

O céu
do Brasil é **Azul** 

Relatório de Sustentabilidade 2025



Sumário

RESUMO DO CAPÍTULO

A Azul é uma Companhia brasileira que transforma conectividade em desenvolvimento. Ligando o país de Norte a Sul, levamos oportunidades e impulsionamos o crescimento socioeconômico em regiões onde só a Azul chega, contribuindo para integrar comunidades e fortalecer a população.

Neste Relatório de Sustentabilidade, compartilhamos as iniciativas, conquistas e desafios que marcaram 2025. Nossa trajetória reflete a presença da Azul na vida dos brasileiros, dos nossos Tripulantes e das comunidades em que atuamos.

Com asas abertas para receber você, convidamos a conhecer essa trajetória.

Boa leitura!

ODS:



Introdução

01

Guia de Navegação

Neste relatório, nos baseamos nos padrões internacionais de reporte, como as normas da Global Reporting Initiative (GRI), o *framework* de Relato Integrado (RI ou IIRC), os indicadores específicos para o setor de aviação do Sustainability Accounting Standards Board (SASB), além dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU).

Além disso, o capítulo de Mudanças Climáticas (pág. 52) tem como base a estrutura das normas IFRS S1 e S2, marcando o compromisso da Azul com o avanço do tema.

Para saber mais, acesse:

➤ <https://www.globalreporting.org>

➤ <https://www.sasb.org>

➤ <https://www.ifrs.org>

Relato integrado (capitais)

Inspirados pelos princípios do Relato Integrado, oferecemos uma comunicação ampla e transparente sobre os elementos que impactam a sustentabilidade do nosso negócio e outros aspectos relevantes para nossos públicos de interesse. Este documento apresenta os fatores que influenciam nossa capacidade de gerar valor a longo prazo, considerando a integração dos seis capitais (financeiro, manufaturado, humano, intelectual, social e relacional, e natural).

Para mais informações, acesse:

➤ <https://relatointegrado brasil.com.br>

Objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS)

Os ODS representam um ponto de partida essencial para uma estratégia corporativa orientada ao futuro do planeta, alinhada aos princípios globais da sustentabilidade. No decorrer do relatório, os ODS mais relevantes para o nosso negócio estão destacados na figura de temas materiais e identificados por meio de ícones ao longo do conteúdo.

Para saber mais sobre os ODS, acesse:

➤ <https://nacoesunidas.org/pos2015/>

Pacto Global

Neste Relatório apresentaremos como os temas abordados em cada capítulo se conectam aos Dez Princípios Universais do Pacto Global da ONU. A Azul reafirma seu compromisso com os Movimentos do Pacto, como o “Elas Lideram”, que promove o aumento da representatividade feminina em cargos de alta liderança, o “Raça É Prioridade”, que visa ampliar a equidade racial em posições de liderança dentro da organização e, o Movimento Ambição Net Zero, iniciativa da Rede Brasil do Pacto Global da ONU que visa mobilizar empresas brasileiras para alcançar emissões líquidas zero de gases de efeito estufa até 2050.

Termos e conceitos

Ao longo do Relatório, o termo “Azul” é empregado para se fazer referência à Azul S.A., à Companhia Azul Linhas Aéreas Brasileiras S.A. e às suas subsidiárias diretas e indiretas. Eventualmente, em tópicos específicos, as empresas serão identificadas diretamente. Além disso, nos referimos aos profissionais que trabalham na Azul como “Tripulantes” e os fornecedores com quem mantemos relacionamento são chamados de “Parceiros”.

Sobre o Relatório

GRI 2-3

Desejamos boas-vindas ao Relatório de Sustentabilidade da primeira empresa aérea do mundo com metas de descarbonização aprovadas pelo Science Based Target initiative (SBTi). Assim como uma jornada aérea começa com um plano de voo bem estruturado, este documento reflete nosso compromisso contínuo em ser referência em desenvolvimento, pontualidade, inovação e responsabilidade socioambiental.

O conteúdo deste documento é orientado pelos temas materiais da Azul, aqueles considerados essenciais para o desenvolvimento sustentável do nosso negócio e para a geração de valor a longo prazo. O período abordado abrange de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2025, e o relatório foi publicado em setembro de 2026.

O processo de análise e validação contou com o engajamento ativo do Comitê de ESG da Azul, assegurando a precisão e a transparência das informações aqui apresentadas.

Nesse sentido, o relatório passou por uma verificação externa, cuja Declaração de Conformidade pode ser consultada na página 126.

O Relatório de Sustentabilidade 2025 reflete o nosso empenho em integrar práticas sustentáveis à operação, fortalecer a governança e engajar nossos *stakeholders* em uma agenda que transcende fronteiras.

Caso tenha dúvidas ou queira saber mais sobre o conteúdo deste relatório, convidamos você a entrar em contato pelo e-mail sustentabilidade@voeazul.com.br.

Boa leitura e excelente viagem!

Dupla Materialidade

GRI 2-29 | 3-1 | 3-2

O estudo de materialidade da Azul é fundamentado em um diálogo ativo com *stakeholders*, buscando compreender seus anseios e preocupações para integrá-los às estratégias da Companhia.

O último processo de materialidade foi conduzido em 2022, seguindo a metodologia de dupla materialidade e com revisão prevista a cada quatro anos. Os resultados passaram por auditoria externa, garantindo rigor e transparência. A priorização dos temas e seus impactos considerou critérios como probabilidade e severidade (incluindo intensidade, extensão e reversibilidade), além de magnitude e relevância para os *stakeholders*. Para isso, utilizamos métodos como:

- Entrevistas individuais;
- Grupos focais;
- Workshops;
- Consultas públicas;
- Pesquisas;
- Sondagens de opinião;
- Consultas online;
- Pesquisa de opinião pública;
- Mapeamento de *stakeholders*;
- Visitas no local;
- Pesquisa de campo;
- Comitês consultivos;
- Análise de documentos internos;
- Análise de documentos externos;
- Mecanismos de queixa.

Entre os públicos consultados estão nossos Tripulantes, Investidores, Clientes, Fornecedores, Parceiros de negócios e outros grupos relevantes.

Além dos critérios mencionados, foi considerada a relevância para os *stakeholders*. Todo o processo foi acompanhado e validado pelo Conselho de Administração, que aprovou a lista final de temas, e também foi submetido à auditoria externa para garantir sua integridade.

A atividade de lobby ainda não possui regulamentação no Brasil. Diante desse cenário, a Azul atua ativamente para promover o desenvolvimento sustentável do setor, com ênfase em mudanças climáticas, por meio de sua participação em associações setoriais, *advocacy* e engajamento com *stakeholders* estratégicos. Para garantir transparência, divulgamos publicamente essas iniciativas em nossos relatórios e mantemos participação ativa em entidades que compartilham esses objetivos.

Além disso, disponibilizamos nossos quadros de governança voltados ao envolvimento em políticas públicas, assegurando responsabilidades claras até o nível executivo. O processo inclui revisão e monitoramento contínuo para

avaliar se nossos compromissos nessa área estão alinhados a diretrizes nacionais e internacionais. Também mantemos uma estrutura transparente para lidar com possíveis divergências entre as posições políticas de associações comerciais e a estratégia climática da Azul.

Em 2025, realizamos uma revisão interna da materialidade, com base nas diretrizes das normas IFRS S1 e S2 e nas orientações da CVM, visando manter a lista de temas materiais atualizada.

Complementando esse processo, desenvolvemos um estudo de riscos e oportunidades climáticas, com base nas recomendações da Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) e nas diretrizes do IFRS S2, para aprofundar a compreensão dos impactos das mudanças climáticas sobre os negócios. O trabalho contemplou a avaliação de riscos físicos e de transição, oportunidades relacionadas ao clima, análises de cenários e potenciais implicações econômicas, subsidiando a evolução da estratégia climática, do gerenciamento de riscos e do planejamento de longo prazo da Companhia. Os principais resultados desse estudo são apresentados no capítulo de Mudanças Climáticas (pág. 52).



Tema Material	Definição do Tema	Conexão com os Valores Azul	ODS da ONU
 Segurança Operacional	Gerenciamento de riscos, promoção da segurança e atendimento a regulamentações.	Segurança	  
 Ética e Integridade	Promoção de relações íntegras nos negócios (concorrência leal, combate ao contrabando e à corrupção).	Consideração Integridade	
 Cuidado com o Cliente	Atendimento, comunicação e contato com o Cliente, com serviços e canais de atendimento diferenciados.	Consideração Paixão Excelência	  
 Nossas Pessoas	Segurança do trabalho, saúde e bem-estar, qualidade de vida de todos os Tripulantes.	Segurança	     
 Práticas Trabalhistas	Força de trabalho, produtividade e estabilidade operacional.	Consideração Excelência	
 Cadeia de Suprimentos/ Parceiros	Relação com fornecedores e associados, adição de valor de parcerias estratégicas.	Consideração	   
 Gestão das Mudanças Climáticas	Operação mais eficiente (uso de combustível, modernização da frota, incorporação de combustíveis mais sustentáveis etc.), visando à redução de emissões.	Inovação	  

+ PRIORITÁRIO

- PRIORITÁRIO

Mensagem do CEO

GRI 2-22

De asas abertas para o futuro

Em 2025, a Azul tomou uma decisão difícil e necessária: iniciar um processo de reestruturação financeira via Chapter 11, de forma voluntária e planejada. Fizemos isso com um princípio claro desde o primeiro dia: entrar já com a saída em mente. Não foi um recuo. Foi um movimento de responsabilidade para proteger nossa operação, fortalecer a Companhia e garantir que a Azul continue cumprindo sua missão de conectar o Brasil com segurança, qualidade e capilaridade.

A aviação tem um papel fundamental no desenvolvimento do país. Em um território de dimensões continentais, conectar pessoas, negócios e regiões significa ampliar oportunidades, estimular o turismo e aproximar comunidades dos principais centros econômicos do Brasil e do mundo. Preservar essa capacidade de conexão exige uma operação resiliente, preparada para enfrentar os desafios de um setor intensivo em capital e exposto a fatores como volatilidade cambial, variações no custo de combustível e restrições na cadeia global de suprimentos.

Ao longo do processo, mantivemos a Companhia voando. Continuamos atendendo, transportando, conectando e cuidando. Fizemos isso apoiados pela dedicação dos nossos Tripulantes, pela confiança dos nossos Clientes e pelo suporte dos nossos Parceiros. Também avançamos com acordos que permitiram reduzir de forma relevante a alavancagem, otimizar custos recorrentes e reposicionar a Azul em um patamar financeiro mais sustentável.

Este relatório reflete esse novo momento. Para nós, sustentabilidade não é um capítulo paralelo ao negócio. Ela faz parte da forma como governamos a Companhia, gerimos riscos e tomamos decisões. Em 2025, aprofundamos nossa avaliação dos temas climáticos: o capítulo de Mudanças Climáticas deste relatório foi estruturado com base nas recomendações da TCFD e nas diretrizes do IFRS S2, ampliando nossa visão sobre os riscos físicos e de transição, as oportunidades e os cenários relacionados ao clima. Esse trabalho complementa nossa abordagem de dupla materialidade e contribui para incorporar essas questões ao planejamento estratégico e às decisões de longo prazo da Companhia.

Saímos de 2025 mais conscientes, mais disciplinados e mais preparados. Aprendemos, ajustamos e evoluímos. A reestruturação financeira fortaleceu as bases da Companhia, mas foi a solidez do nosso modelo de negócios e o compromisso das nossas pessoas que nos permitiram seguir avançando ao longo do ano e construir

uma base sólida para crescer de forma responsável, continuar inovando e seguir conectando pessoas, negócios e regiões que dependem da aviação para se desenvolver.

Agradecemos aos nossos Tripulantes pela dedicação e coragem. Aos nossos Clientes, pela confiança. Aos nossos Parceiros e investidores, pelo suporte. E a todos que acreditam na Azul, porque a nossa história sempre foi sobre fazer diferente, servir o Brasil de ponta a ponta e abrir caminhos onde poucos enxergavam oportunidade.

Seguimos voando. Com segurança como valor inegociável. Com disciplina como princípio. E com a certeza de que este próximo capítulo nos torna ainda mais fortes.

Conectividade como Vantagem Estrutural

O ano de 2025 colocou à prova não apenas nossa estrutura financeira, mas, sobretudo, a solidez do nosso modelo de negócios. Em meio ao processo de recuperação judicial, além de entender como reorganizar o capital, nossa dúvida central era confirmar se o modelo Azul seguia fazendo sentido para o Brasil. A resposta veio da operação.

