632	963	1.197	9,8	9,4	8,9	6,5
Maior que 50 anos	44	24	141	151	6,7	5,9	3,2	1,6
<b>TOTAL</b>	<b>2.334</b>	<b>2.146</b>	<b>1.912</b>	<b>2.449</b>	<b>13,3</b>	<b>14,3</b>	<b>14,6</b>	<b>13,4</b>
<b>Por gênero</b>								
Mulheres	1.287	1.213	961	1.302	15,7	17,2	18,0	16,6
Homens	1.047	933	951	1.147	11,4	11,9	11,9	10,6
<b>TOTAL</b>	<b>2.334</b>	<b>2.146</b>	<b>1.934</b>	<b>2.449</b>	<b>13,3</b>	<b>14,3</b>	<b>14,6</b>	<b>13,4</b>
<b>Por região</b>								
Centro-Oeste	151	170	121	114	18,7	15,5	20,7	18,6
Nordeste	214	190	181	250	14,2	15,9	15,4	13,8
Norte	104	84	85	108	17,9	18,1	19,7	15,8
Sudeste	1.685	1.538	1.360	1.738	12,7	13,7	14,0	12,9
Sul	180	164	165	239	13,6	15,3	14,1	12,5
<b>TOTAL</b>	<b>2.334</b>	<b>2.146</b>	<b>1.912</b>	<b>2.449</b>	<b>13,3</b>	<b>14,3</b>	<b>14,6</b>	<b>13,4</b>

<sup>1</sup> Não são considerados estagiários e aprendizes.

Obs. Para 2014 e 2015, foram excluídos os colaboradores das bases internacionais.

## Capacitação e Desenvolvimento

### GRI G4 LA9

Em 2015, a área de Recursos Humanos da GOL revisitou o seu modelo de classificação das categorias funcionais para, assim, refletir de forma mais precisa a atual realidade de gestão dos treinamentos. Ao final desse processo, a nomenclatura e relação de categorias funcionais foram mantidas, porém sob um novo conceito que classifica os treinamentos em dois grandes grupos, de acordo com a natureza do tema:

- **Treinamentos específicos:** relacionados a uma função em particular, seja ela administrativa ou operacional. Nesta classificação se enquadram as seguintes categorias funcionais:



#### OPERACIONAL

Engloba os treinamentos técnicos específicos, obrigatórios e/ou necessários para atuação nas áreas chave da operação da GOL. Considera como público as seguintes áreas: Tripulação, Aeroportos, Manutenção, Cargas, Segurança Operacional, Despacho de voo e Call Center. Como a aviação é altamente regulamentada, esta categoria representa o maior volume de treinamentos.



#### ADMINISTRATIVO

Engloba treinamentos específicos, oferecidos de maneira pontual ou sob demanda a colaboradores de áreas ligadas à estratégia, planejamento e *backoffice*.

- **Treinamentos corporativos:** que não se limitam a uma função em específico e, por isso, englobam temas de maior amplitude. Este grupo remete à categoria funcional de mesmo nome:



#### CORPORATIVO

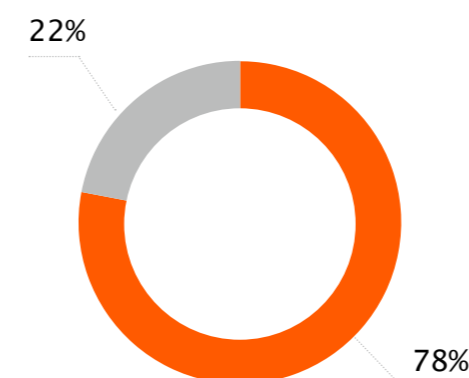
Engloba os treinamentos corporativos, oferecidos de forma transversal a todas as áreas da empresa. Os temas envolvem assuntos amplos como segurança, medicina no

trabalho, integração, atendimento e desenvolvimento de lideranças.

Esta nova segmentação nos permitiu visualizar com maior transparência o modo como os esforços em capacitação estão distribuídos na GOL. Existe um intenso investimento em capacitação técnica específica para áreas operacionais e um volume representativo de ações trabalhadas de forma corporativa.

Tipo de curso	Categoria funcional	Total de colaboradores	Total de horas presencial e on-line	Média de horas de treinamento por colaborador
Específico	Administrativo	1.441	885.657,4	53,9
	Operações	15.002		
Corporativo	Corporativo	16.443	248.548,3	15,1
<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>16.443</b>	<b>1.134.205,8</b>	<b>69,0</b>

## Treinamentos realizados (por tipo de curso)<sup>1</sup>



• Operacional • Corporativo

<sup>1</sup> Em 2015 não houve treinamentos destinados à área administrativa.

Considerando treinamentos presenciais e *online*, no período coberto pelo relatório foram oferecidas 1.134.205,8 horas de treinamento, 44,9% a mais que em 2014. A média geral de horas de treinamento por colaborador também subiu de 46,78 para 69,0 horas. Esse crescimento se deve em

grande parte ao aumento no número de admissões em áreas da operação, à revisão das matrizes de treinamento técnico e ao lançamento de iniciativas corporativas de capacitação.

## Total de treinamentos realizados em 2015<sup>1</sup>

Carga horária de treinamento (hora)	Média de horas de treinamento (homem/hora)	
	2014	2015
	782.940,55	1.134.205,8
	46,78	69,00

<sup>1</sup> Não inclui treinamentos externos contratados pontualmente para necessidades individuais.

Observando os números pelo prisma da nova classificação de categorias funcionais, é possível observar que as ações direcionadas ao grupo operacional representam 78% do total, e as ações corporativas 22% do total.



O aumento do total de horas de treinamento oferecidas em 2015 foi, em grande parte, consequência do foco no Jeito GOL de Servir: Diretrizes de Atendimento

### Jeito GOL de Servir: Diretrizes de Atendimento

O aumento do total de horas de treinamento oferecidas em 2015 foi, em grande parte, consequência do foco no **Jeito GOL de Servir: Diretrizes de Atendimento**. A disseminação das diretrizes de atendimento mobilizou, em 2015, mais de 14 mil colaboradores de bases nacionais e internacionais.

Os treinamentos que tangem o atendimento aos clientes GOL são conduzidos pela Academia de Atendimento, um programa corporativo de capacitação lançado em 2014 e que tem como objetivo realizar a gestão desse conteúdo assim como promover o seu compartilhamento entre as áreas elegíveis: tripulação comercial, tripulação técnica, aeroportos e central de relacionamento com o cliente.

Em 2015, o treinamento no Jeito GOL de Servir teve foco nas Diretrizes de Atendimento e atingiu 14.744 participações, o que representa mais de 90% do total de colaboradores ativos (nacional e internacional).



#### FEEDBACKS

Na opinião de 95% dos participantes, o treinamento **Jeito GOL de Servir: Diretrizes de Atendimento** atingiu ou superou as expectativas. 98% do público total também reforçou que o treinamento esclareceu a importância das Diretrizes de Atendimento para GOL e compreendeu a importância do seu papel para sustentar este posicionamento.

### Avaliação de competências

A GOL possui um processo de avaliação de competências para os seus colaboradores no Brasil e na América Latina. O processo considera como premissa-chave **fazer o que se gosta, ser reconhecido e**

**recompensado** e tem como objetivo ampliar a percepção dos colaboradores quanto aos resultados obtidos.

Outro norte do processo de avaliação são as seis competências que a GOL procura desenvolver em seus colaboradores:

- Trabalho em Equipe
- Atitude Empreendedora
- Foco em Resultados
- Busca pela Excelência
- Orientação ao Cliente
- Gestão de Pessoas

Em 2015, para avaliar o desempenho de seus colaboradores, a companhia utilizou três programas de avaliação, direcionados a diferentes públicos:

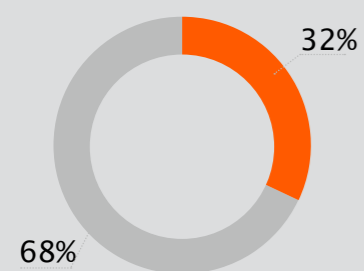
**Ciclo de gestão de pessoas:** focado na liderança, o Ciclo de Gestão de Pessoas tem como principal objetivo avaliar como cada gestor tem contribuído para o alcance dos objetivos estratégicos da GOL. O programa envolve um processo de avaliação 360°, no qual os gestores são submetidos à avaliação dos pares, dos clientes, dos subordinados e do superior imediato, e 180°, no qual os gestores são submetidos à avaliação do gestor e subordinado.

**Avaliação de competências:** focado nos colaboradores, tem como objetivo ampliar a percepção dos colaboradores quanto aos resultados obtidos, além de incentivar a prática da avaliação 90°, na qual o colaborador se autoavalia e é avaliado pelo seu gestor imediato.

**Avaliação de jovens talentos:** focado no público de estagiários, tem como objetivo mensurar e analisar o desempenho individual enquanto promove a capacitação necessária para o seu desenvolvimento profissional.