A Azul opera o modelo mais capilar e integrado da aviação brasileira. Somos a única Companhia com capacidade estrutural para conectar pequenas cidades por meio do Cessna Caravan de nove assentos e, na mesma malha, operar aeronaves *widebody* como o Airbus A330, com capacidade superior a 270 passageiros em rotas internacionais. Essa combinação reflete uma estratégia construída para ampliar a conectividade do país e atender diferentes tipos de mercado.

Nosso desenho de malha foi construído como um sistema alimentar integrado. A Azul Conecta viabiliza a presença aérea em municípios que historicamente não participavam da aviação regular. Essas operações regionais alimentam *hubs* estratégicos como Campinas (SP), Belo Horizonte (MG) e Recife (PE), que, por sua vez, conectam o Brasil ao mundo. É uma arquitetura de rede que combina capilaridade regional com escala internacional.

Mesmo sob um ambiente de reorganização financeira, preservamos essa estrutura. Mantivemos nossa presença regional, sustentamos nossos *hubs* e seguimos conectando mercados domésticos e internacionais. Isso demonstrou que a força da Azul está tanto na escala de sua operação quanto na lógica que sustenta seu modelo de conectividade. Onde a Azul opera, a conectividade gera impacto econômico concreto. A malha aérea viabiliza turismo, facilita negócios, atrai investimentos e sustenta cadeias produtivas locais. Em muitas cidades, a presença da Azul representa integração ao restante do país, um papel estrutural que confere resiliência ao nosso negócio.

A recuperação judicial foi um instrumento para reorganizar o balanço e fortalecer a base financeira. Mas o que nos sustentou durante o ano foi a robustez operacional, a disciplina de execução e a relevância estratégica da nossa malha. O modelo permaneceu funcional, eficiente e necessário.

Encerramos 2025 com uma Companhia mais disciplinada financeiramente e com convicção reforçada sobre nossa proposta de valor. A Azul é, por desenho, uma plataforma de conectividade nacional com alcance global. Essa característica única no Brasil continuará sendo o fundamento da nossa geração de valor no longo prazo.

John Rodgerson
CEO da Azul Linhas Aéreas



Contexto Econômico e Setorial

GRI 2-6

O ano de 2025 foi marcado pela continuidade dos desafios enfrentados pelo setor aéreo, que segue operando em um ambiente de elevada complexidade. Mesmo com a recuperação gradual da demanda observada nos últimos anos, fatores econômicos, geopolíticos e operacionais seguiram exigindo resiliência, capacidade de adaptação e disciplina na gestão das companhias aéreas.

Entre os principais fatores que influenciaram o desempenho do setor estiveram a volatilidade cambial, os elevados custos do querosene de aviação (QAV) e as pressões sobre a cadeia global de suprimentos. Como grande parte das despesas da aviação é dolarizada, as oscilações do câmbio e dos preços internacionais de energia impactaram os custos operacionais e a previsibilidade financeira das empresas. Além disso, os efeitos da pandemia da COVID-19 e da Guerra da Ucrânia ainda são percebidos na disponibilidade de peças, componentes e motores, impondo desafios à manutenção de aeronaves e aos prazos de fornecimento.

Ao mesmo tempo, a agenda regulatória e climática ganhou ainda mais relevância. O avanço de iniciativas voltadas à

descarbonização da aviação, ao desenvolvimento de combustíveis sustentáveis de aviação (SAF) e à adoção de novas tecnologias reforçou a necessidade de investimentos contínuos em inovação, eficiência operacional e gestão ambiental.

Nossa atuação

A Azul atua no setor de transporte aéreo, oferecendo serviços regulares de transporte de passageiros e cargas nos mercados doméstico e internacional. Seu modelo de negócios é baseado em uma malha aérea altamente capilarizada, que conecta diferentes regiões do Brasil e destinos internacionais por meio de *hubs* estratégicos, contribuindo para o desenvolvimento econômico e a integração regional.

Além do transporte aéreo, a Companhia oferece soluções que ampliam sua proposta de valor, incluindo transporte de cargas, programa de fidelidade, serviços de viagens e turismo, manutenção aeronáutica e iniciativas voltadas à inovação e à sustentabilidade, como a Azul NeoCarbon. Essas frentes fortalecem seu modelo de negócios e ampliam as soluções oferecidas a Clientes e Parceiros.

A cadeia de valor da Azul envolve uma ampla rede de Parceiros essenciais para a prestação de seus serviços, incluindo fabricantes e arrendadores de aeronaves, fornecedores de combustíveis, empresas de manutenção, operadores aeroportuários, prestadores de serviços em solo, fornecedores de tecnologia, operadores logísticos, instituições financeiras, agências de viagens e demais Parceiros que apoiam o funcionamento da Companhia e contribuem para a conectividade de sua malha aérea.

A atuação integrada com esses Parceiros é fundamental para assegurar a continuidade das operações, a segurança dos voos, a qualidade dos serviços e a eficiência operacional. Nesse contexto, a Azul busca fortalecer relacionamentos pautados pela ética, transparência, conformidade e sustentabilidade, incentivando práticas responsáveis ao longo da cadeia de valor e contribuindo para a geração de valor compartilhado para Clientes, Tripulantes, Parceiros e demais *stakeholders*.

Resiliência e Conectividade: O Compromisso da Azul

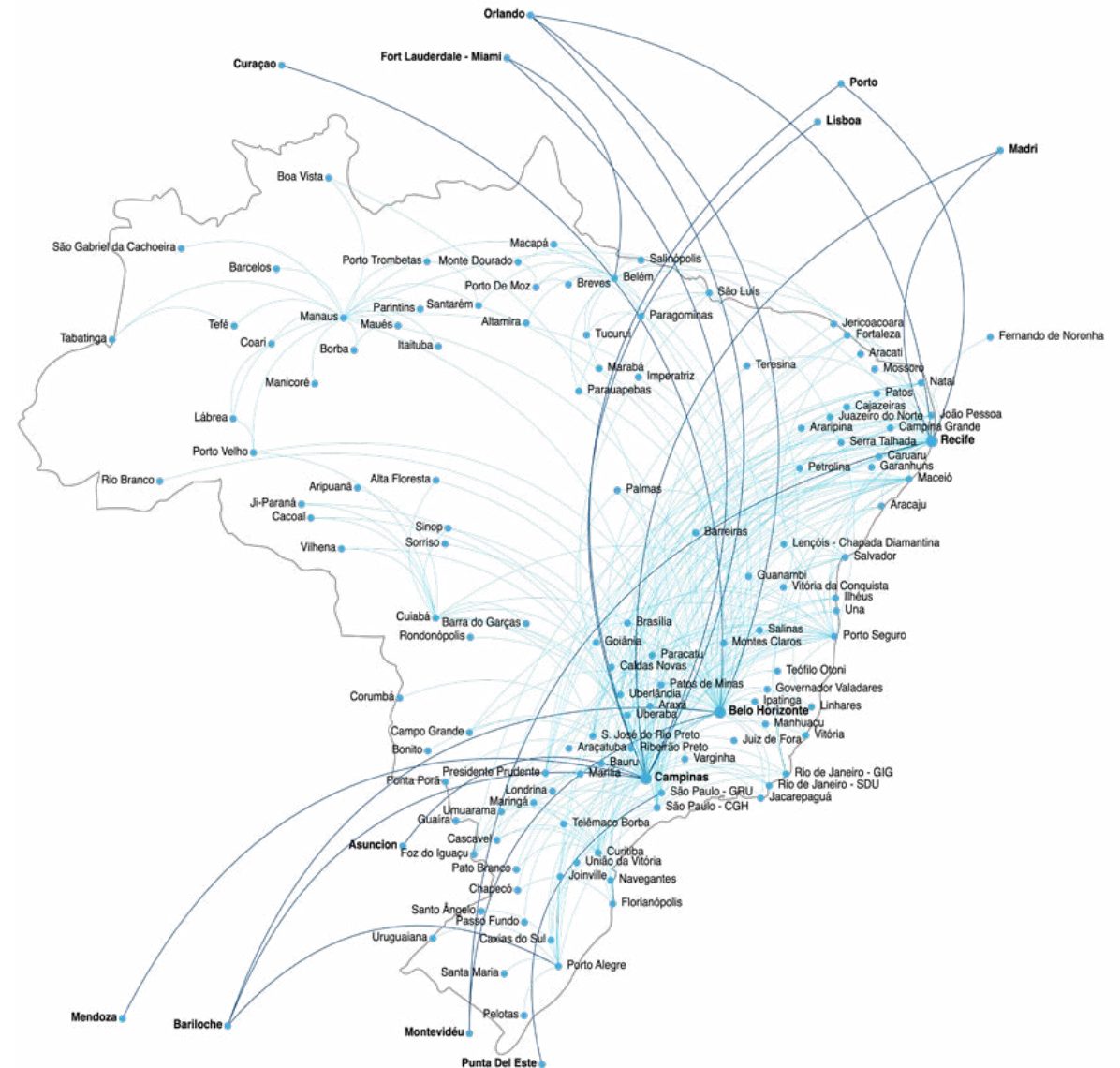
Mesmo diante dos desafios enfrentados pelo setor, a Azul manteve seu compromisso de conectar pessoas, regiões e oportunidades, fortalecendo a integração econômica e social do país. Ao ampliar sua malha aérea e conectar mercados regionais aos principais centros nacionais e internacionais, a Companhia contribui para o desenvolvimento das comunidades onde atua e confirma o papel estratégico da aviação como indutora de crescimento.

Além de promover a mobilidade, a aviação movimenta cadeias produtivas, estimula a inovação, gera empregos e fortalece a economia. Nesse contexto, a Azul segue investindo em eficiência operacional, otimização de rotas, tecnologias voltadas à redução do consumo de combustível e parcerias estratégicas que apoiam a agenda climática, conciliando competitividade, inovação e sustentabilidade para gerar valor de longo prazo.



16
aeronaves
incorporadas
sendo 14 jatos
Embraer 195-E2 e
dois ATR 72-600

+25 voos
conectando
novas rotas



RESUMO DO CAPÍTULO

Apresentamos quem somos: uma companhia aérea brasileira que tem como visão construir juntos a melhor companhia aérea do mundo, orientada pelos valores que guiam nossas decisões todos os dias. Mostramos como a Azul se estrutura em seis unidades de negócio (Fidelidade, Viagens, Logística, Conecta, TecOps e NeoCarbon), que ampliam nossa atuação para além do transporte aéreo.

Trazemos ainda os principais números de 2025, os reconhecimentos conquistados ao longo do ano e os compromissos que orientam a geração de valor para acionistas, Tripulantes, Clientes e sociedade.

ODS:



A Azul

02

Quem Somos

GRI 2-1 | 2-6

A Azul Linhas Aéreas S.A., fundada em 2008, é a companhia aérea líder em número de destinos nacionais atendidos no Brasil. Operando mais de 800 voos diários para mais de 130 destinos nacionais e internacionais, a Azul conecta todas as regiões do país, sendo muitas vezes a única companhia aérea nos locais em que atua, consolidando seu posicionamento de marca que valoriza o Brasil e a integração nacional.

Nossa malha aérea é estruturada a partir dos *hubs* localizados em Campinas (Viracopos) (SP), Belo Horizonte (MG) e Recife (PE), permitindo conectar diferentes regiões do país e mercados internacionais. Entre seus destinos internacionais estão países como França, Curaçao (Caribe), Portugal, Estados Unidos, Paraguai e Uruguai, levando os brasileiros a localidades de interesse sem escalas.

Com sede em Barueri (SP), a Azul contou com aproximadamente 185 aeronaves em operação e 15.545 Tripulantes. **Em seu 17º ano de operações, a Companhia transportou 32 milhões de Clientes, o maior volume registrado em sua história.**

Além do transporte regular de passageiros, a Companhia atua no transporte de cargas, programa de fidelidade, serviços de viagens e turismo, manutenção aeronáutica e iniciativas voltadas à inovação e à sustentabilidade, ampliando sua atuação no setor de aviação.

VISÃO

Construir juntos a melhor companhia aérea do mundo.

MISSÃO

Fazer com que esse seja o melhor emprego da minha vida e que nosso cliente tenha o melhor voo da sua.

VALORES



Segurança

Nada é mais importante



Consideração

Trate o outro como ele gostaria de ser tratado. Observe, perceba e atenda



Integridade

Seja um exemplo do bem



Paixão

Ame o que faz



Inovação

Esteja aberto e faça cada dia melhor



Excelência

Seja impecável no que faz

Desenvolvimento pela Conectividade

A conectividade faz parte da forma como a Azul atua e se relaciona com as pessoas. Para a Companhia, conectar o Brasil vai além da operação aérea: envolve oferecer um atendimento de qualidade, investir no desenvolvimento dos Tripulantes e construir um ambiente de trabalho colaborativo, onde o cuidado com as pessoas faz parte da rotina.

A gestão desse tema passa pelo incentivo ao desenvolvimento profissional, pela disseminação da cultura organizacional e pelo compartilhamento de experiências entre as equipes. Os Tripulantes são estimulados a participar de iniciativas internas, ações voluntárias e programas que reforçam os valores da Companhia, sempre com foco na segurança, na excelência operacional e na experiência dos Clientes. Esse trabalho também se reflete na busca constante pela evolução da operação. O acompanhamento de indicadores, a troca de boas práticas entre as bases e o envolvimento das equipes na identificação de oportunidades de melhoria fazem parte do dia a dia da Azul. Dessa forma, a Companhia amplia sua capacidade de conectar pessoas e regiões, mantendo a qualidade dos serviços e o compromisso com o desenvolvimento das comunidades onde está presente.

Conectar pessoas e regiões é ampliar o acesso a oportunidades e apoiar o desenvolvimento dos territórios onde atuamos.



Nossos Negócios

GRI 2-2 | 2-6



Unidades de Negócio da Azul Linhas Aéreas

A Azul Linhas Aéreas opera por meio de unidades de negócio complementares, que reforçam sua estratégia de conectividade, diversificação de receitas e excelência no atendimento. Cada unidade desempenha um papel fundamental para ampliar a atuação da Companhia e oferecer soluções diferenciadas aos Clientes.

Uma Estratégia de Conectividade e Inovação

Com suas seis unidades de negócio – Azul Fidelidade, Azul Viagens, Azul Logística, Azul Conecta, TecOps e Azul NeoCarbon – a Azul amplia sua presença em diferentes mercados, promove inovação e diversifica suas fontes de receita. Juntas, elas consolidam a liderança da Companhia em conectividade, experiência do cliente e sustentabilidade, fortalecendo sua posição como a maior companhia aérea do Brasil.

Azul Fidelidade

Criado em 2009, o Azul Fidelidade consolidou-se como **um dos principais programas de relacionamento do setor aéreo**, proporcionando aos Clientes a oportunidade de acumular e resgatar pontos em passagens aéreas, serviços e experiências exclusivas. Mais do que um programa de fidelização, o Azul Fidelidade é um ativo estratégico essencial para a Companhia, fortalecendo o vínculo com seus Clientes, gerando receita adicional e ampliando parcerias comerciais.

Em 2025, o Azul Fidelidade ultrapassou a marca de 20 milhões de membros, registrando um crescimento expressivo em relação aos 18 milhões de 2024. O volume de resgates de pontos aumentou 22%, impulsionado pelo sucesso de campanhas promocionais, novas parcerias estratégicas e uma personalização mais avançada das ofertas. A receita gerada pelo programa também apresentou um avanço

significativo, crescendo 15,1% em comparação ao ano anterior, reflexo do maior engajamento dos Clientes e da ampliação das opções de resgate, especialmente em voos internacionais.

A Azul tem investido continuamente na evolução do programa, utilizando tecnologias avançadas de análise de dados e inteligência artificial para compreender as preferências dos Clientes e oferecer benefícios cada vez mais alinhados às suas expectativas. O programa conta com ofertas personalizadas, resgate dinâmico de pontos de acordo com a demanda e experiências exclusivas, como acesso a eventos culturais e pacotes de viagem. Além disso, em linha com o compromisso da Companhia com a sustentabilidade, os Clientes também podem utilizar seus pontos para apoiar iniciativas de compensação voluntária de carbono.



Mais de
20 milhões
de membros

15,1%

de crescimento de receita

3,6%

de aumento no faturamento bruto vs. 2024



Parcerias Estratégicas e Expansão do Programa

As parcerias com Itaú, Santander, Bradesco e Caixa desempenham papel estratégico na ampliação do alcance do Azul Fidelidade. O programa mantém integração com os principais emissores de cartões do país, permitindo que os Clientes acumulem pontos por meio da transferência de programas de fidelidade e ampliem as possibilidades de utilização de seus benefícios.

A parceria com o programa ALL – Accor Live Limitless complementa esse ecossistema ao permitir a transferência de pontos entre os programas de fidelidade da Azul e da Accor, oferecendo maior flexibilidade para utilização dos benefícios em viagens e hospedagens. Além da integração entre os programas, os Clientes têm acesso a vantagens e experiências exclusivas, fortalecendo a proposta de valor do Azul Fidelidade.

Internacionalização e Conectividade Global

A "Azul pelo Mundo" amplia as possibilidades de utilização de pontos em voos internacionais por meio de parcerias com companhias aéreas de diferentes regiões do mundo, fortalecendo a presença internacional do Azul Fidelidade. Atualmente, o programa conta com Parceiros como Emirates, Lufthansa e Air Canada, permitindo que os Clientes resgatem passagens para uma ampla malha de destinos internacionais.

A seleção das companhias parceiras é feita com base em três critérios estratégicos:

- Alinhamento de mercado, garantindo que as parcerias complementem as operações da Azul.
- Compatibilidade tecnológica, permitindo uma integração fluida entre os programas de fidelidade.
- Valor agregado ao cliente, oferecendo novas oportunidades de viagem e benefícios exclusivos.

Com essas iniciativas, o Azul Fidelidade reforça sua posição como um dos programas de fidelidade mais inovadores do mercado, ampliando seu alcance e proporcionando mais benefícios aos Clientes. Ao conectar Clientes a novas experiências e destinos, a Azul reafirma seu compromisso com a excelência no atendimento e a valorização da jornada de seus Clientes.



A Azul Viagens, **operadora de turismo** da Companhia, tem desempenhado um papel estratégico na democratização do turismo, conectando Clientes a experiências personalizadas em mais de 121 destinos nacionais e internacionais. Oferecendo pacotes completos, que incluem passagens aéreas, hospedagem, transporte e passeios, a unidade contribui diretamente para o desenvolvimento econômico das localidades atendidas, gerando empregos diretos e indiretos e estimulando o turismo regional.

Além de fortalecer a conectividade com pequenas cidades atendidas pela Azul, a Azul Viagens mantém parcerias estratégicas com destinos de grande apelo turístico, como Disney e parques da Flórida, oferecendo roteiros exclusivos e experiências diferenciadas. Esse posicionamento reforça o compromisso da Companhia em ampliar o acesso ao turismo por meio de uma malha aérea extensa e soluções inovadoras para seus Clientes.

Expansão e Resultados Expressivos em 2025

Seguimos expandindo em 2025, com a abertura de 19 novas lojas, totalizando 130 unidades e um faturamento de R\$ 3,3 bilhões.

No período, a operadora registrou 24,8% de crescimento no faturamento e 23,6% de crescimento na venda de passagens/pacotes em relação ao ano anterior, refletindo a integração entre a malha aérea da Azul e a oferta de soluções completas para diferentes perfis de Clientes.

Com uma abordagem inovadora e conectada às necessidades dos viajantes, a Azul Viagens reafirma seu compromisso de proporcionar experiências completas e diferenciadas, consolidando-se como referência no setor de turismo.



130
unidades
em 2025



23,6% no
aumento de
vendas brutas



A Azul Logística, antiga Azul Cargo Express, é a **unidade de transporte e logística** da Azul, conectando mais de cinco mil municípios e atendendo 90% da população brasileira. Com uma frota dedicada de sete aeronaves cargueiras, além da utilização dos porões das aeronaves comerciais, a Azul Logística atuou com grande participação no mercado brasileiro de cargas, alcançando 33% de participação.

Em 2025, a Azul Logística deu continuidade à expansão de suas operações no mercado nacional e internacional. No período, transportou 129 mil toneladas de mercadorias, sendo 17,8 mil toneladas destinadas à exportação e 16,5 mil toneladas à importação. O desempenho das operações internacionais refletiu a ampliação da atuação da Companhia em mercados estratégicos e o fortalecimento de sua malha logística.

A expansão da malha também prosseguiu em 2025, com a inauguração de 25 novas unidades, totalizando 331 lojas em operação no Brasil.

O segmento de *e-commerce* continuou sendo um dos mais relevantes para a Azul Logística, impulsionado por parcerias estratégicas e pela crescente demanda por entregas rápidas e eficientes. O transporte de produtos perecíveis para mercados internacionais também se destacou, fortalecendo o papel da Companhia como elo essencial entre produtores brasileiros e consumidores globais.

Para sustentar esse crescimento e aprimorar a experiência dos Clientes, a Azul Logística investiu em infraestrutura, incluindo a criação de novos centros de distribuição, a revitalização de terminais e a implementação de equipamentos automatizados para separação de cargas, investimentos esses que garantem mais eficiência e agilidade na logística.



25 lojas
um aumento
de 6,7% em
relação a 2024



129 mil
toneladas de
mercadorias
transportadas





A Azul Conecta é uma unidade de negócios voltada à aviação sub-regional, desempenha um papel essencial ao **conectar cidades remotas e pouco atendidas por voos regulares a grandes centros urbanos**. Além de operar voos regulares, a unidade oferece serviços de fretamento e logística, ampliando o alcance e a acessibilidade do transporte aéreo. Destinos exclusivos como Jacarepaguá (RJ), Aripuanã (MT), Trombetas (PA), Guaíra (PR), Garanhuns (PE) e Teófilo Otoni (MG) estão entre os atendidos pela Conecta.

Em 2025, a Azul Conecta deu continuidade à expansão de suas operações, alcançando 327 rotas atendidas, com uma frota de 26 aeronaves Cessna Grand Caravan, das quais três são dedicadas ao transporte de cargas. No período, a unidade atendeu 117 cidades, transportando 63.230 Clientes, reforçando a democratização do transporte aéreo e a integração de comunidades em diferentes regiões do país.

Desempenho e satisfação do Cliente

A Azul Conecta manteve sua evolução operacional durante o ano, registrando avanços nos indicadores de experiência do Cliente, pontualidade, regularidade e eficiência operacional. O período também foi marcado por 7,3% de crescimento na receita, 5% de aumento no número de Clientes transportados e uma redução de 22% na operação de voos, reflexo da diminuição da malha aérea.

Inovação e Eficiência Operacional

Seguimos investindo na eficiência de nossas operações, ampliando a internalização de processos de manutenção e fortalecendo a infraestrutura operacional. O hangar próprio continua permitindo maior autonomia na execução de serviços especializados, contribuindo para ganhos de produtividade, redução de custos e maior disponibilidade da frota.

A unidade também mantém investimentos em soluções para recuperação e manutenção de componentes aeronáuticos, como oficinas especializadas para bicos injetores e baterias, reduzindo desperdícios, aumentando a vida útil dos equipamentos e promovendo maior eficiência operacional.

Expansão e estratégia de malha aérea

Desempenhamos um papel essencial na expansão de rotas regionais por meio da Azul Conecta, atendendo a localidades que enfrentariam descontinuidade de serviços por questões econômicas. Adotamos uma estratégia flexível na malha aérea, utilizando aeronaves menores para ajustar a oferta conforme a demanda, o que garantiu conectividade em regiões estratégicas do Brasil. Essa abordagem permitiu que a Azul Conecta fortalecesse sua presença em mercados regionais, ampliando sua influência econômica e social nas localidades atendidas.



327 rotas
conectando o Brasil
às possibilidades

Azul TecOps

A TecOps é a unidade de negócios dedicada à **manutenção, reparo e revisão de aeronaves e componentes** (do inglês, MRO – *Maintenance, Repair and Overhaul*), posicionando-se como um dos principais pilares estratégicos para a excelência operacional e segurança de voo. Criada com o objetivo de consolidar as operações de manutenção em um *hub* de alta tecnologia, a TecOps não apenas atende às necessidades internas da Azul, mas também expande seu alcance para o mercado internacional, fortalecendo a competitividade e a eficiência logística da Companhia.

Localizada no Aeroporto Internacional de Viracopos, em Campinas (SP), a unidade de negócios opera 24 horas por dia, sete dias por semana, realizando manutenções complexas, como os *heavy checks*, além de revisões de motores, sistemas hidráulicos e componentes eletrônicos. Desde sua inauguração, foram realizados 178 *heavy checks*, 1.076 paradas especiais e uma série de manutenções preventivas e preditivas, sustentando a confiabilidade e a longevidade das aeronaves.