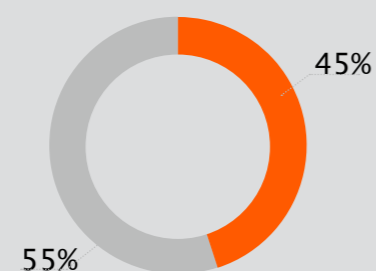
## Processos de avaliação por gênero

### Ciclo de Gestão de Pessoas



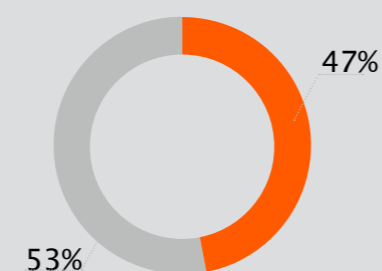
● Feminino ● Masculino

### Avaliação de Competências



● Feminino ● Masculino

### Avaliação de Jovens Talentos



● Feminino ● Masculino



## Total de adesão de colaboradores GOL aos processos de avaliação em 2015

### GRI G4 LA-11

Programas de avaliação	Categoria funcional abrangida	Colaboradores elegíveis	Colaboradores avaliados	% avaliado em relação ao total elegível
Ciclo de Gestão de Pessoas	Executiva	316	315	99,7
Avaliação de Competências	Profissional	1.338	1.321	98,7
	Operacional	8.593	8.586	99,9
	TOTAL	9.931	9.907	99,7
Avaliação de Jovens Talentos	Estagiário	143	141	98,6

## PROGRAMA DE ESTÁGIO

Com o objetivo de atrair jovens que apresentem perfil alinhado aos valores GOL, em 2015, o Programa de Estágio da companhia teve 25.531 inscritos e, após um processo seletivo, contratou 75 novos talentos.

## Remuneração

A GOL utiliza uma Política de Remuneração que estimula e promove o alinhamento dos objetivos corporativos entre os administradores e colaboradores, motivando a produtividade e a eficiência da companhia e, assim, mantendo a competitividade no mercado. Faz parte também dos objetivos da Política de Remuneração reter profissionais talentosos e motivados por meio de salários competitivos e programas de participação nos lucros e resultados e, eventualmente, o pagamento de bônus.

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

## Composição da Remuneração<sup>8</sup>

### GRI G4-51

A remuneração dos conselheiros e diretores da GOL é aprovada pelos acionistas da companhia em assembleia geral.

#### CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO:

possui apenas remuneração fixa, paga mensalmente.

#### MEMBROS DE COMITÊS E SUBCOMITÊS:

recebem remuneração fixa mensal. 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.

<sup>8</sup> As informações sobre remuneração abrangem apenas os colaboradores nas bases do Brasil.

## 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, auxílio-creche, benefício viagem, diárias em hotéis, 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)9:** recebem todos os benefícios concedidos aos aeroviários.

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

## Licença Maternidade e Paternidade

GRI G4 LA-3

Em 2014, a GOL havia expandido o benefício de licença-maternidade de quatro para seis meses. A licença paternidade atualmente é de cinco dias.

O setor aeronáutico contempla uma peculiaridade para licença maternidade: as colaboradoras que são tripulantes nas

funções de comissária e chefe de cabine, afastam-se do trabalho pela Previdência do INSS assim que a gestação é confirmada e só retornam ao trabalho após o término da Licença Maternidade.

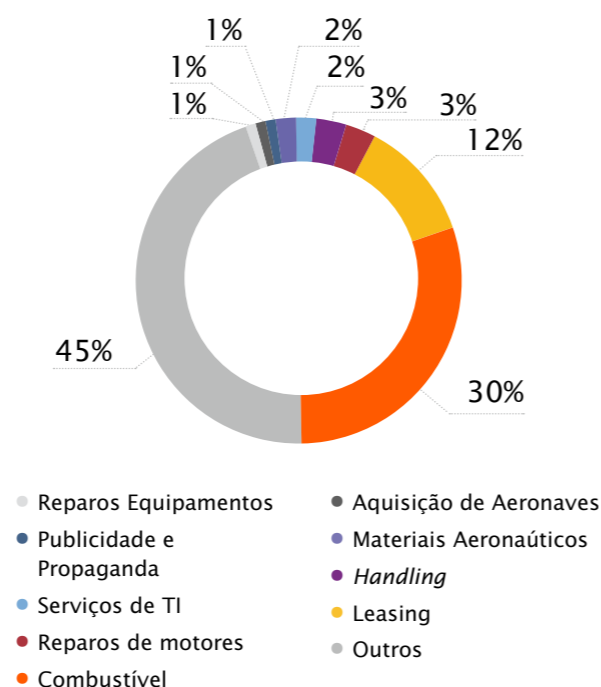
Em 2015, 311 colaboradoras da GOL tiveram acesso à licença maternidade e desse total 100% retornaram ao trabalho após o período.

## 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>10</sup> e *handling*<sup>11</sup>), por fornecedores de combustível para os voos e pelos *lessors* das aeronaves.

### Gastos com fornecedores em 2015



Em 2015, a companhia gastou aproximadamente R\$ 11 bilhões com a base ativa de 5.664 fornecedores de produtos e serviços. Por conta da variação cambial, o valor empregado em combustível e arrendamento de aeronaves chegou a 42% do total gasto com fornecedores.

A área de Suprimentos da GOL não possui uma política ou um procedimento que priorize fornecedores nacionais. Em 2015, 63% do valor gasto com fornecedores foi destinado a empresas locais<sup>12</sup>, um número 11 p.p. abaixo do que foi apresentado em 2014 – também explicado pela valorização do dólar frente ao Real.

9 Considera apenas colaboradores nacionais (Brasil).

10 *Catering* é o nome dado ao serviço que se encarrega da alimentação que chega a bordo dos aviões.

11 *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.

12 A Companhia considera como “fornecedores locais” os fornecedores brasileiros.



## EXIGÊNCIAS DE BOAS PRÁTICAS AMBIENTAIS

Em 100% dos contratos com fornecedores, a GOL inclui cláusulas de exigências ambientais para engajar cada vez mais esse público nas boas práticas que já fazem parte da rotina da companhia. Entre as exigências que integram os contratos estão:

- Preservação do meio ambiente
- Apresentação de licenças ambientais
- Esforços para reduzir a emissão dos GEE





## CLIENTES GRI G4-8

O cliente está no centro da estratégia da GOL, seja ele pessoa física ou jurídica. A companhia tem conduzido a sua operação para que esse público conte sempre com serviços **inteligentes**, acessíveis pela **melhor tarifa**, voe com **segurança** e tenha a melhor experiência junto ao **Time de Águias**.

Embora todos os valores da companhia tenham contato direto com o cliente, é por meio do SERVIR que a GOL tem se empenhado em atender cada vez melhor esse público e buscado aperfeiçoar cada vez mais sua oferta de serviços para melhorar a sua experiência.

### Pontualidade e Eficiência

A GOL foi a companhia aérea mais pontual do mercado doméstico em 2015. Nesse período, 95,4% dos voos da companhia decolaram no horário previsto.

Para manter a excelência na pontualidade, a GOL possui um sistema contínuo de controle de horários, com o estabelecimento de metas e indicadores que auxiliam na manutenção da pontualidade nas operações. Os atrasos e as metas a serem cumpridas são monitorados por meio do Painel Radar, disponibilizado pelo sistema *sharepoint* e por *e-mail* corporativo.

### Acessibilidade

A GOL tem o objetivo de se tornar referência no deslocamento aéreo e na segurança dos Passageiros com Necessidades de Assistência Especial (PNAEs). Seguindo esse propósito, em 2014 foi contratada uma consultoria especializada que realizou um diagnóstico sobre a atuação da companhia junto ao PNAEs e apresentou propostas de melhorias.

O resultado desse processo foi um plano de ação baseado em três pilares:



#### COMPORAMENTAL

Ações de engajamento de diversos setores da companhia por meio de treinamento e conscientização dos colaboradores.



#### PROCESSOS

Propostas de melhoria na acessibilidade de aeroportos, na comunicação com o público de PNAE, na formação de equipes especializadas e em logística.



#### REGULAMENTAÇÃO

Interação por meio de reuniões e fóruns com órgãos reguladores, outras companhias aéreas e representantes dos aeroportos para promover a discussão acerca de melhorias na acessibilidade do setor.

Seguindo essas diretrizes, em 2015 a GOL realizou o treinamento dos atendentes que interagem diretamente com PNAE seguindo a estratégia de formar instrutores que, posteriormente, se tornaram multiplicadores e colaboraram para que 748 atendentes fossem treinados. A mesma tática foi utilizada para o treinamento da tripulação e das equipes de aeroportos, que, ao todo, tiveram 1.326 profissionais treinados.

A comunicação com PNAE também passou por melhorias, foram oferecidos treinamentos aos profissionais responsáveis pelos conteúdos e pelas mídias utilizadas no diálogo com esse público, além de uma revisão dos documentos e processos utilizados com foco na simplificação da linguagem e revisão das imagens aplicadas nos documentos.

Além dessas ações que estão sendo desenvolvidas, no período coberto pelo relatório os clientes com necessidades especiais da GOL tiveram acesso a:

- **Totem em Libras** nos aeroportos de Congonhas e Cumbica;
- Stair Trac<sup>13</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; e
- Cartão de instruções de emergência em **braille, adaptados para pessoas com baixas condições de visão**.

## Pesquisas de Satisfação

### GRI G4-PR5

A GOL realiza pesquisas de satisfação que buscam avaliar a experiência do cliente junto aos serviços prestados pela companhia e avalia 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)

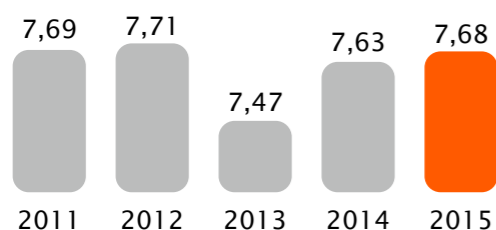
Focada em clientes GOL que concluíram sua viagem no mês anterior e/ou tiveram contato com os canais de atendimento nos três meses anteriores, a Pesquisa de Satisfação do Cliente GOL (*Tracking*) é realizada por telefone (*Computer Assisted Telephone Interview – CATI*) e avalia mensalmente o serviço prestado pela companhia.