Um dos seus diferenciais competitivos é o uso de tecnologias emergentes, como a inteligência

artificial (IA) e o *big data*, aplicados à manutenção preditiva. Essas tecnologias permitem que a equipe de engenharia antecipe falhas antes que elas ocorram, evitando atrasos e cancelamentos de voos, o que impacta diretamente a experiência dos Clientes e a eficiência operacional. Além disso, a unidade utiliza algoritmos de predição com assertividade de 99%, como é o caso do monitoramento de válvulas de motores Embraer E2, assegurando um alto nível de confiabilidade operacional.

Certificação Internacional e expansão global

Obtivemos a certificação da European Union Aviation Safety Agency (EASA), que permite a realização de serviços de manutenção em aeronaves e componentes de companhias da União Europeia. Essa certificação reflete os rigorosos padrões de qualidade e segurança seguidos pela Azul e abre oportunidades de negócios internacionais, que fortalecem a presença no mercado global de MRO.

A expansão para o mercado de carga reflete a versatilidade e inovação da TecOps na adaptação de aeronaves para diferentes necessidades operacionais.



Criada em 2025 e ainda em fase de consolidação, a Azul NeoCarbon é a **unidade de negócios dedicada à agenda climática da Companhia**, com foco no desenvolvimento de soluções relacionadas a carbono, transição energética, combustíveis sustentáveis de aviação e mecanismos de mercado associados à descarbonização do setor aéreo.

A unidade atua na estruturação de projetos, no desenvolvimento de iniciativas relacionadas a atributos ambientais e no acompanhamento de tendências regulatórias que impactam a aviação, incluindo mecanismos internacionais como o Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation (CORSIA) e mercados de carbono em desenvolvimento. Sua atuação complementa a estratégia climática da Azul e amplia a capacidade da Companhia de se preparar para os desafios e oportunidades relacionados à transição para uma economia de baixo carbono.



142 bases

+ 20 MM

130

**1ª Companhia
Aérea Global
Net Zero do
Brasil,**

15.545

2.031

3.649

327 rotas

331 lojas

**Prêmio ESG em
Conservação da
Biodiversidade**

**4ª Companhia aérea
mais pontual do
mundo**

**Top 5 Melhores
Empregadoras do
Setor**

**Reconhecimento
em segurança
operacional**

**S&P Global
Sustainability
Yearbook 2025**

**Excelência
operacional**

**Entre os Melhores
Empregadores de
2025**

**Melhor companhia
aérea regional da
América do Sul**

Como Geramos Valor

CAPITAIS / INSUMOS



FINANCEIRO

Receitas
Investimentos
Financiamento
Incentivos Fiscais (ICMS)



INTELECTUAL

Capacitação
Pesquisa de inovação em parcerias com empresas e universidades
Universidade Corporativa (UNIAZUL)



HUMANO

15.545 Tripulantes
5.582 Tripulantes terceirizados



MODELO DE NEGÓCIO

Atividades de negócio

- Transporte de passageiros e cargas
- Agência de turismo
- Manutenção e reparo de aeronaves

Produtos e Serviços

- Transporte aéreo e logística
- Pacotes de turismo

Missão

Fazer com que esse seja o melhor emprego da minha vida e que nosso Cliente tenha o melhor voo da sua

Visão

Construir juntos a melhor companhia aérea do mundo

Valores

Segurança: Nada mais importante

Consideração: Trate o outro como ele gostaria de ser tratado. Observe, perceba e atenda.

Integridade: Seja um exemplo do bem

Paixão: Ame o que faz

Inovação: Esteja aberto e faça cada dia melhor

Excelência: Seja impecável no que faz



NATURAL

Combustível
Energia elétrica
Recursos Hídricos
Atmosfera
Matérias primas



SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

Parceiros
Governos e órgãos reguladores
Clientes
Investidores
Arrendadores



MANUFATURADO

Malha aérea de operação
Aeronaves
Hangares de manutenção
Bases de operação nos aeroportos
Equipamentos de apoio terrestre

VALOR GERADO

R\$ 6,6 Bi de EBITDA ajustado

R\$ 21,8 Bi de Receita Líquida (aumento de 12% em comparação a 2024)

Uso ampliado de inteligência artificial para análises preditivas e gestão de riscos

Capacitação dos pilotos em procedimentos internacionais

+ 1.704 novos Tripulantes

22,7% de mulheres na alta liderança

Uso do sistema OptiClimb para redução do consumo de combustível e das emissões de CO₂

Redução de **0,6%** nas emissões de CO₂ por passageiro-quilômetro

Reconhecida pela **S&P Global** pela maior evolução em práticas sustentáveis no setor de aviação

Primeira companhia aérea do mundo com metas SBTi aprovadas

+ 32 MM de Clientes atendidos

+ 20 MM de Clientes Azul Fidelidade

11 anos gerando impacto social com mais de sete mil voluntários

Expansão da frota e ampliação da malha aérea

16 novas aeronaves adquiridas

133 bases no Brasil e 327 rotas atendidas exclusivamente pela Azul Conecta

Expansão internacional

4 hangares

Compromissos e Metas

GRI 2-24

A Azul utiliza comunicação eficaz, acompanhamento contínuo, colaboração entre as equipes e reconhecimento de desempenho como pilares para garantir o alinhamento organizacional. Os compromissos são integrados às estratégias, políticas e operações da Companhia por meio de metas bem definidas, treinamento constante, avaliações de impacto e comunicação transparente.

No relacionamento com Parceiros de negócios, a Azul adota seleção criteriosa, cláusulas contratuais alinhadas aos seus compromissos, além de auditorias periódicas e treinamento específico, bem como incentivos ao cumprimento das diretrizes. A transparência é garantida por meio do Relatório de Sustentabilidade, o que reforça a integridade e a conformidade em toda a cadeia de valor.

GERAÇÃO DE CAIXA E RENTABILIDADE

55%

Resultado 2025

6,6 bilhões de EBITDA

30,4% de margem

EBITDA

ENGAJAMENTO DO TRIPULANTE

15%

Resultado 2025

Favorabilidade dos Tripulantes 80% com 74% de participação



INTEGRIDADE OPERACIONAL

15%

Resultado 2025

Pontualidade 85,2% (Top 1)

Fator de conclusão 98,6%

EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

15%

Resultado 2025

Net Promoter Score (NPS)

38,5 pontos (meta: 45,0)

RESUMO DO CAPÍTULO

Neste capítulo, mostramos como a segurança orienta todas as decisões da Azul e como mantemos, todos os dias, uma cultura sólida de prevenção, gestão de riscos e melhoria contínua em nossas operações. Também tratamos do processo de reestruturação financeira iniciado em 2025 por meio do Chapter 11, explicando como conduzimos essa etapa preservando a continuidade das operações e a confiança de Clientes, Tripulantes e Parceiros.

Apresentamos os resultados financeiros do ano e as iniciativas de excelência operacional que sustentam a eficiência e a resiliência do nosso modelo de negócio.

ODS:



Resiliência Operacional e Inovação Estratégica

03



Segurança para Todos

GRI 3-3 Segurança Operacional | GRI 403-1 | SASB TR-AL-540a.1

A segurança é o primeiro valor da Azul e orienta todas as decisões da Companhia. Mais do que atender requisitos regulatórios, faz parte da cultura organizacional e está presente em todas as etapas da operação, envolvendo Tripulantes, Clientes, Parceiros e demais públicos relacionados.

Os principais impactos potenciais da Companhia estão associados às operações aéreas e às atividades de manutenção de aeronaves. Para gerenciá-los, a Azul mantém uma abordagem preventiva, baseada na identificação contínua de perigos, avaliação de riscos, implementação de medidas mitigadoras e monitoramento permanente dos resultados.

Essa gestão é conduzida por meio do Sistema de Gerenciamento de Segurança Operacional (SGSO), que abrange 100% dos Tripulantes e estabelece processos para identificar perigos, avaliar riscos, acompanhar indicadores de segurança e implementar ações preventivas e corretivas. O sistema é revisado continuamente e contempla não apenas as operações próprias, mas também Parceiros e prestadores de serviços considerados críticos para a operação.

A governança do tema envolve auditorias internas e externas, inspeções regulatórias, comitês executivos e reuniões periódicas entre as áreas operacionais, permitindo que riscos sejam analisados, priorizados e tratados de forma integrada. A Companhia também utiliza processos estruturados de Gestão da Mudança e Análise de Riscos para avaliar previamente alterações operacionais, novas tecnologias e projetos antes de sua implementação.

A Política de Segurança da Azul reúne os princípios que orientam essa atuação, abordando temas como cultura justa, liderança, gestão de riscos, comunicação aberta, tratamento de erros e violações e comprometimento com a melhoria contínua.

Mais do que um requisito operacional, a segurança faz parte da cultura da Azul.

Cultura de Segurança

Acreditamos que a segurança é responsabilidade de todos. Por isso, incentivamos que qualquer Tripulante relate situações que possam representar riscos às operações, fortalecendo uma cultura baseada na confiança, no aprendizado e na prevenção.

A disseminação dessa cultura ocorre por meio de treinamentos, campanhas internas, encontros técnicos e canais permanentes de comunicação, como a revista FlySafe, o canal Safety Ops on Air, informativos internos e o Programa ASAS, voltado ao suporte entre pilotos. O tradicional Seminário de Qualidade e Segurança também segue reunindo especialistas, autoridades e representantes do setor para compartilhar experiências e discutir a evolução das práticas de segurança na aviação.

Ao longo do ano, também foram realizados treinamentos em Sistema de Gerenciamento de Segurança Operacional (SGSO), Crew Resource Management (CRM), gerenciamento de riscos e outros temas relacionados à segurança operacional, além de ações de conscientização voltadas às equipes de toda a Companhia.

Gestão de Riscos e Melhoria Contínua

Para prevenir riscos e reduzir a probabilidade de incidentes, a Azul combina diferentes mecanismos de controle, como análises de risco, gestão da mudança, inspeções operacionais, auditorias, investigação de ocorrências e monitoramento contínuo de indicadores.

Quando identificadas oportunidades de melhoria, são realizadas análises de causa, definição de planos de ação e acompanhamento das medidas implementadas por meio do sistema AQD, permitindo avaliar a efetividade das ações corretivas e compartilhar aprendizados entre as áreas.

A Companhia acompanha indicadores relacionados à segurança operacional, como número de reportes, incidentes, incidentes graves e acidentes por mil ciclos, além de métricas específicas das operações de voo, solo, infraestrutura e processos internos. Esses indicadores subsidiam a tomada de decisão dos Comitês de Segurança e orientam a definição das prioridades de atuação.



Certificações e Governança

GRI 2-28 | SASB TR-AL-540a.1 | SASB TR-AL-540a.2

A governança da segurança operacional da Azul é sustentada por processos de monitoramento contínuo, auditorias e avaliações independentes, que asseguram a aderência às normas nacionais e internacionais da aviação civil. O Sistema de Gerenciamento de Segurança Operacional (SGSO) é inspecionado anualmente pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), que avalia seus componentes, processos e controles para verificar a efetividade da gestão de riscos e da cultura de segurança da Companhia. Neste ano, a Azul manteve seu SGSO em conformidade com os requisitos regulatórios.

A Companhia também mantém a certificação IOSA (IATA Operational Safety Audit), principal referência internacional para avaliação da gestão da segurança operacional na aviação. Conduzida pela Associação Internacional de Transporte Aéreo (IATA), a certificação atesta a conformidade dos processos da Azul com padrões reconhecidos mundialmente, abrangendo aspectos relacionados às operações de voo, manutenção, despacho operacional, atendimento em solo, segurança corporativa e sistemas de gestão.



Além do acompanhamento realizado pelos órgãos reguladores, a Azul promove auditorias internas periódicas, avaliações de desempenho e monitoramento dos indicadores operacionais. As informações obtidas nesses processos subsidiam a revisão de procedimentos, a implementação de ações corretivas e o aperfeiçoamento permanente das práticas de segurança.

A Companhia também participa ativamente de iniciativas voltadas ao fortalecimento da segurança na aviação civil. Em 2025, manteve sua atuação no Brazilian Commercial Aviation Safety Team (BCAST), grupo colaborativo formado por companhias aéreas, fabricantes, operadores aeroportuários, entidades do setor e pela ANAC. O fórum promove o compartilhamento de dados, experiências e melhores práticas, contribuindo para a evolução da segurança operacional da aviação brasileira.

Esse trabalho é complementado pela realização do Seminário de Qualidade e Segurança, que reúne especialistas, autoridades regulatórias, fabricantes e parceiros da indústria para discutir desafios, compartilhar experiências e disseminar boas práticas relacionadas à segurança operacional.

Como reflexo desse processo de gestão, em 2025 a Azul não registrou acidentes aéreos em suas operações.

Desempenho Econômico e Reestruturação

GRI 201-1

Em maio de 2025, a Azul iniciou, de forma voluntária, seu processo de reorganização financeira por meio do Chapter 11 da legislação norte-americana. A decisão fez parte da estratégia da Companhia para readequar sua estrutura de capital diante dos desafios enfrentados pelo setor aéreo nos últimos anos, preservando a continuidade das operações e preparando o negócio para os próximos ciclos de crescimento.

Ao longo do processo, mantivemos nossas operações normalmente, sem alterações na malha aérea, nos serviços prestados aos Clientes ou nos compromissos assumidos com Tripulantes, fornecedores, Parceiros comerciais e demais *stakeholders*. A reorganização foi conduzida em conjunto com credores, arrendadores, investidores e outras partes envolvidas, buscando uma estrutura financeira mais adequada à realidade do negócio.

Avançamos nas negociações relacionadas às nossas obrigações financeiras, revisando acordos e conduzindo tratativas com diferentes Parceiros financeiros e arrendadores de aeronaves. Essas medidas tiveram como foco reorganizar compromissos financeiros, adequar o perfil da dívida e ampliar a flexibilidade para a gestão do negócio, mantendo o equilíbrio entre a continuidade operacional e a sustentabilidade financeira da Companhia.

Ao mesmo tempo, seguimos direcionando recursos para iniciativas consideradas estratégicas, como a modernização da frota, o aprimoramento da eficiência operacional e o desenvolvimento de soluções relacionadas à descarbonização da aviação, mantendo nossa visão de longo prazo mesmo durante o processo de reorganização.



Desempenho Financeiro

Mesmo em um ano marcado por esse processo, a Azul registrou receita líquida de R\$ 21,8 bilhões, crescimento de 12% em relação a 2024, e EBITDA ajustado de R\$ 6,6 bilhões, com margem de 30,4%. Os resultados demonstram nossa capacidade de manter a operação, atender à demanda dos Clientes e conduzir a reorganização financeira sem interromper a execução da estratégia da Companhia.

[Clique aqui](#) para saber mais

Desempenho Financeiro

Receita líquida (em R\$ Bi)



Margem EBITDA ajustada (%)



CASK (R\$ centavos)



EBITDA ajustado (em R\$ Bi)



RASK (R\$ centavos)



Valor econômico direto gerado e distribuído GRI 201-1

Valor econômico direto gerado por ano	Valor (R\$ milhões)
Receitas	21.873,7
Valor econômico distribuído	
Custos operacionais	18.232,5
Salários e benefícios de empregados	2.611,6
Pagamentos a provedores de capital	8.779,2
Pagamentos ao governo (por país)	357,2
Investimentos na comunidade	0,34
Total	29.980,8

Excelência Operacional

Operar uma malha aérea como a da Azul exige planejamento, tecnologia e aperfeiçoamento constante dos processos. Ao longo de 2025, a Companhia manteve investimentos voltados à eficiência operacional, buscando aumentar a disponibilidade da frota, simplificar rotinas e melhorar o desempenho das operações.

Manutenção Inteligente

A manutenção das aeronaves reúne ações preventivas e preditivas, com inspeções periódicas, monitoramento dos equipamentos e análise de dados para identificar necessidades de intervenção antes que possam afetar a operação.

Entre as iniciativas adotadas está o programa interno de inspeção de motores por boroscopia, que permite acompanhar a integridade, o desempenho e a vida útil dos componentes com maior precisão. A Companhia também utiliza ferramentas de análise de dados e inteligência artificial para apoiar o monitoramento da frota, tornando

o planejamento das manutenções mais preciso e reduzindo a necessidade de intervenções não programadas.

Esse trabalho é realizado em conjunto com fabricantes e Parceiros especializados, permitindo a atualização constante dos procedimentos de manutenção e o acompanhamento do desempenho dos principais componentes das aeronaves.

Cultura de Melhoria Contínua

O Movimento ELEVA foi uma iniciativa interna que fomentou a eficiência operacional, a adaptabilidade e a redução de custos, promovendo a inovação e o engajamento dos Tripulantes na busca por soluções criativas. Em 2025, o programa foi descontinuado, e as iniciativas de melhoria contínua passaram a ser conduzidas pela carteira de Excelência Operacional, mantendo o compromisso da Azul com a excelência em suas operações e a sustentabilidade financeira.

Em 2025, foram desenvolvidos 19 projetos, sendo sete projetos Kaizen, três projetos Lean Six Sigma (duas iniciativas de 7ª Onda LSS/LYSSB e uma de melhoria de controle), dois projetos de Células Lean, dois projetos de Automação, quatro Projetos Gerais e um Treinamento.

Programa Novas Ideias

Lançado em 2024 sob o nome Novas Ideias ELEVA, com o objetivo de otimizar processos, tempo e recursos financeiros, o programa tem como foco principal as áreas de Hangar VCP, Hangar PLU, Compras e Supply Chain, abrangendo as diretorias de Manutenção e Supply Chain.

Em 2025, o programa recebeu 311 ideias e, após avaliação técnica, 47 propostas foram efetivamente implantadas.

+ R\$ 1,3 MM
em economia
decorrente
das iniciativas
de excelência
operacional

RESUMO DO CAPÍTULO

Apresentamos a estrutura de governança da Azul: o Conselho de Administração, a Diretoria Estatutária e os comitês que sustentam nossas decisões estratégicas, além do papel do Comitê de ESG na condução da agenda de sustentabilidade da Companhia. Mostramos também como conduzimos nosso relacionamento com governos, órgãos reguladores e investidores, sempre pautados pela transparência.

Detalhamos os pilares que sustentam nossa atuação ética: o Programa de Integridade, o Canal Confidencial, as políticas de combate à corrupção e conflito de interesses, e as estruturas de gestão de riscos, cibersegurança e resposta a crises que protegem a Companhia e nossos públicos de relacionamento.

ODS:



Governança 04



Conselho de Administração

GRI 2-10 | 2-11 | 2-12 | 2-14

O Conselho de Administração é a mais alta instância decisória da Companhia, responsável por definir diretrizes estratégicas e supervisionar o desempenho da Azul em busca de suas metas. É composto por sete membros, sendo quatro conselheiros independentes, um conselheiro, o presidente-fundador e o vice-presidente. Os conselheiros são eleitos para um mandato unificado de dois anos pela Assembleia Geral de Acionistas, que também nomeia o presidente e o vice-presidente.

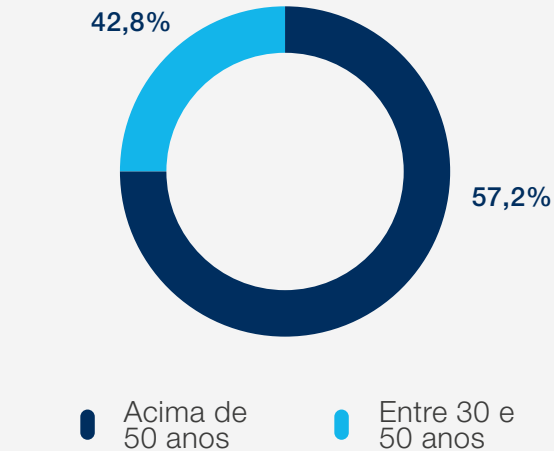
O atual mandato do Conselho de Administração permanecerá vigente até a Assembleia Geral Ordinária que analisará o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2026.

No âmbito do relato de sustentabilidade, o Conselho de Administração analisa e aprova as informações divulgadas pela Companhia, incluindo os temas materiais e os conteúdos relacionados à agenda ESG. Esse processo é apoiado pelas áreas responsáveis pela elaboração do relatório e pelo Comitê de ESG, que subsidiam as análises realizadas pelo Conselho antes da publicação do documento.

Membros do Conselho de Administração

Nome	Cargo Ocupado
David Gary Neeleman	Presidente do Conselho de Administração
Sérgio Eraldo de Salles Pinto	Vice-presidente do Conselho de Administração
Daniela Marques Consentino	Conselheiro Independente
Gilberto de Almeida Peralta	Conselheiro Independente
Renata Faber Rocha Ribeiro	Conselheiro Independente
Patrick Wayne Quayle	Conselheiro Independente
John Peter Rodgerson	Conselheiro

Porcentual de indivíduos que integram os órgãos de governança da organização por faixa etária



Tempo de mandato médio
3 anos

Conselho engajado

GRI 2-17

As medidas adotadas para ampliar o tema de desenvolvimento sustentável no mais alto órgão de governança ocorrem por meio de comitês e grupos de trabalho especializados. Para apoiar essa governança, o Conselho conta com o Comitê de ESG, que possui competência para identificar e propor melhorias na estrutura e nos mecanismos aplicáveis à Companhia sob a perspectiva de ESG, assegurando conformidade com a legislação vigente e alinhamento com as melhores práticas de mercado. Essa responsabilidade é estabelecida no Artigo 1º, inciso iii do Regimento Interno do Comitê de ESG.

Conforme o Estatuto Social, cabe ao Conselho de Administração definir a orientação geral dos negócios da Azul, incluindo a determinação de metas e estratégias de negócios, garantindo a execução em conformidade com as diretrizes de ESG seguidas pela Companhia. O Conselho de Administração alinha os objetivos estratégicos de negócios às questões de responsabilidade socioambiental, assegurando que o desenvolvimento sustentável esteja incorporado à estratégia corporativa.

A revisão do sistema de governança é um processo contínuo, regularmente analisado pela administração. O Comitê de ESG é um órgão de assessoramento diretamente vinculado ao Conselho de Administração, previsto no Estatuto Social da Companhia e regido por um Regimento Interno aprovado em Reunião do Conselho. As reuniões são realizadas periodicamente, promovendo um acompanhamento contínuo e estratégico das diretrizes ESG.



Diretoria Estatutária

A Diretoria Estatutária é composta por quatro membros, responsáveis pela administração da Azul, supervisão das operações e representação legal da Companhia. Os diretores são eleitos para um mandato de dois anos, com possibilidade de reeleição.

A Diretoria Estatutária foi eleita em 13 de janeiro de 2025, para o mandato vigente. Após o encerramento de 2025, destaca-se que, em abril de 2026, em decorrência da renúncia de Alexandre Wagner Malfitani, foi eleito Antonio Carlos Garcia para ocupar o cargo vago e complementar o mandato em curso.

Membros da Diretoria Estatutária em 2025:

**John Peter
Rodgerson**

Diretor-Presidente

Daniel Tkacz

Diretor Vice-Presidente
Técnico

**Alexandre Wagner
Malfitani**

Diretor Vice-Presidente
Financeiro e de Relações
com Investidores

Abhi Manoj Shah

Diretor Vice-Presidente
de Receitas

Comitês GRI 2-9

A Azul possui Comitês previstos em estatuto, conforme descritos abaixo, com suas devidas responsabilidades, membros e áreas a quem reportam:

Comitê	Estatutário ou Não	Responsabilidade	Membros	Área à quem reporta
Auditoria	Estatutário	- Supervisionar os setores de controle e auditoria internos, garantindo a confiabilidade dos relatórios financeiros e sistemas de governança da Azul. - Analisar e gerenciar possíveis riscos à Companhia	• Gilberto Peralta (Membro e Coordenador) • Renata Faber • Sérgio de Salles Pinto	Conselho de Administração
Remuneração	Estatutário	- Organizar, administrar e interpretar planos de incentivos lastreados em ações e resolver situações não previstas nos referidos planos, ou conflitos relacionados a eles	• Sérgio de Salles Pinto (Membro e Coordenador) • Jonathan Seth Zinman • David Neeleman	Conselho de Administração
ESG	Estatutário	- Avaliar e monitorar as estratégias ESG da Azul, acompanhar metas climáticas (Net Zero 2045) e propor novas adesões a políticas e protocolos nacionais e internacionais.- Revisar atualizações do Código de Ética e Conduta. - Revisar e atualizar diretrizes e procedimentos internos, garantindo a transparência e o compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).	• Renata Rocha Ribeiro (Membro e Coordenadora) • Gilberto Peralta • Daniella Marques Consentino • James Jason Grant	Conselho de Administração
Estratégico	Não-estatutário	- Aprovar o orçamento anual, planos de negócios, estratégias de crescimento e autorizar endividamentos e investimentos relevantes da Companhia. - Analisar operações de aquisição ou arrendamento de aeronaves, aprovar parcerias estratégicas e transações significativas de ativos, além de deliberar sobre reestruturações financeiras. - Administrar planos de incentivos baseados em ações e recomendar membros da Diretoria ao Conselho de Administração. - Aprovar o Código de Ética e Conduta da Companhia.	• Jonathan Seth Zinman • James Jason Grant • Patrick Wayne Quayle • John Stephen Slattery • John Peter Rodgersson	Conselho de Administração
Ética e Conduta	Não-estatutário	- Zelar pela disseminação do Código de Ética e Conduta da Azul, analisando comportamentos inadequados e promovendo um ambiente de trabalho ético e transparente.	• Robson Da Costa (Membro e Coordenador) • Jason Ward • Nayara De Oliveira Pereira • Antônio Dibai • Alana Sachi • Edson Massuda Sugimoto	Comitê de ESG e Conselho de Administração



Avaliação de Desempenho

GRI 2-18

A Companhia não realiza avaliação formal de desempenho do Conselho de Administração nem de seus Comitês Estatutários.