Em 2015, a GOL atingiu o seu melhor resultado nos últimos três anos, como mostra o gráfico a seguir<sup>14</sup>:

<sup>13</sup> Stair Trac é um equipamento utilizado para transportar pessoas que utilizam cadeiras de rodas em escadas.

<sup>14</sup> Com relação às notas, a GOL considera o seguinte:

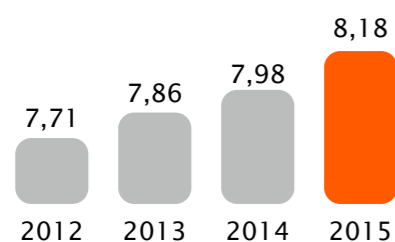
- 9 ou 10: totalmente satisfeitos;
- 7 ou 8: neutros;
- 0 a 6: insatisfeitos.



#### PESQUISA SMS

Realizada via mensagem de celular (SMS), a Pesquisa SMS avalia a experiência com a GOL por meio de escala de 0 a 10<sup>15</sup> e é realizada com todos os clientes que fornecem o seu número de telefone para a companhia.

Em 2015, a Pesquisa SMS registrou o melhor resultado da sua história, com um número aproximadamente 2,5% melhor do que o apresentado no ano anterior, e que ratifica a melhora do indicador nos últimos quatro anos, como mostra o gráfico:



<sup>15</sup> A Pesquisa SMS segue o mesmo padrão de avaliação das notas que a Pesquisa de Satisfação do Cliente GOL (*Tracking*).

## COMUNIDADE GRI EC8 | SO1

A relação da GOL com as comunidades que impactam e são impactadas pelo seu negócio é pautada pela sua Política de Ação Social, um documento que desde 2011 direciona a atuação da companhia de modo a contribuir direta ou indiretamente para o desenvolvimento dos *stakeholders* da companhia e para a transformação social.

A Política de Ação Social foi reformulada em 2014 e tem seu foco principal direcionado para três pilares:

- **Educação:** a GOL acredita que a educação proporciona ao ser humano a possibilidade de ir além dos limites impostos pela sua realidade. É por meio do conhecimento que uma pessoa passa a vislumbrar e se enxergar como protagonista de uma transformação pessoal e social.
- **Acessibilidade:** em confluência com a sua missão de **aproximar as pessoas**, a companhia entende a acessibilidade como o exercício do direito de ir e vir e, conseqüentemente, um instrumento fundamental para a asseguuração da cidadania.
- **Voluntariado:** partindo do pressuposto de que voar é produto do desejo inconsciente do homem de ir além dos próprios limites, a GOL estimula o protagonismo social dos colaboradores da empresa em prol de ações sociais nas suas comunidades.



A GOL acredita que a educação proporciona ao ser humano a possibilidade de ir além dos limites impostos pela sua realidade

## Instituto GOL

Criado em 2010 para formar mão de obra especializada para o setor da aviação, em 2014 o Instituto GOL passou a ter um protagonismo no desempenho social da companhia, realizando a gestão das iniciativas direcionadas às comunidades que se relacionam com a operação da empresa.

Em 2015, o Instituto GOL coordenou todas as ações sociais da companhia – sempre seguindo os valores e princípios da Política de Ação Social da companhia, descritos a seguir:

### EDUCAÇÃO

Dentro do pilar Educação, a companhia apoiou as seguintes instituições:

#### PARCEIROS DA EDUCAÇÃO

A Parceiros da Educação é uma Associação sem fins lucrativos, que promove parceria entre empresas, empresários e organizações da sociedade civil com escolas públicas e, dessa forma, busca melhorar o desempenho acadêmico dos alunos.

Desde maio de 2014, a GOL apoia a Escola Estadual Flávia Vizibeli Pirró, localizada no Parque Jabaquara, em São Paulo (SP), um bairro de classe média, mas com muitas áreas carentes e que sofre com a presença da violência. No período coberto pela parceria, a Escola realizou ações de capacitações continuadas de professores, oficinas para os alunos e melhorias de infraestrutura que incluíram a reorganização da sala de leitura e uma reforma no refeitório.

#### CENTRO DE ESTUDOS EM SUSTENTABILIDADE DA FGV

Em 2015, a GOL manteve a parceria com o Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação

Getúlio Vargas (FGV-EAESP), iniciada no ano anterior. O GVces desenvolve estratégias, políticas e ferramentas de gestão públicas e empresariais – no âmbito local, nacional e internacional – a sempre visando a promoção dos valores e princípios da sustentabilidade na sociedade.

O apoio da companhia para o GVces envolveu a doação de passagens aéreas que viabilizaram diversos projetos que necessitavam de descolamento de equipes e transporte de especialistas e palestrantes para as atividades do Centro de Estudos. Em contrapartida, a GOL teve a exposição da sua logomarca na qualidade de transportadora oficial, Publicação do seu inventário de GEE no Programa Brasileiro GHG Protocol; e participação em iniciativas empresariais.

### ACESSIBILIDADE

Dentro do pilar Acessibilidade, a companhia apoiou as seguintes instituições:

#### ASSOCIAÇÃO DE ASSISTÊNCIA À CRIANÇA DEFICIENTE (AACD)

Com a missão de promover a prevenção, habilitação e reabilitação de pessoas com deficiência física – especialmente de crianças, adolescentes e jovens –, em 2015 a AACD completou 65 anos de uma história que já beneficiou diretamente mais de 20 milhões de pessoas.

Com 12 centros de reabilitação em seis estados brasileiros, a AACD atende pessoas de todas as partes do País e, em alguns casos, precisa de transporte aéreo para os seus pacientes. Além disso, todos os anos a AACD promove o Teleton, uma maratona televisiva que conscientiza a população sobre as necessidades de um deficiente físico e precisa oferecer transporte aéreo a muitos artistas que vem a São Paulo doar seu tempo e seu trabalho para essa causa.

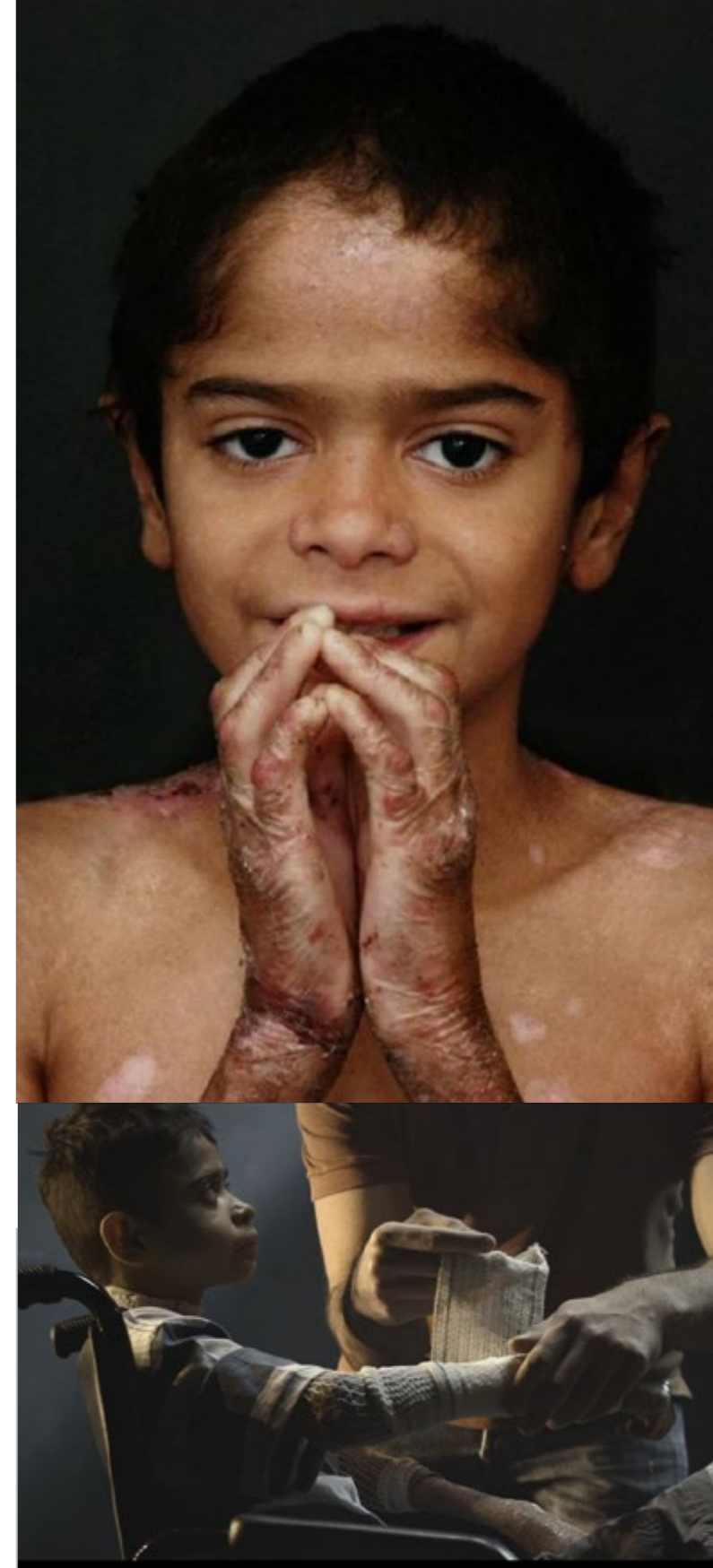
Assim como nos dois anos anteriores, em 2015 a GOL foi parceira da AACD e disponibilizou assentos em suas aeronaves para atender aos chamados da Associação. Nesse período, foram realizadas 114 viagens, sendo 32 delas para o Teleton.