No entanto, avaliações de desempenho são conduzidas para os membros da Diretoria Estatutária e não Estatutária, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento individual e avaliar os Tripulantes conforme seus cargos e responsabilidades, sempre alinhados aos princípios e valores da Companhia.

A avaliação de desempenho da Diretoria é baseada na performance e no alcance de resultados que demonstrem engajamento e suporte às estratégias e metas da Companhia.

Remuneração da Alta Liderança

GRI 2-19 | 2-20

A política de remuneração da liderança combina componentes fixos e variáveis, em linha com as práticas de mercado e com os objetivos estratégicos da Azul. A estrutura busca atrair e reter talentos, estimular o desenvolvimento de competências e fortalecer o engajamento e o compromisso com as metas corporativas.

A remuneração fixa é definida com base em uma tabela salarial equilibrada, enquanto a parcela variável está vinculada ao alcance de metas estabelecidas no Planejamento Estratégico, promovendo o alinhamento entre a compensação dos executivos e a estratégia da Companhia.

A Companhia também possui um Comitê de Remuneração responsável por organizar, administrar e interpretar os planos de incentivos lastreados em ações, bem como deliberar sobre situações não previstas ou eventuais conflitos relacionados a esses planos.

➤ Confira detalhes adicionais sobre o Regimento do Comitê de Remuneração, a Política de Remuneração e o Formulário de Referência [aqui](#).

Governança em ESG

A atuação da Azul nos âmbitos ambiental, social e de governança é guiada pelas expectativas de seus públicos de interesse e comunicada por meio dos canais de Relações com Investidores.

O Comitê de ESG, é um órgão estatutário ao lado do Conselho de Administração. Seus membros são indicados e eleitos pelo Conselho de Administração para um mandato de dois anos, com possibilidade de reeleição. Os integrantes têm experiência comprovada nas diferentes frentes de ESG, o que assegura a pluralidade de olhares no Comitê. O colegiado atua também na supervisão técnica da agenda climática da Azul, detalhada no capítulo Gestão das Mudanças Climáticas (página 52).

O Comitê é responsável por supervisionar a gestão dos impactos das atividades da Azul na economia, meio ambiente e sociedade. Seu objetivo é monitorar os compromissos socioambientais e econômicos, acompanhando as ações dos grupos responsáveis pela sustentabilidade e propondo ao Conselho de Administração diretrizes e procedimentos internos. Além disso, sugere medidas para a divulgação e monitoramento de conformidade, avaliando

constantemente formas de mitigar os impactos e implementando um cronograma de melhorias nas áreas de sustentabilidade.

Dentre suas atribuições, o Comitê monitora as tendências relacionadas à sustentabilidade e sugere a participação da Azul em políticas globais, nacionais ou regionais voltadas à sustentabilidade corporativa, alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente no que se refere às atividades da Companhia. A análise dos aspectos mais relevantes da Azul permite identificar riscos e definir claramente as áreas de interesse tanto para a empresa quanto para as partes interessadas.

Delegação de Responsabilidade em ESG

GRI 2-13

A responsabilidade pela sustentabilidade e incorporação dos compromissos está sob a liderança do Vice-Presidente Institucional e Corporativo, que é o executivo máximo do tema dentro da Companhia. Esse processo inclui definição de metas claras, atribuição de responsabilidades e estabelecimento de autoridade de maneira estruturada, além da visão estratégica para a sustentabilidade e alinhamento com os objetivos gerais da Companhia.

A distribuição interna da responsabilidade dos temas de sustentabilidade é dividida entre as estruturas de Sustentabilidade e Meio Ambiente; Impacto Social;

e Diversidade e Inclusão. A delegação clara de responsabilidades fortalece a governança e integra o ESG à cultura organizacional, promovendo impacto positivo para o negócio e a sociedade.

O fluxo de reporte das metas, compromissos e indicadores de sustentabilidade ocorre em três níveis:

- » **Interno:** A área de Sustentabilidade reporta ao Diretor e ao Vice-Presidente com indicadores e avanços.
- » **Conselho de Administração:** O Comitê ESG acompanha progresso e impactos financeiros.
- » **Mercado:** A Azul divulga sua performance em relatórios e responde a investidores.

Nossas Relações

GRI 2-28 | 2-29

Governo e Órgãos Reguladores

A Azul mantém uma postura ética, transparente e responsável no relacionamento com governos, órgãos reguladores e demais entidades do setor. Atuamos em conformidade com as normativas da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e do Departamento de Controle do Espaço Aéreo (DECEA) e do Ministério de Portos e Aeroportos (MPOR), além das diretrizes da Secretaria Nacional do Consumidor (Senacon).

Na esfera de relações com o Governo e Órgãos Reguladores, a Azul atuou em temáticas como:

- Negociações com ANAC e órgãos reguladores sobre a expansão de rotas, regulamentação ambiental e políticas de acessibilidade aérea.
- Participação em fóruns e associações do setor, como IATA, ABEAR, ALTA, UBRABIO e Conexão SAF, para discutir temas como descarbonização, uso de SAF (*Sustainable Aviation Fuel*) e transição energética no setor aéreo.

- Avanços regulatórios no Brasil e no exterior, como eventuais novas diretrizes sobre segurança operacional ou compensação de carbono.
- Diálogo com o Ministério de Portos e Aeroportos (MPOR) e demais órgãos governamentais sobre infraestrutura aeroportuária, melhorias em terminais e incentivos para conectividade regional.

Além disso, a Azul integra mecanismos globais de regulação ambiental, como o European Emissions Trading System, que regula o comércio de emissões de gases de efeito estufa (GEE), e o CORSIA, iniciativa global da Organização da Aviação Civil Internacional (ICAO) para a redução e compensação das emissões de carbono no setor aéreo.

A Companhia também segue as diretrizes do Código Brasileiro de Governança Corporativa e do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), reafirmando sua transparência e comprometimento com as melhores práticas de governança.

A Azul não oferece apoio econômico a associações comerciais, nem participa de campanhas ou organizações políticas. Nossa atuação em Brasília está voltada à representação legítima dos interesses da Companhia, por meio da apresentação de informações e argumentos técnicos que subsidiam o debate de temas de interesse do setor.

Investidores e Acionistas

A Azul mantém um compromisso contínuo com a transparência e o diálogo aberto com investidores.

Durante 2025, a Companhia passou por mudanças relevantes em sua estrutura de capital e em sua condição de listagem no mercado, em decorrência do processo de reestruturação financeira. Ao longo desse período, a comunicação com investidores permaneceu pautada pela divulgação tempestiva de fatos relevantes, demonstrações financeiras, apresentações institucionais e demais informações exigidas pelos órgãos reguladores.

No site de Relações com Investidores, a Companhia disponibiliza:

- Informações sobre governança corporativa e estrutura societária;
- Estatuto, políticas e regimentos internos;
- Atas de reuniões e decisões estratégicas;
- Relatórios financeiros e demonstrações de resultados;
- Apresentações institucionais e eventos do setor.

➤ Para garantir um canal de comunicação eficiente, a Azul oferece o serviço "Fale com RI", acessível pelo site ou pelo e-mail invest@voeazul.com.br.

Ética, Integridade e Compliance

GRI 3-3 - Ética e Integridade

Adotamos um compromisso rigoroso com ética, integridade e compliance, orientando nossas operações por meio de princípios éticos claros e normas de conduta estabelecidas no Código de Ética e Conduta. Esse documento norteia as decisões de negócios e promove valores como respeito e ética em todas as interações da Companhia. As políticas corporativas, incluindo a Política Anticorrupção, de Conflito de Interesses, de Sustentabilidade e de Segurança Operacional, reforçam a conduta ética em todos os níveis organizacionais.

A Azul reconhece que riscos reputacionais podem impactar negativamente os negócios e influenciar a percepção de Clientes, investidores e Parceiros. Esses riscos não apenas afetam a imagem da Companhia, mas também impactam diretamente as pessoas e seus direitos humanos no ambiente de trabalho e na relação com *stakeholders*. As consequências podem ser observadas em aspectos financeiros, operacionais e reputacionais, destacando a importância de uma gestão ética e transparente para mitigar esses impactos.

A Companhia implementa ações preventivas e corretivas fundamentadas em nossas políticas corporativas, treinamento contínuo e comunicação aberta. Essas medidas buscam assegurar a integridade e conformidade em todas as operações. Incidentes e não conformidades são tratados com rigor por meio de revisões periódicas, auditorias e processos corretivos, promovendo melhorias contínuas.

A avaliação da eficácia dessas ações é conduzida por meio de indicadores e métricas específicas, além de auditorias internas e externas que asseguram o cumprimento das políticas de compliance. Feedbacks de *stakeholders* também são utilizados para identificar oportunidades de aprimoramento e fortalecer o ambiente de integridade corporativa.

Estabelecemos objetivos, metas e indicadores para monitorar o progresso em ética e compliance, revisando-os periodicamente no Comitê de Ética. Para fortalecer essa governança, a Área de Compliance passou

por um processo de reestruturação, ampliando sua atuação na capacitação de pessoal e na revisão de políticas e processos. A abordagem ética vai além das exigências legais, visando impactos positivos e perenes na cultura organizacional e no posicionamento da Azul no mercado.

O Programa de Integridade é um pilar essencial para a cultura de ética, integridade e compliance, garantindo que esses princípios não sejam apenas diretrizes formais, mas sim práticas incorporadas no dia a dia. A Azul investe continuamente na disseminação dessa cultura entre seus Tripulantes e Parceiros de Negócio.

Todos os Parceiros comerciais devem obrigatoriamente conhecer e atuar em harmonia com as diretrizes estabelecidas no Código de Ética e Conduta para Parceiros de Negócio e na Política de Direitos Humanos.



Programa de Integridade da Azul

O Programa de Integridade foi estruturado para prevenir, detectar e remediar possíveis desvios éticos e garantir uma cultura de conformidade robusta em todas as áreas da Companhia.

Seus principais pilares incluem:

- 1. Comprometimento da alta administração**
Liderança engajada na promoção da ética e integridade.
- 2. Gestão de riscos**
Identificação, análise e mitigação de riscos corporativos.
- 3. Código de conduta, políticas e procedimentos**
Definição clara de normas e diretrizes para Tripulantes e Parceiros.
- 4. Controles internos**
Implementação de mecanismos que asseguram o cumprimento das diretrizes de governança.
- 5. Treinamento e capacitação**
Programas contínuos para reforçar a cultura ética da Companhia.
- 6. Canal de denúncias**
Ferramenta segura e confidencial para relatar irregularidades.
- 7. Investigações internas**
Procedimentos estruturados para apuração de possíveis desvios de conduta.
- 8. Due diligence de terceiros e M&A**
Avaliação criteriosa de Parceiros comerciais e processos de fusões e aquisições.
- 9. Monitoramento e remediação**
Acompanhamento contínuo para garantir conformidade e aprimoramento das práticas éticas.
- 10. Auditoria interna**
Avaliar de forma independente as operações e o ambiente de controles internos da Companhia, assegurando que os processos estejam em conformidade com as políticas, normas e regulamentações aplicáveis. Com essa estrutura, a Azul reafirma seu compromisso com a integridade, garantindo que suas operações estejam alinhadas às melhores práticas de governança corporativa e contribuindo para um ambiente de negócios mais transparente e sustentável.