#### INSTITUTO BRASILEIRO DE APOIO AOS PORTADORES DE GENODERMATOSES (IBAGEN)

O IBAGEN é uma associação sem fins lucrativos e tem como objetivo combater o preconceito, procurar elevar a qualidade de vida de crianças e adolescentes portadores de genodermatoses, um termo médico que agrupa diversas doenças genéticas com manifestações na pele.

Fundado em 2013, o IBAGEN passou a contar com o apoio da GOL no ano seguinte. Em 2015, a companhia aérea colaborou de diversas maneiras com o Instituto, oferecendo:

- Transporte dos quadros fotográficos da exposição “Além da Pele – A Beleza da Alma e da Família”, realizada em diversos espaços culturais no Brasil;
- Doação de passagens aéreas para a realização de palestras, encontros, reuniões de pesquisas, estudos, levantamentos da realidade atual dos portadores de genodermatose no Brasil;
- Apoio no desenvolvimento de ações e articulações de Advocacy; e
- Apoio financeiro para a produção do filme “Além da Pele”.



Primeira foto de cima, quadro fotográfico da exposição “Além da Pele – A Beleza da Alma e da Família”; e, abaixo, produção do filme “Além da Pele”

## VOLUNTARIADO

### PROGRAMA COLABORADOR CIDADÃO

Utilizando a aviação como tema transversal para ensinar conceitos de Matemática, Física, História e Literatura, o Colaborador Cidadão é um programa que desde 2006 oferece oficinas ministradas pelos próprios colaboradores da GOL para crianças e adolescentes de Organizações Não Governamentais (ONG) e de escolas públicas.

Além de aguçar o conhecimento de jovens de diferentes comunidades, o Programa é uma grande oportunidade para os colaboradores da GOL realizarem um trabalho voluntário e, dessa forma, desenvolverem suas habilidades de relacionamento interpessoal e participarem de uma ação que beneficie diretamente centenas de pessoas.

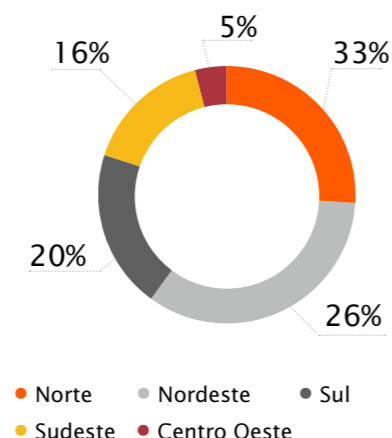
Anualmente, os colaboradores selecionados para participar do Colaborador Cidadão recebem um treinamento que os capacitam para conduzir as cinco oficinas que compõem o Programa: “O sonho de voar”, “Voando pela história”, “Quem faz voar?”, “Como voam as coisas?”, e “Por que as pessoas voam?”.

Em 2015, o Programa contou com 263 colaboradores voluntários, de diferentes partes do Brasil, que ministraram 159 oficinas.

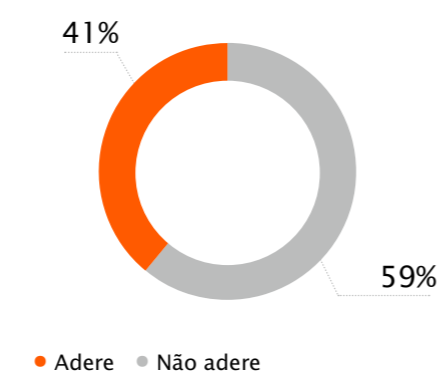
## NÚMEROS DO COLABORADOR CIDADÃO

QUANTIDADE DE OFICINAS APLICADAS	
O sonho de voar	29
Voando pela história	29
Quem faz voar?	28
Como voam as coisas?	26
Por que as pessoas voam?	24
Ações especiais	23
<b>TOTAL</b>	<b>159</b>

## Quantidade de voluntários



## Cenário de adesão de Bases



## CAMPANHA PAPAÍ NOEL DOS CORREIOS

Em 2015, a GOL participou pela segunda vez do Papai Noel dos Correios, uma ação realizada há mais de 20 anos que visa atender – dentro do que for possível – aos pedidos de presentes de Natal das crianças em situação de vulnerabilidade social e/ou respondê-las para os respectivos remetentes.

## PROJETOS ESPECIAIS

Além dos projetos realizados dentro dos três pilares da Política de Ação Social, em 2015 a GOL ofereceu apoio a outras instituições, entre as quais se destacam:

## PROJETO FELICIDADE

O Projeto Felicidade é uma iniciativa que oferece cinco dias de pura diversão e alegria a crianças e adolescentes com câncer e que fazem parte de famílias de

baixa renda. De segunda a sexta-feira, esses meninos e meninas ficam hospedados em hotéis e participam de diversos passeios, como parques temáticos, praia, shoppings, boliche, cinema, museus e sítio – tudo na companhia de um irmão e de seus pais.

Realizado desde 2001, o Projeto passou a contar com o apoio da GOL em 2002 e, nesses 13 anos, a companhia já colaborou transportando mais de mil pessoas – 112 delas em 2015.

## 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.

Localizado em São Paulo (SP), o ITACI recebe pacientes de outros estados do Brasil e em 2015 contou novamente com o apoio da GOL, que doou passagens aéreas, além de apoiar a realização de um jantar beneficente do Instituto.

## 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 precisem viajar até a cidade de São Paulo para serem atendidos pelo Sistema Único de Saúde (SUS).

Em 2015, a ACTC atendeu 573 pacientes (e 679 mães e acompanhantes) que permaneceram, em média, 31 dias nas instalações da Associação e contou com a parceria da GOL, que ofereceu o transporte aéreo para viabilizar o tratamento dessas crianças e jovens.

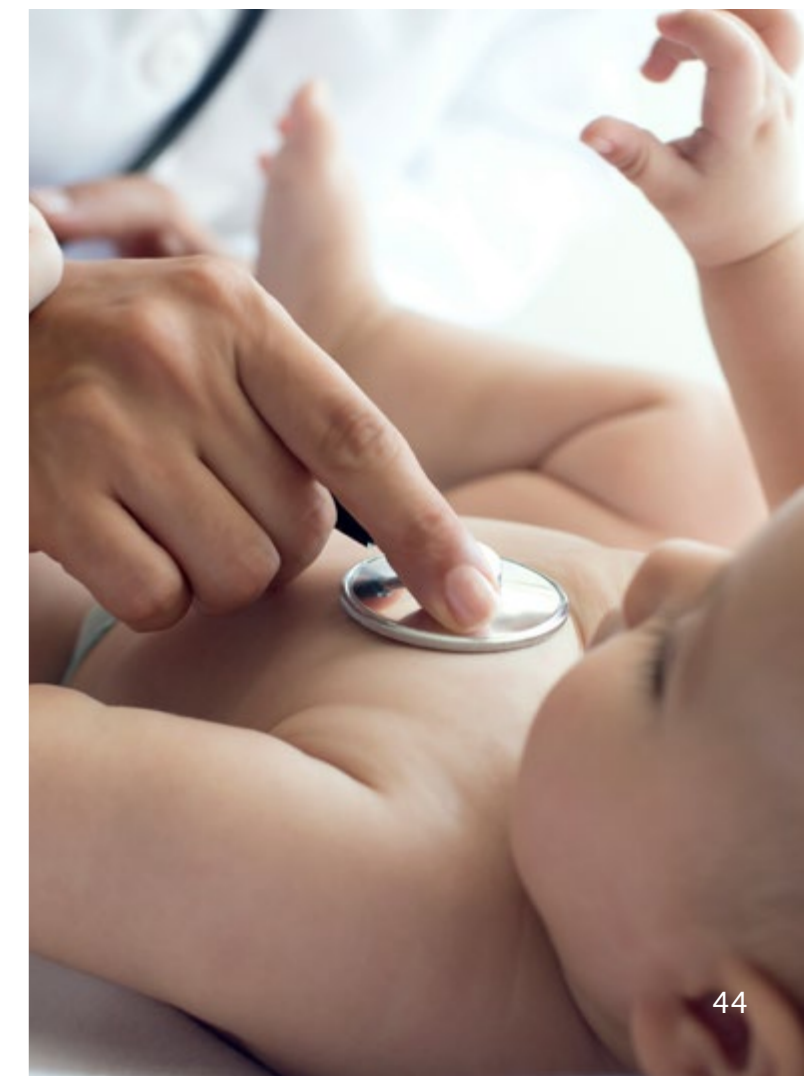
## TETO

O TETO é uma organização internacional presente na América Latina e que há 10 anos atua no Brasil em defesa dos direitos de pessoas que vivem nas favelas. Por meio de um modelo de intervenção focado no trabalho junto aos moradores de comunidades, o TETO busca construir moradias mais dignas, promover a educação de crianças por meio de oficinas de leitura, formar lideranças comunitárias e envolver toda comunidade em projetos de melhoria para os seus bairros.

Em 2015, o TETO contou com o apoio da GOL, que disponibilizou passagens aéreas e apoio financeiro para a construção de uma casa.

## OUTUBRO ROSA

Em outubro de 2015, a GOL novamente adotou o Rosa em apoio à campanha mundial de prevenção do câncer de mama. Durante esse mês, a companhia promoveu – em parceria com a Associação Américas Amigas – ações de prevenção à doença entre seus clientes e colaboradores.





## Empenho e Liderança

Em um ano economicamente difícil para o País, a demanda doméstica aumentou 0,5% em 2015 frente a 2014, e a companhia se manteve como líder em transporte de clientes no mercado doméstico brasileiro de aviação.



Desempenho  
Financeiro

## CENÁRIO SETORIAL

O ano de 2015 foi de alta volatilidade e difícil previsibilidade para o Brasil. Todos os acontecimentos das esferas política, social e ambiental, geraram impactos diretos na macroeconomia do País. O Produto Interno Bruto (PIB) registrou uma contração de 3,8% – o pior resultado nos últimos 25 anos, a inflação encerrou o ano em 10,70% e, seguindo a mesma direção, o Real apresentou uma desvalorização de aproximadamente 47% em relação ao Dólar ao longo do período.

No mesmo período, o setor aéreo brasileiro registrou uma alta de 1,1% no número acumulado de passageiros, quando comparado ao ano de 2014. A oferta (em assentos-quilômetros ofertados – ASK) doméstica seguiu o mesmo movimento e acumulou alta de 1,0%. Analisando a demanda no decorrer do ano, é possível observar que o primeiro semestre registrou um crescimento da demanda, que foi desacelerando no segundo semestre, o que aponta para uma estagnação do mercado aéreo doméstico em 2015<sup>16</sup>.

GRI G4-9

## Mercado Doméstico – GOL

A capacidade no mercado doméstico permaneceu estável, em 2015, em linha com a projeção divulgada pela GOL – que previa uma queda de 1% ou o mesmo patamar de 2014. A demanda doméstica aumentou 0,5% em 2015 frente a 2014, e a companhia se manteve como líder em transporte de clientes no mercado doméstico brasileiro de aviação.

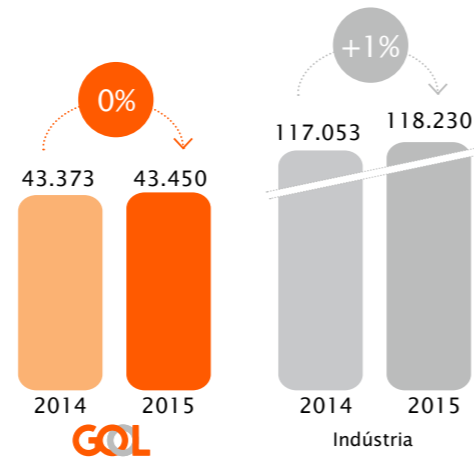
Apesar disso, o número de clientes transportados, em 2015, cerca de 36,8 milhões de pessoas, representa uma queda de 2,4% no comparativo com o mesmo período de 2014. A taxa de ocupação doméstica ficou em 78%, um aumento de 0,2 p.p.

A GOL se manteve em primeiro lugar no mercado de venda de passagens aéreas para o segmento corporativo no mercado doméstico brasileiro, com uma participação de 31,6% em 2015<sup>17</sup>. Além disso, é a Companhia aérea líder em volume de passageiros transportados no Brasil, com 3,6 milhões de vantagem sobre a segunda colocada.

16 Dados da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC).  
17 Dados da Associação Brasileira de Agências de Viagem Corporativa (Abracorp).

## Assentos-Quilômetro (ASK) oferecidos no Mercado Doméstico

ASK doméstico\*

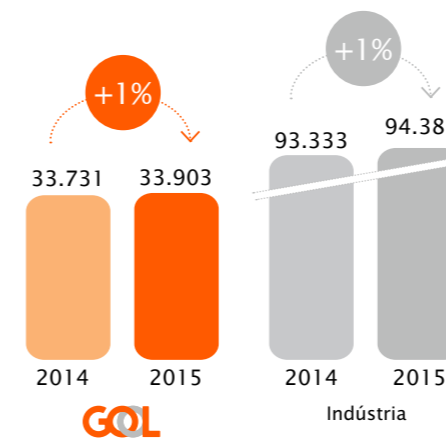


\*Valores em milhões de assentos-quilômetros.  
Fonte: dados ANAC.



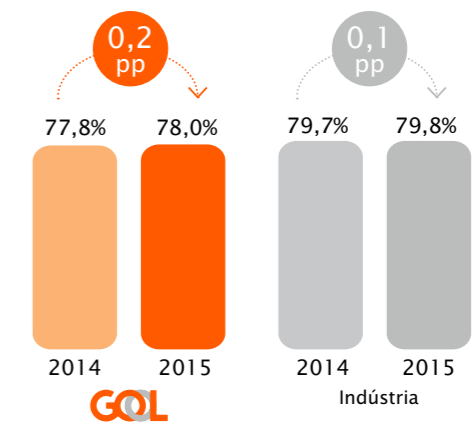
## Aumento da demanda e da taxa de ocupação

RPK doméstico\*



\*Valores em milhões de assentos-quilômetros.  
Fonte: dados ANAC.

Taxa de ocupação doméstica (%)



## Mercado Internacional – GOL

A oferta no mercado internacional aumentou 3% no acumulado do ano – reflexo dos ajustes de malha ocorridos ao longo de 2015. A demanda internacional, em 2015, aumentou 3,6%, levando a taxa de ocupação a 71,6%, um leve aumento de 0,6 p.p.. Ao final do período coberto pelo relatório, o percentual de geração de receita em moeda estrangeira da GOL atingiu 5,4%<sup>18</sup>, um número 1,53 p.p. maior do que o registrado em 2014.

No ano, a GOL transportou 2,1 milhões de clientes no mercado internacional, uma expansão de 0,6% no comparativo com o mesmo período de 2014. A companhia mantém como objetivo a ampliação de frequências e destinos internacionais gradativamente, de modo a aumentar a participação de receitas em moedas estrangeiras.

18 A taxa não considera os valores financeiros em Bolívar Venezuelano (VEF).



## PRASK E YIELD

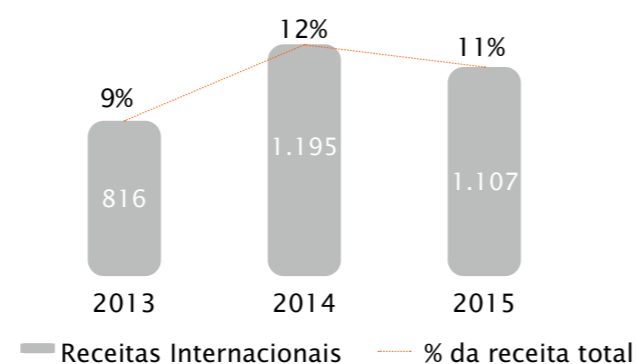
Em de 2015, o PRASK líquido apresentou uma queda 5,6% e o yield de 5,9%.

## RECEITA LÍQUIDA

A receita líquida total do ano atingiu a marca de R\$ 9,8 bilhões, 2,9% abaixo de 2014 – nível recorde histórico para a Companhia. A receita líquida de transporte de clientes registrada em 2015 atingiu R\$ 8,6 bilhões.

A receita de transporte de clientes internacional registrou R\$ 1,1 bilhão no ano, com participação de 11,3% da receita líquida total, um número praticamente estável com relação ao apresentado em 2014.

### Receitas Internacionais (R\$ milhões)



A receita líquida de cargas e outros atingiu R\$ 1,2 bilhão, passando de 10,1% para uma participação de 12,2% da receita líquida total, principalmente, pela evolução na receita de cargas, na receita proveniente de taxas de remarcação, reembolso e cancelamento de passagens e também pelas receitas advindas do nosso produto "GOL+ Conforto" no mercado doméstico.

## DESPESAS OPERACIONAIS

As despesas e custos operacionais totalizaram R\$ 10,0 bilhões no ano, 4,2%

acima frente ao ano anterior. Em 2015, a despesa por ASK (CASK) foi de R\$ 20,02 centavos, alta de 3,7% frente a 2014.

### Custos dos serviços prestados, despesas comerciais e administrativas

Indicador	2014	2015	% var.
Pessoal (a)	(1.374.096)	(1.580.531)	13
Combustíveis e lubrificantes	(3.842.276)	(3.301.368)	-16
Arrendamento de aeronaves	(844.571)	(1.100.086)	23
Seguro de aeronaves	(22.411)	(29.791)	25
Material de manutenção e reparo	(511.045)	(603.925)	15
Prestação de serviços	(747.447)	(1.019.833)	27
Comerciais e publicidade	(667.372)	(617.403)	-8
Tarifas de pouso e decolagem	(613.153)	(681.378)	10
Depreciação e amortização	(463.296)	(419.691)	-10
Transações de <i>sale-leaseback</i> (b)	72.295	19.198	-377
Outras, líquidas (c)	(545.410)	(623.035)	18
<b>Total Despesas Operacionais</b>	<b>(9.558.782)</b>	<b>(9.957.843)</b>	<b>4</b>
<b>Total excluindo combustível</b>	<b>(5.716.506)</b>	<b>(6.656.475)</b>	<b>14</b>

(a) Administração na rubrica de "Pessoal".

(b) O montante de R\$19.198 (R\$72.925 em 31 de dezembro de 2014) é composto pelos ganhos reconhecidos integralmente referente a seis aeronaves durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2015 (nove aeronaves no exercício findo em 31 de dezembro de 2014).

(c) Inclui custos incorridos na prestação de serviço de transporte aéreo, tais como despesas de hospedagem, voos interrompidos, entre outros custos e despesas.

Somos a empresa de aviação que mais transporta passageiros no Brasil, realizando cerca de 900 voos por dia.