Políticas de Integridade

GRI 2-23

A Azul adota uma série de políticas institucionais para garantir uma atuação empresarial ética, sustentável e em conformidade com as melhores práticas do mercado:

Política de Direitos Humanos

Define princípios e diretrizes alinhadas a padrões internacionais para promover e garantir a proteção dos direitos fundamentais.

Política de Diversidade

Direciona as ações da Azul em diversidade, equidade e inclusão por meio do Programa Respeito, com pilares dedicados a gênero, raça e etnia, pessoas com deficiência, gerações, diversidade sexual e inclusão socioeconômica.

Política de Sustentabilidade

Direciona as ações da Azul na gestão dos impactos ambientais, estabelecendo 11 compromissos ambientais para garantir a operação sustentável da Companhia.

Política Antitruste

Define normas para assegurar a concorrência justa, prevenindo práticas anticompetitivas no setor aéreo.

Política de Remuneração Variável

Estabelece critérios transparentes para a compensação de gestores e membros do Conselho de Administração, garantindo alinhamento entre incentivos e desempenho corporativo.

Política de Serviços Extra-Auditoria

Regula a contratação de serviços adicionais de auditoria, assegurando independência e imparcialidade nas análises financeiras.

Política de Conflito de Interesses

Define procedimentos para evitar, mitigar e administrar situações que possam comprometer a transparência e a integridade da Azul.

Política de Relacionamento com Partes Interessadas

Estabelece princípios que norteiam a relação da Azul com Clientes, fornecedores, investidores e demais públicos estratégicos, garantindo ética e transparência em todas as interações.

Política de Investimento Social

Orienta o investimento social da Azul, reforçando seu compromisso com a inclusão social e o desenvolvimento das comunidades em que atua.

Política Anticorrupção

A Política obriga a condução de negócios com ética e integridade, exigindo o cumprimento do Código de Ética e Conduta e de todas as leis e regulamentações brasileiras e internacionais contra suborno e corrupção; incluindo a Lei contra Práticas de Corrupção Estrangeira dos Estados Unidos (FCPA) e a Lei contra Subornos do Reino Unido (UKBA). Reflete ainda o compromisso da Azul em exigir que seus fornecedores e Parceiros de negócios observem as mesmas leis, regulamentações, normas e práticas éticas de negócios.

Política de Partes Relacionadas

Tem como objetivo assegurar que todas as transações com partes relacionadas — incluindo controladores, administradores, empregados e empresas coligadas ou controladas — sejam realizadas com imparcialidade, transparência e em conformidade com os interesses da Companhia e de seus acionistas. Aplicável a todos os Tripulantes e membros da administração, a política estabelece diretrizes para prevenir conflitos de interesses e garantir que as operações ocorram em condições de mercado. Define ainda critérios para identificar partes relacionadas, delimita responsabilidades e prevê a divulgação detalhada de transações relevantes, conforme normas regulatórias brasileiras e internacionais.

Política de Gestão de Riscos Corporativos

Estabelece diretrizes, princípios e responsabilidades para o gerenciamento dos riscos corporativos e fornece orientações para as áreas de negócios nos processos de identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos e oportunidades. A gestão de riscos corporativos é um compromisso da Azul com a preservação dos seus objetivos, sua continuidade e de sua governança robusta e integrada.

Política de Divulgação e Negociação de Valores Mobiliários

Formulada em conformidade com as normas da CVM, estabelece os procedimentos relacionados à divulgação de Ato ou Fato Relevante, os padrões de boa conduta a serem observados pelas Pessoas Vinculadas, o cumprimento das leis e regras que coíbem a prática de *Insider Trading* e as regras para assegurar a observância de boas práticas na negociação dos Valores Mobiliários de emissão da Companhia.



A Companhia também implementa políticas específicas de Compliance e Integridade, incluindo Política de Homologação de Fornecedores, Política de Doações e Patrocínios. A relação completa de políticas pode ser acessada no site corporativo da Azul, caso deseje conhecer mais, acesse o site ri.voeazul.com.br/governanca-corporativa/estatuto-e-politicas/.

Além dessas diretrizes, a Azul adota padrões internacionais amplamente reconhecidos, como:

- Princípios Orientadores da ONU sobre Empresas e Direitos Humanos
- Normas da Organização Internacional do Trabalho (OIT)
- Pacto Global das Nações Unidas (Global Compact)
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU

Combate à Corrupção

A Azul conduz seus negócios com base em princípios éticos sólidos, a fim de minimizar riscos de corrupção, todas as operações da Companhia passam por rigorosas avaliações, monitorando possíveis irregularidades como doações políticas inadequadas, conflitos de interesse e outras práticas ilícitas. A Companhia cumpre integralmente as legislações nacionais e internacionais de combate à corrupção e à lavagem de dinheiro, com destaque para a Lei Anticorrupção Brasileira.

Também adotamos uma Política Anticorrupção, que exige o cumprimento do nosso Código de Ética e Conduta e das regulamentações globais contra suborno e corrupção. Esse compromisso se estende a todos os Tripulantes e Parceiros comerciais da Companhia. Para reforçar essa cultura de integridade, desde 2022, disponibilizamos treinamentos online sobre práticas anticorrupção, garantindo que nossos Tripulantes estejam preparados para identificar e prevenir qualquer tipo de violação ética.

Conflitos de Interesse

GRI 2-15

Os mecanismos de prevenção e mitigação de conflitos de interesse são conduzidos por meio de políticas e procedimentos bem definidos, apoiados por um comitê de ética responsável pela análise e revisão de potenciais conflitos. Para garantir a imparcialidade, a Companhia adota práticas como o afastamento de partes envolvidas, a atualização periódica das políticas e procedimentos, e o fortalecimento de uma cultura organizacional fundamentada na compliance legal.

Além disso, investimos em programas contínuos de educação e treinamento para conscientizar nossos Tripulantes sobre a importância da integridade nos processos decisórios. A transparência é assegurada por meio de registros detalhados de todas as decisões tomadas, promovendo confiança e *accountability* em todas as relações de negócios.

Canal Confidencial

GRI 2-23 | 2-25

A Azul mantém um Canal Confidencial, disponível 24 horas por dia, para que Tripulantes, Parceiros, investidores e qualquer pessoa possam denunciar condutas que violem os princípios éticos e normativos da Companhia.

Todas as denúncias recebidas são tratadas com total sigilo e rigor. Situações que envolvem fraudes, suborno, apropriação indevida ou corrupção, especialmente quando relacionadas a agentes públicos, são encaminhadas ao Comitê de Ética. A investigação é conduzida pela área de Compliance, com uma equipe exclusivamente dedicada e que pode acionar outras áreas da empresa quando da necessidade de informações ou dados adicionais, sempre com o sigilo e a confidencialidade assegurados.

Para garantir imparcialidade e credibilidade ao processo, o canal é administrado por uma empresa externa independente, responsável por receber as denúncias, realizar uma análise preliminar e encaminhar os casos ao departamento de Compliance da Azul. Esse setor conduz as investigações em conjunto com a equipe Jurídica, assegurando que todas as ocorrências sejam apuradas de maneira justa e transparente. Denúncias consideradas críticas são levadas ao Comitê de Ética, que define as ações disciplinares apropriadas.

Em 2025, o Canal Confidencial da Azul registrou 34 denúncias classificadas como críticas, todas tratadas ou em tratativas para o devido encaminhamento, correção e remediação. O Canal Confidencial pode ser acessado pelo site www.canalconfidencial.com.br/azul ou pelo telefone **0800 377 8050**, disponível 24 horas por dia.

**GRI 2-16 | 2-26**

Além do Canal Confidencial, a Companhia disponibiliza entrevistas confidenciais durante visitas presenciais, processos de escalonamento para análise em diferentes níveis hierárquicos e mecanismos específicos para denúncias, garantindo um ambiente seguro para a apresentação de preocupações.

A Azul facilita a comunicação entre a administração e *stakeholders*, permitindo que preocupações cruciais sejam compartilhadas com o Conselho de Administração, o mais alto órgão de governança, por meio de diversos canais, como comitês estatutários, relatórios de auditoria, atualizações regulares da alta administração, relatórios de riscos e conformidade, e apresentações sobre temas ESG.

Essas preocupações abrangem aspectos ambientais, sociais e de direitos humanos, governança, ética e compliance, riscos tributários, riscos jurídicos contenciosos e riscos regulatórios. No contexto do setor aéreo, segurança operacional, eficiência dos voos, satisfação dos Clientes e inovação tecnológica da frota são prioridades estratégicas, assegurando crescimento saudável e constante.

Cibersegurança, Proteção de Dados e Privacidade: Pilar Estratégico da Azul

A proteção de dados e a privacidade de nossos Clientes e Tripulantes transcendem a mera conformidade regulatória, constituindo-se um pilar fundamental de nossa estratégia de negócios e da excelência na experiência que proporcionamos. Em 2025, a Azul deu continuidade às iniciativas voltadas ao fortalecimento do ecossistema de segurança da informação, demonstrando uma postura proativa e alinhada às melhores práticas e tendências do setor. As principais iniciativas desenvolvidas no período incluem:

- **Fortalecimento da Conformidade Global:**

Continuidade das ações voltadas ao atendimento das legislações de proteção de dados e privacidade, incluindo a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e o Regulamento Geral de Proteção de Dados (GDPR), assegurando o tratamento responsável e transparente das informações.

- **Blindagem de Dados Críticos:** Evolução dos controles e das soluções de Prevenção de Perda de Dados (DLP), elevando a proteção de informações sensíveis e garantindo a integridade de nosso acervo digital.



- **Engajamento e Conscientização Ativa:** Continuidade dos programas internos de capacitação, com destaque para o "Hackers Rangers Azul", iniciativa voltada ao fortalecimento da cultura de segurança cibernética e à conscientização dos Tripulantes sobre a proteção das informações.

- **Reconhecimento da Excelência em Conscientização:** Manutenção da certificação White Belt da SANS Institute atestando a efetividade e a qualidade de nosso programa de conscientização em cibersegurança, posicionando a Azul como referência em educação para a proteção de dados.

- **Proteção Robusta em Ambiente Cloud:** Continuidade da solução de segurança de nuvem de última geração implementada em 2024, proporcionando visibilidade abrangente e proteção reforçada para nossos ativos hospedados em infraestrutura *cloud*, o que sustenta a resiliência de nossas operações.

- **Elevando a Maturidade Cibernética:** Demos sequência ao nosso plano de evolução da maturidade cibernética, utilizando como referência o renomado *framework* NIST Cybersecurity Framework (CSF) 2.0. Nossos esforços estão nos direcionando para o *Tier 3*, um patamar de maturidade elevada em governança de cibersegurança, demonstrando nosso compromisso com a melhoria contínua e a excelência em proteção de dados.

Gestão de Riscos

A Azul busca antecipar-se a riscos e minimizar impactos operacionais e financeiros, garantindo a segurança e a estabilidade da Companhia. Para isso, revisamos continuamente a Política de Gestão de Riscos Corporativos, monitorando eventos internos e externos que possam afetar nossa estratégia, desempenho financeiro ou reputação.

Os principais riscos monitorados pela Azul incluem:

1. Risco Estratégico

Relacionado a decisões estratégicas que podem afetar a capacidade da Companhia de se adaptar a mudanças de mercado e regulatórias.

2. Risco Socioambiental

Refere-se a impactos ambientais e sociais decorrentes das atividades da Azul, como mudanças climáticas e políticas de redução de emissões de carbono.

3. Risco de Crédito

Envolve a possibilidade de inadimplência por parte de Clientes e Parceiros, como agências de viagens e representantes comerciais.

4. Risco de Liquidez

Associado à disponibilidade de caixa para cumprir obrigações financeiras, incluindo salários, financiamentos e investimentos operacionais.

5. Risco de Mercado

Relacionado a variações cambiais, oscilações na taxa de juros e flutuações no preço do combustível, fatores que impactam diretamente os custos da Companhia.

6. Risco Operacional

Inclui falhas em processos internos, políticas, sistemas e operações que possam resultar em prejuízos financeiros ou acidentes operacionais.

7. Risco Regulatório

Envolve a conformidade com legislações e normas regulatórias do setor aéreo, evitando penalidades e impactos financeiros.