- **Combustíveis e lubrificantes por ASK:** atingiu R\$ 6,64 centavos, uma queda de 14,5% frente a 2014 (equivalente a R\$ 540,9 milhões). Esta variação ocorreu devido, principalmente, à redução dos preços internacionais (*jet fuel*) em 44,0% na comparação anual, porém impactado pela depreciação média do Real em 41,6% contra o dólar.
- **Pessoal por ASK:** registrou R\$ 3,18 centavos, alta de 14,5% em relação a 2014 (equivalente a R\$ 206,4 milhões), devido ao aumento nos salários dos colaboradores a partir do dissídio da categoria, ao acréscimo de remuneração variável para tripulação pelo aumento de horas voadas e ao aumento dos benefícios de alimentação, refeição e transporte.
- **Arrendamento de aeronaves por ASK:** atingiu R\$ 2,21 centavos, aumento de 29,6% (equivalente a R\$ 255,5 milhões frente a 2014), principalmente devido à renegociação de contratos de leasings realizadas ao final de 2014, porém parcialmente impactado de forma negativa pela depreciação do Real.
- **Comerciais e publicidade por ASK:** registrou R\$ 1,24 centavo, queda de 7,9% (equivalente a R\$ 50,0 milhões frente ao ano anterior), devido, principalmente à queda das perdas nos canais de vendas direta, que foram impactadas pelo aumento do investimento em propaganda e publicidade.
- **Tarifas de pouso por ASK:** totalizou R\$ 1,37 centavo, aumento de 10,6% (equivalente a R\$ 68,2 milhões), devido à nova metodologia de cálculo para tarifas aeroportuárias nos aeroportos da Infraero.
- **Prestação de serviços por ASK:** totalizou R\$ 2,05 centavos no período, alta de 35,8% (equivalente a R\$ 272,4 milhões), principalmente, devido aos serviços de informática nas bases nacionais e internacionais, ao reajuste contratual com empresas terceiras referente e adicional regulatório de

periculosidade nos serviços de rampa. Além destes, impactaram a prestação de serviços por ASK os custos com compras de produtos Smiles e o aumento na quantidade de passagens compradas com congêneres (que será revertida em receita no futuro).

- **Material de manutenção e reparo por ASK:** registrou R\$ 1,21 centavo, um aumento de 17,6% (equivalente a R\$ 92,9 milhões) frente a 2014, devido ao calendário de manutenção das aeronaves com menor número de motores, em contrapartida, foi impactado pela depreciação do Real frente ao Dólar.
- **Depreciação e amortização por ASK:** atingiu R\$ 0,84 centavo, uma queda de 9,8% (equivalente a R\$ 43,6 milhões) na comparação anual, em função da menor quantidade de motores capitalizados no período conforme cronograma de manutenção, aliado ao término da depreciação de alguns motores ao longo de 2015.
- **Outras despesas por ASK:** atingiu R\$ 1,27 centavo, 27,3% (equivalente a R\$ 138,1 milhões) superior a 2014, principalmente pelo menor crédito tributário apurado pelas condenações cíveis e trabalhistas e pela menor ocorrência de ganhos em operações de *sale leaseback* em 2015.

## RESULTADO OPERACIONAL

O prejuízo operacional (EBIT) em 2015 foi de R\$ 183,8 milhões, com uma margem operacional de -1,9%.

## RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO

Em 2015, o resultado financeiro líquido registrou R\$ 3,3 bilhões negativos, frente a R\$ 1,5 bilhões negativos em 2014. O aumento no ano deve-se, principalmente,

pela variação cambial líquida de R\$ 2,3 bilhões, em decorrência da desvalorização do Real e do Bolívar venezuelano frente ao dólar americano.

Despesas com juros registraram R\$ 885,6 milhões, um aumento de R\$ 292,5 milhões frente a 2014. Esse aumento é explicado por:

- Depreciação de 41,6% do Real frente ao dólar;
- Aumento de 22,2% da taxa DI, um referencial para a maioria dos passivos em Reais; e
- Pelo descasamento temporal devido aos juros antecipados referentes ao resgate total das 4ª e 5ª emissão de debêntures e pela emissão da 6ª série de debêntures.

### Variação Cambial

A Variação cambial líquida no ano de 2015 registrou um resultado negativo em R\$ 2,3 bilhões, comparado aos R\$ 425,6 milhões negativos do mesmo período no ano anterior. O resultado deve-se à depreciação cambial de 47,0% do Real frente ao dólar, o que impactou os saldos de balanço da companhia, porém, sem efeito caixa imediato. A variação cambial também levou a uma de R\$ 423,8 milhões no caixa detido na Venezuela, em virtude de desvalorização do Bolívar Venezuelano, frente ao dólar.

### Receita Financeira

A receita financeira registrou R\$ 133,7 milhões em 2015, uma queda de R\$ 10,1 milhões frente a 2014. A variação é explicada pela estratégia da companhia em manter parte de seu caixa em dólar, de modo a mitigar os impactos de variações cambiais em seus passivos financeiro e criar um *hedge* natural para suas despesas em moeda estrangeira.

### Outras Despesas Financeiras

As outras despesas financeiras totalizaram R\$ 294,6 milhões negativos no ano, um aumento de 104,1% em comparação a 2014. A variação é explicada pelo aumento das comissões bancárias entre os períodos em função de novas captações.



## RESULTADO DAS OPERAÇÕES DE HEDGE

A Companhia utiliza *hedge accounting* como prática de contabilização dos derivativos que são contratados para proteção de fluxo de caixa. Em 31 de dezembro de 2015, a GOL adotava como

*hedge* de fluxo de caixa a taxa de juros, e os derivativos de câmbio e combustível como *hedge* econômico. Os *hedges* de fluxo de caixa estão programados para realização e consequente reclassificação para despesa de acordo com os períodos a seguir:

Expectativa de realização (R\$ milhares)	2016	2017	2018	2019	2020	2020 em diante
	(10.632)	(10.607)	(10.379)	(10.664)	(9.872)	(126.784)

Em 2015, os principais fatores para os quais a companhia utilizou *hedge* foram:

- **Combustível:** o preço do combustível de aeronaves varia em função da volatilidade do preço do petróleo cru e de seus derivados. Para mitigar as perdas atreladas às variações de mercado do combustível, a Companhia contrata instrumentos financeiros derivativos. **Ao final de 2015, a Companhia reconheceu uma perda com operações de hedges de combustível no valor de R\$ 30,0 milhões – frente a R\$ 370,2 milhões em 2014.**
- **Juros:** a companhia está exposta a operações futuras de arrendamento mercantil, cujas parcelas a serem pagas estão expostas à variação da taxa

Libor até o recebimento da aeronave. Para mitigar tais riscos, a GOL detém instrumentos financeiros derivativos do tipo *swap* de taxa de juros Libor e, **em 2015 reconheceu uma perda total com operações de hedges de juros no valor de R\$ 35,7 milhões – frente a R\$ 61,5 milhões em 2014.**

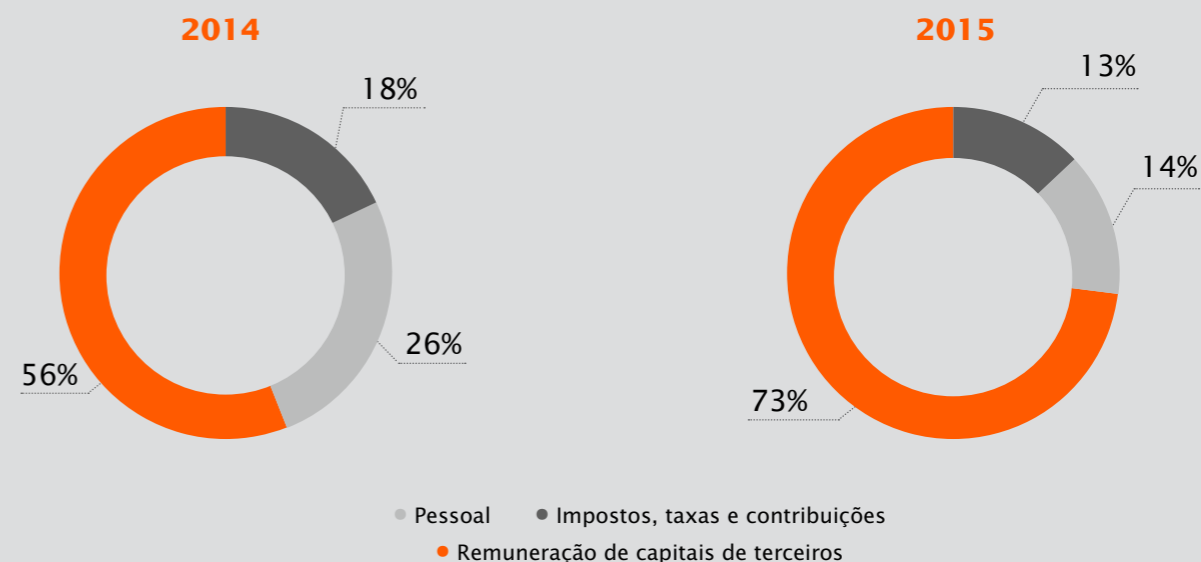
- **Câmbio:** a GOL contrata instrumentos financeiros derivativos em dólar norte-americano para mitigar o risco de variação cambial desfavorável. **Ao final de 2015, a companhia reconheceu um ganho com hedges de câmbio no valor de R\$ 103,0 milhões – frente a perda de R\$ 24,72 milhões em 2014.**

## DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO

GRI G4 EC1

Em 2015, o valor adicionado distribuído da companhia foi de R\$ 6,7 bilhões, um número 80% superior ao apresentado em 2014.

Valor Adicionado Distribuído em 2015 (R\$ milhões)	
Pessoal	1.519.680
Remuneração direta	1.259.919
Benefícios	159.288
FGTS	100.473
Impostos, taxas e contribuições	1.464.719
Federais	1.433.437
Estaduais	29.536
Municipais	1.746
Remuneração de capitais de terceiros	8.013.782
Juros	6.754.984
Aluguéis	1.093.048
Outros	165.750
Remuneração de capitais próprios	- 4.291.240
Prejuízo do exercício	- 4.460.883
Pagamento de dividendos	0
Resultado do exercício atribuído aos não controladores	169.643
<b>Valor adicionado total a distribuir (distribuído)</b>	<b>6.706.941</b>



## IMPOSTO DE RENDA

O imposto de renda de 2015 foi de R\$ 844,1 milhões, um aumento de quase R\$ 679,5 milhões referente ao ano anterior. Essa elevação se deve principalmente pelo ajuste de imposto de renda diferido dos créditos fiscais decorrentes de prejuízos fiscais e base negativa de contribuição social que foram registrados, baseados na expectativa fundamentada de geração de lucros tributáveis futuros da controladora e de suas controladas, observadas as limitações legais.

## RESULTADO LÍQUIDO

O prejuízo líquido da GOL totalizou R\$ 4,3 bilhões, em 2015, impactado, fundamentalmente, pela desvalorização do Real e do Bolívar venezuelano frente ao dólar americano e baixa de créditos fiscais diferidos e de imposto de renda. Os prejuízos acumulados refletem a variação cambial acumulada de R\$ 4.481,3 milhões dos cinco últimos anos, que levaram a GOL a registrar um patrimônio líquido negativo de R\$ 4.322,4 milhões.

Resultado do Exercício (R\$ milhões)			
Indicador	2014	2015	% var.
Lucro líquido	(1.117,3)	(4.291,2)	284,1
Margem líquida	-11,1%	-43,9%	-32,8 p.p

## BALANÇO PATRIMONIAL: LIQUIDEZ E ENDIVIDAMENTO

Ao final de 2015, o caixa total da companhia – incluindo aplicações financeiras e caixa restrito – totalizou

R\$ 2.299,5 milhões, equivalente a 23,5% da receita líquida dos últimos doze meses. Os recebíveis de curto prazo totalizavam R\$ 462,6 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.

No mesmo período, o valor total do caixa registrado na Venezuela era de R\$ 14,3 milhões, uma redução de R\$ 311,5 milhões frente ao que havia em 2014.

O caixa total disponível da companhia era de R\$ 965,0 milhões, excluindo os recursos restritos e em nossa subsidiária Smiles S.A.

### Empréstimos e Financiamentos

A Companhia vem adotando uma gestão ativa no gerenciamento de seu portfólio de dívidas, alinhado à sua disciplina de redução no fluxo de amortizações no horizonte dos próximos 2 anos.

No ano, a companhia amortizou R\$ 2,0 bilhões de dívidas, sendo R\$ 1,6 bilhão de amortizações de dívidas financeiras, dos quais R\$ 1,1 bilhão foi destinado ao resgate total antecipado da 4ª e 5ª emissão de debêntures e R\$ 409,5 milhões de arrendamentos financeiros.

Já as captações totalizaram R\$ 2,5 bilhões, compostas, principalmente, de R\$ 1,4 bilhão referente à emissão de empréstimo de longo prazo com terceiros, R\$ 1,1 bilhão em emissão da 6ª série de debêntures (com recursos sendo utilizados exclusivamente para o resgate total antecipado das 4ª e 5ª emissões).

A dívida bruta ajustada/EBITDAR (UDM) em 2015 atingiu 11,0x no período contra 5,3x de 2014.

## FROTA OPERACIONAL E PLANO DE FROTA

Ao final de 2015, do total da frota de 144 aeronaves de Boeings 737-NG, a GOL operava em suas rotas 142 aeronaves. As outras duas aeronaves remanescentes estavam em processo de devolução junto ao seu *lessor*.

A GOL possui 98 aeronaves em regime de leasing operacional e 46 como leasing financeiro. Dessas, um total de 40 possuem opções de compra ao final do contrato.

A idade média da frota total era de 7,7 anos e, para manter esse indicador nesse patamar, a Companhia possui com a Boeing 124 pedidos firmes para aquisição de aeronaves e renovação até 2027.

Plano de frota	2016	2017	2018	>2018	Total
Frota ao final do período	140	139	142	-	-
Compromissos com aquisição de aeronaves* (R\$ MM)	1.337,8	-	2.141,5	55.407,2	58.886,5
Adiantamento para aquisição de aeronaves (R\$ MM)	6,7	343,7	579,3	6.450,9	7.380,5

\*Considera o valor de lista das aeronaves.

## INVESTIMENTOS

Os investimentos (Capex) da Companhia atingiram R\$ 905,5 milhões, em 2015,

considerando o retorno do adiantamento para aquisição de aeronaves e R\$ 603,9 milhões de motores.

Projeções 2015	De	Até	Resultado 2015
Mudança anual na oferta nacional (ASK)	0	-1	0%
Taxa de câmbio média (R\$/US\$)	3,40	3,30	3,33
Preço de querosene de aviação (QAV)	2,25	2,15	2,14
Margem operacional (EBIT)	-2%	0%	1,9%

Projeções 2016	De	Até
Volume de decolagens nacional	Não disponível	Não disponível
Oferta total (ASK)	-5%	-8%
Total de assentos	-15%	-18%
Volume de decolagens total	-15%	-18%

# ÍNDICE GRI

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pg.)
<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 (pg. 4). As demais são conteúdos internos e confidenciais.	Pg. 55
<b>Perfil Organizacional</b>			
G4-3	Nome da organização	PÁG. 9	Pg. 55
G4-4	Principais marcas, produtos e/ou serviços	PÁG. 9	Pg. 55
G4-5	Localização da sede	PÁG. 9	Pg. 55
G4-6	Número de países em que a organização opera	PÁG. 9	Pg. 55
G4-7	Tipo e natureza jurídica da propriedade	PÁG. 9	Pg. 55
G4-8	Mercados atendidos	PÁG. 9 e 41	Pg. 55
G4-9	Porte da organização	Os dados do indicador podem ser encontrados nas pgs 4,9,21,35 e 46, e nas demonstrações financeiras do 4T15 ( <a href="http://www.voegol.com.br/pt-br/investidores/paginas/default.aspx">http://www.voegol.com.br/pt-br/investidores/paginas/default.aspx</a> ).	Pg. 55
G4-10	Perfil da força de trabalho	PÁG. 35	Pg. 55
G4-11	Percentual de colaboradores cobertos por negociação coletiva	Todos os colaboradores CLT no Brasil são abrangidos pelos acordos de negociação coletiva, pois todos são vinculados ao sindicato da categoria conforme região de trabalho.	Pg. 55
G4-12	Descrição da cadeia de fornecedores da Companhia	PÁG. 40	Pg. 55
G4-13	Principais mudanças na estrutura da companhia durante o período coberto	PÁG. 15,23 e 24	Pg. 55
<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. As principais iniciativas nesse sentido podem ser encontradas no capítulo desenvolvimento ambiental.	Pg. 55
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 Ação Social, entre outros documentos. A companhia, no entanto, não adere formalmente a cartas, princípios e iniciativas desenvolvidas externamente.	Pg. 55

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pg.)
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: - Associação Brasileira das Empresas Aéreas (Abear); - International Air Transport Association (IATA); - Aliança Brasileira para Biocombustíveis de Aviação (ABRABA); - Sustainable Aviation Fuel Users Group (SAFUG); - União Brasileira do Biodiesel e Bioquerosene (UBRABIO); - Plataforma Brasileira de Bioquerosene; - Plataforma Mineira de Bioquerosene; e - Plataforma Pernambucana do Bioquerosene.	Pg. 55
<b>Aspectos materiais</b>			
G4-17	Lista de entidades incluídas nas demonstrações financeiras	A lista das entidades se encontram no website 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>	Pg. 55
G4-18	Processo para definição do conteúdo e limite do relatório	PÁG. 6	Pg. 55
G4-19	Lista de aspectos materiais identificados no processo de definição do conteúdo	PÁG. 6	Pg. 55
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.	Pg. 55
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.	Pg. 55
G4-22	Explicação das consequências de quaisquer reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	O indicador G4-EN18 sofreu recálculo dos valores de 2014 e 2013. O indicador G4-LA1 sofreu alteração devido a reformulação com a exclusão dos colaboradores das bases internacionais.	Pg. 55
G4-23	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores no que se refere a escopo, limite dos aspectos abordados	PÁG. 6	Pg. 55
<b>Engajamento de Stakeholders</b>			
G4-24	Lista de <i>stakeholders</i> engajados pela organização	PÁG. 6	Pg. 55
G4-25	Base usada para identificação e seleção de <i>stakeholders</i> para engajamento	Não foi realizado um processo específico para a definição dos <i>stakeholders</i> prioritários. A definição 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.	

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pg.)
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 stakeholder está descrito na resposta do indicador G4-18 (acima).	Pg. 55
G4-27	Principais tópicos levantados durante o engajamento de <i>stakeholders</i> e medidas adotadas pela Companhia para abordá-los	PÁG. 6	Pg. 55
<b>Perfil do Relatório</b>			
G4-28	Período coberto pelo relatório	PÁG. 6	Pg. 55
G4-29	Data do relatório anterior mais recente	2014	Pg. 55
G4-30	Ciclo de emissão dos relatórios	Anual	Pg. 55
G4-31	Dados para contato sobre dúvidas em relação ao relatório	PÁG. 56	Pg. 55
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 55.	Pg. 55
G4-33	Descrição da política e prática adotada para verificação externa dos dados	PÁG 55.	
<b>Governança</b>			
<b>Estrutura de Governança e sua Composição</b>			
G4-34	Estrutura de governança, incluindo comitês	PÁG. 15	Pg. 55
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.	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 <i>website</i> <a href="http://www.voegol.com.br/ri">www.voegol.com.br/ri</a> e telefone +55 11 2128-4700, e as redes sociais.	Pg. 55
G4-44	Processos de avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança	PÁG. 15	Pg. 55
G4-45	Papel do mais alto órgão de governança na identificação e administração dos impactos, riscos e oportunidades dos temas econômicos, sociais e ambientais	PÁG. 16 e 17	Pg. 55
G4-51	Políticas de remuneração aplicadas ao mais alto órgão de governança e a executivos seniores	PÁG. 39	Pg. 55
<b>Ética e Integridade</b>			
G4-56	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização, como códigos de conduta e de ética	PÁG. 2 e 18	Pg. 55

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pg.)
<b>Desempenho Econômico</b>			
<b>Aspecto: Desempenho Econômico</b>			
EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído	PÁG. 49	Pg. 55
EC2	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização devido a mudanças climáticas	PÁG. 28	Pg. 55
<b>Aspecto: Impactos Econômicos Indiretos</b>			
EC8	Impactos econômicos indiretos significativos, incluindo a extensão dos impactos	A atividade desempenhada pela GOL gera impactos econômicos significativos e é de fundamental importância para o desenvolvimento do Brasil. A companhia, no entanto, não realiza um monitoramento formal desses impactos.	Pg. 55
<b>Aspecto: Práticas de compra</b>			
EC9	Proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes	PÁG. 40	Pg. 55
<b>Ambiental</b>			
<b>Aspecto: Materiais</b>			
EN1	Materiais usados por peso ou volume	PÁG. 31	Pg. 55
EN2	Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem	A GOL não utiliza materiais provenientes de reciclagem.	Pg. 55
<b>Aspecto: Energia</b>			
EN3	Consumo de energia dentro da organização	PÁG. 27	Pg. 55
<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	PÁG. 33	Pg. 55
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. No entanto, atende às condicionantes exigidas nas licenças ambientais, pra evitar possíveis impactos e danos ao meio ambiente. É possível saber mais informações na pg. 33	Pg. 55
EN13	Habitats protegidos ou restaurados	A GOL não possui áreas de habitat protegidos ou restaurados.	Pg. 55

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pg.)									
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.	Pg. 55									
<b>Aspecto: Emissões</b>												
EN15	Emissões diretas de gases de efeito estufa (GEE) (Escopo 1)	PÁG. 30	Pg. 55									
EN16	Emissões indiretas de gases de efeito estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia (Escopo 2)	PÁG. 30	Pg. 55									
EN17	Emissões indiretas de gases de efeito estufa (GEE) (Escopo 3)	PÁG. 30	Pg. 55									
EN18	Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	PÁG. 30	Pg. 55									
EN19	Redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Não houve no período abrangido pelo relatório redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE). Mais informações na pág 30.	Pg. 55									
EN20	Emissões de substâncias que destroem a camada de ozônio (SDO)	A GOL monitora quantitativamente apenas a compra dessas substâncias. Em 2015, foram comprados 286,6 kg do R-22, um hidroclorofluorcarboneto (HCFC), nas sedes, bases e hangar de Congonhas. Esse consumo corresponde a 15,7641 x 10 <sup>-3</sup> ton. equivalentes de CFC11, segundo o fator de conversão (0,055) estabelecido pelo Protocolo de Montreal.	Pg. 55									
		<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ton r-22</td> <td>0,1302</td> <td>0,3268</td> </tr> <tr> <td>x10<sup>-3</sup>ton. Equivalentes de CFC 11</td> <td>7,491</td> <td>17,97</td> </tr> </tbody> </table>		2013	2014	ton r-22	0,1302	0,3268	x10 <sup>-3</sup> ton. Equivalentes de CFC 11	7,491	17,97	
	2013	2014										
ton r-22	0,1302	0,3268										
x10 <sup>-3</sup> ton. Equivalentes de CFC 11	7,491	17,97										
EN21	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	A GOL calcula a sua emissão de óxidos de nitrogênio (NOx) com base no número de pousos e decolagens.	Pg. 55									
<b>Aspecto: Efluentes e Resíduos</b>												
EN22	Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação	PÁG. 32	Pg. 55									
EN23	Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	PÁG. 33	Pg. 55									
EN24	Número total e volume de vazamentos significativos	Em 2015 não houve vazamentos ou derramamentos significativos nas operações da companhia.	Pg. 55									
EN26	Identificação, tamanho, status de proteção e valor da biodiversidade de corpos d'água e habitats relacionados significativamente afetados por descartes e drenagem de água realizados pela organização	PÁG. 32	Pg. 55									

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pg.)
<b>Aspecto: Produtos e Serviços</b>			
EN27	Extensão da mitigação de impactos ambientais de produtos e serviços	PÁG. 28 e 29	Pg. 55
<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 2015, a GOL não efetuou pagamento de multa ou sanção significativa por não conformidade com leis e regulamentos ambientais.	Pg. 55
<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	PÁG. 31	Pg. 55
<b>Aspecto: Avaliação ambiental de fornecedores</b>			
EN32	Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais	Existem áreas distintas da GOL que realizam a compra de materiais aeronáuticos e corporativos. Em ambas as áreas não existe análise específica para homologar fornecedores com base em critérios ambientais, no entanto, a companhia inclui em 100% dos seus contratos cláusulas que exigem certas condutas ambientais.	Pg. 55
<b>Social</b>			
<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	PÁG. 37	Pg. 55
LA3	Taxas de retorno ao trabalho e retenção após licença maternidade/paternidade, discriminadas por gênero	PÁG. 40	Pg. 55
<b>Aspecto: Treinamento e Educação</b>			
LA9	Média de horas de treinamento por ano, por empregado, discriminado por gênero e categoria funcional	PÁG. 37	Pg. 55
LA10	Programas de gestão de competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos colaboradores e a preparação para a aposentadoria	A GOL não conta com um programa específico de gestão de competências e que apoiam a continuidade da empregabilidade dos colaboradores ou preparem para a aposentadoria. Entretanto, a companhia oferece um Programa de Licença Não Remunerada de até dois anos para o colaborador se dedicar a outros projetos (incluindo estudos). Além disso algumas iniciativas nesse sentido estão sendo desenvolvidas e terão reflexos nos próximos relatórios.	Pg. 55

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pg.)
LA11	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira, discriminado por gênero e categoria funcional	PÁG. 39	Pg. 55
<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	PÁG. 35	Pg. 55
<b>Aspecto: Avaliação de fornecedores em práticas trabalhistas</b>			
LA14	Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relativos a práticas trabalhistas	Existem áreas distintas da GOL que realizam a compra de materiais aeronáuticos e corporativos. Em ambas as áreas não existe análise específica para homologar fornecedores com base em critérios de práticas trabalhistas. 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.	Pg. 55
<b>Direitos Humanos</b>			
<b>Aspecto: Não Discriminação</b>			
HR3	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas	Em 2015, o canal Ética na GOL recebeu 18 relatos mencionando possíveis comportamentos discriminatórios envolvendo colaboradores da companhia. Após a análise dos relatos, a companhia concluiu que em três casos ocorreram comportamentos que poderiam gerar a interpretação de uma possível discriminação. Nesses casos, as pessoas diretamente envolvidas nas situações foram orientadas em relação ao cuidado na comunicação junto aos diferentes públicos com os quais se relacionam, evitando assim a possibilidade de interpretações equivocadas.	Pg. 55
<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	A GOL não realiza formalmente um mapa 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.	Pg. 55
SO4	Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção	PÁG. 18	Pg. 55
SO5	Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Em 2015 não houve casos de corrupção confirmados na GOL.	Pg. 55

Indicador	Informação a ser obtida	Referência ou Resposta direta	Verificação externa (pg.)
<b>Aspecto: Concorrência Desleal</b>			
SO7	Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio e seus resultados	Em 2015 a GOL não recebeu ações relacionados à concorrência desleal, práticas de truste e monopólio. Também não registrou casos de concorrência desleal conduzido em mecanismos de arbitragem.	Pg. 55
<b>Aspecto: Conformidade</b>			
SO8	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes da não-conformidade com leis e regulamentos	Em 2015 a GOL não efetuou pagamentos significativos por conta de descumprimento de leis e regulamentos.	Pg. 55
<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 existe 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.	
<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	Na GOL o mecanismo formal para receber queixas e reclamações relacionadas a impactos na sociedade é o Serviços de Atendimento ao Consumidor (SAC). Em 2015, o órgão não registrou nenhuma reclamação dessa natureza.	Pg. 55
<b>Responsabilidade pelo Produto</b>			
<b>Aspecto: Rotulagem de Produtos e Serviços</b>			
PR5	Resultados de pesquisa de satisfação do cliente	PÁG. 41	Pg. 55

**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 do Global Reporting Initiative ("GRI"), versão G4, relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2015 ("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 torna 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:

- (a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os controles internos que serviram de base para a elaboração das informações constantes do Relatório;
- (b) 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;
- (c) aplicação de procedimentos analíticos e verificação amostral de determinadas evidências que suportam

os dados utilizados para a elaboração do Relatório;

- (d) 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 identificados 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.

**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, relativo ao exercício findo em 31 de dezembro de 2015, 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 março de 2017.

ERNST & YOUNG  
Auditores Independentes S.S  
CRC – 2SP 015199/O-6



Vanessa Martins Bernardi  
CRC – SP 244569/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

A GOL agradece o empenho e a dedicação de todos os colaboradores envolvidos no processo de elaboração do Relatório de Sustentabilidade 2015 da Companhia.

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

RICCA RI E GOL

## **Projeto Gráfico e Editoração**

Dragon Rouge

## **Fotos**

Banco iStock by Getty Images

## **Auditores Independentes**

EY