8. Risco Cibernético e Tecnológico

Diz respeito a ameaças digitais, como ataques cibernéticos e vazamento de dados, que podem comprometer informações de Clientes, Tripulantes e Parceiros.

A Companhia adota uma abordagem proativa e integrada para lidar com esses riscos. Para mitigar impactos financeiros, utilizamos instrumentos de proteção cambial e mantemos contratos estratégicos para reduzir exposição a variações nos preços dos combustíveis.

Além disso, possuímos um Dicionário de Riscos, que categoriza e descreve os riscos específicos do negócio, facilitando a avaliação e o monitoramento contínuo pela área de Riscos e Compliance.

O Comitê de ESG acompanha de perto os impactos climáticos e a transição para o uso de combustíveis sustentáveis (SAF), garantindo que a empresa esteja preparada para desafios ambientais e regulatórios do setor.

Com esse modelo estruturado de gestão de riscos e governança, fortalecemos nossa resiliência operacional e financeira, garantindo uma atuação segura, transparente e alinhada às melhores práticas globais.



Gestão Estratégica de Crises: Salas de Situação

Em 2025, realizamos uma simulação no Centro de Gerenciamento de Crises na sede da Azul, envolvendo todos os Tripulantes com atribuições definidas nos protocolos do Plano de Resposta à Emergência. Esse exercício teve como foco testar as ações imediatas do comitê em situações críticas relacionadas às operações da Azul Linhas Aéreas e da Azul Conecta, incluindo um simulado específico com os porta-vozes da Companhia para preparação de coletivas de imprensa em cenários de crise. Além disso, foram realizados simulados específicos por área ao longo do ano: reconciliação de lista de passageiros e Tripulantes (3 vezes por ano) e Azul Center (3 vezes por ano).

As Salas de Situação continuaram desempenhando um papel estratégico no modelo de gerenciamento de crises da Azul, integrando a estrutura de resposta da Companhia a eventos críticos que possam impactar suas operações. As Salas passaram a ser acionadas sempre que eventos

de alto impacto, como crises reputacionais, falhas tecnológicas ou desafios operacionais significativos, demandaram um gerenciamento centralizado e estratégico. O principal objetivo é garantir uma tomada de decisão mais assertiva e baseada em dados, permitindo a continuidade dos serviços e reforçando a resiliência organizacional.

Para garantir a eficácia desse processo, uma Sala de Situação funciona como um **centro de comando integrado**, onde diferentes áreas da Companhia se reúnem para avaliar riscos, definir estratégias e implementar ações imediatas.

A ativação desses espaços segue um protocolo estruturado, no qual o impacto e a urgência do evento são analisados pelo Manager On Duty (MOD), que direciona a situação para o Diretor de Emergência. Esse modelo permite que a Azul responda com rapidez a eventos como interrupções em sistemas críticos, desastres naturais e situações que

afetem diretamente a experiência dos Clientes e a segurança operacional.

Possuímos três modelos de Salas de Situação implementados, cada um voltado ao gerenciamento de diferentes tipos de ocorrências:

- **Impactos Operacionais**, que abrange questões como paralisações aeroportuárias, indisponibilidade de aeronaves e greves;
- **Dano Reputacional**, voltado para a gestão de crises de imagem e comunicação pública;
- **Falhas Tecnológicas**, dedicado à mitigação de riscos relacionados a cibersegurança e infraestrutura digital.

Com essa estrutura, a Azul fortalece sua capacidade de resposta e mantém seu compromisso com a excelência operacional, a segurança e a transparência em momentos críticos.

RESUMO DO CAPÍTULO

Detalhamos como a Azul enfrenta um dos maiores desafios do setor aéreo: a transição para uma aviação de baixo carbono. Apresentamos nossa governança climática, as metas aprovadas pela Science Based Targets initiative (SBTi) para atingirmos zero emissões líquidas até 2045 e os riscos e oportunidades identificados a partir da nossa análise de cenários climáticos.

Também mostramos os avanços do Programa de Eficiência de Combustível, a renovação da frota, a gestão energética e as iniciativas de conservação da biodiversidade e de resíduos que reduzem nosso impacto ambiental.

ODS:



Meio Ambiente

05

Gestão das Mudanças Climáticas

A Azul reconhece as mudanças climáticas como um fator determinante para a perenidade financeira e operacional do setor aéreo, além de ser um aspecto com amplo impacto na sociedade e meio ambiente. A definição deste tema como material baseou-se em um processo de dupla materialidade, verificado externamente, que avaliou:

Materialidade de Impacto

A contribuição de nossas operações para as emissões globais de Gases de Efeito Estufa (GEE), majoritariamente provenientes da queima de querosene de aviação (QAV).

Materialidade financeira

Como os riscos climáticos físicos (por exemplo, eventos extremos que afetam nossos *hubs*) e de transição (por exemplo, precificação de carbono e regulação) afetam nosso fluxo de caixa, o custo de capital e o valor da Companhia.

De acordo com os estudos e análises realizados, descritos em mais detalhes a seguir, os riscos climáticos identificados têm conexão direta com nossa resiliência financeira, impactando desde custos operacionais, como combustível e taxas de carbono, até a continuidade das operações em aeroportos críticos. Dessa forma, a exposição a riscos físicos pode impactar significativamente o EBITDA da Companhia em cenários extremos, em razão da perda de receita e dos custos de realocação envolvidos.

Fomos a primeira companhia aérea do mundo a obter a aprovação da Science Based Targets Initiative (SBTi*) para uma meta de Net Zero até 2045.

*O SBTi é uma iniciativa conjunta do Pacto Global e de instituições científicas de referência, como WRI (World Resources Institute) e CDP (Carbon Disclosure Project), que tem o objetivo de supervisionar as metas das empresas em todo o planeta por meio de um processo longo e detalhado de avaliação feito por especialistas independentes.



Governança

GRI 3-3 - Gestão das mudanças climáticas

A Azul mantém uma estrutura de governança robusta para supervisionar e gerenciar os riscos e as oportunidades climáticas, assegurando que o tema permeie desde a alta administração até a execução diária.

Supervisão do Conselho de Administração

O Conselho de Administração da Azul é o órgão máximo responsável pela supervisão estratégica das questões climáticas. Suas responsabilidades em relação ao clima estão formalmente refletidas em seus Termos de Referência e Mandatos, bem como na Política de Sustentabilidade da Companhia: o Conselho é responsável por aprovar a estratégia de mudanças climáticas, assegurando que o desenvolvimento sustentável esteja integrado ao planejamento estratégico e financeiro de longo prazo.

O Conselho de Administração assegura a existência de competências adequadas por meio da eleição de membros com experiência comprovada em temas ambientais e sociais, além de manter sua capacitação técnica por meio de consultas regulares a especialistas externos e a grupos de trabalho internos dedicados ao tema. Trimestralmente, o Conselho é informado sobre riscos e oportunidades climáticas por meio de um *deck* dedicado, que contempla o monitoramento da matriz de riscos corporativos, a evolução das emissões de GEE e o impacto de eventos climáticos nas operações.

Cabe também ao Conselho supervisionar a definição das metas climáticas, como o compromisso Net Zero 2045, aprovado pelo SBTi, e acompanhar o progresso em relação a elas, incluindo a análise de *trade-offs* entre decisões financeiras e objetivos de descarbonização, como na modernização acelerada da frota.

Comitê de ESG (Estatutário)

O Comitê de ESG (saiba mais na pág. 40) atua na supervisão técnica detalhada da agenda climática, avaliando a eficácia das estratégias climáticas, acompanhando tendências regulatórias e supervisionando a integridade das métricas e dos reportes financeiros relacionados à sustentabilidade (GRI, TCFD, IFRS).

Papel da Administração na Execução e Monitoramento

A gestão executiva e o monitoramento operacional são delegados a funções específicas, de modo a assegurar que o tema permeie toda a Companhia. A responsabilidade máxima recai sobre o Vice-Presidente Institucional e Corporativo, que reporta diretamente ao CEO e ao Conselho de Administração, lidera a avaliação da eficácia das ações de sustentabilidade e garante que os controles climáticos estejam integrados aos processos de gestão de riscos e ao planejamento orçamentário anual.

A Azul utiliza controles internos para monitorar o consumo de combustível e a eficiência energética, cujos dados são verificados por auditoria de terceira parte.



Estratégia

GRI 3-3 - Gestão das mudanças climáticas | 201-2

Nossa abordagem estratégica busca a resiliência do modelo de negócios frente a diferentes futuros climáticos, fundamentada em dados científicos e em análise de cenários, descritos a seguir.

Horizontes Temporais

Em linha com a IFRS S2, a Azul define seus horizontes temporais de acordo com seus ciclos de investimento e planejamento estratégico:

- Curto Prazo (0 a 2 anos): Alinhado ao ciclo orçamentário anual e ao planejamento operacional imediato.
- Médio Prazo (2 a 10 anos): Alinhado ao ciclo de renovação da frota de aeronaves e aos marcos regulatórios da Fase 1 do CORSIA e da Lei do Combustível do Futuro.
- Longo Prazo (acima de 10 anos): Horizonte que abrange o compromisso Net Zero 2045 e a vida útil residual de ativos de longo prazo.



Metodologia de Avaliação e Cenários Climáticos

Para testar a resiliência de nossa estratégia e definir nossa curva de custo marginal de abatimento (MACC), a Azul realizou uma análise de cenários climáticos baseada nas projeções do IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) e da IEA (International Energy Agency), modelando três cenários distintos:

- Cenário NetZero 2045 (Alinhado ao SSP 1 – 2.6): Cenário mais ambicioso, compatível com o limite de aquecimento de 1,5°C. Considera a disponibilidade de Combustível Sustentável de Aviação (SAF) e tecnologias disruptivas, permitindo à Azul antecipar em 5 anos a meta do setor.

- Cenário NetZero 2050 (Alinhado ao SSP 2 – 4.5): Cenário base da indústria, que considera um possível atraso no desenvolvimento de políticas públicas e incentivos fiscais para o SAF no Brasil.
- Cenário NetZero 2060 (Alinhado ao SSP 3 – 7.0): Cenário pessimista, prevendo dificuldades severas de acessibilidade ao SAF e atrasos nas disrupções tecnológicas da fabricação de aeronaves.

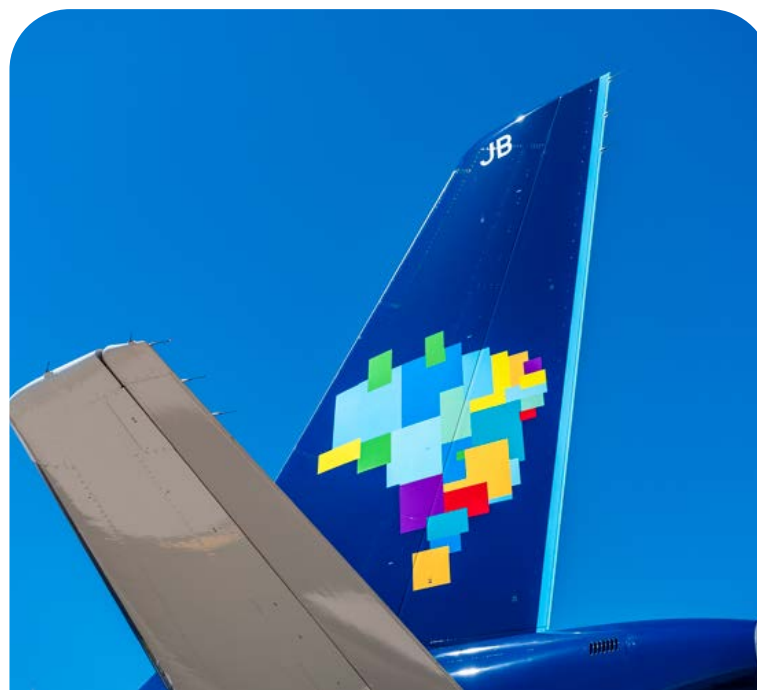
Para viabilizar a trajetória de redução de emissões alinhada aos cenários descritos, a Azul executa frentes estratégicas como:

Programa de Eficiência de Combustível (PEC)

Desde 2016, reúne mais de dez iniciativas de otimização operacional para reduzir o consumo de combustível e as emissões de CO₂, entre elas:

- **APU Zero:** Substitui o uso da Unidade Auxiliar de Potência (APU) em solo por fontes externas de energia elétrica, como GPUs e a solução 400Hz. Em 2025, a iniciativa gerou economia de 34,7 milhões de litros de combustível, evitando a emissão de 73,1 mil toneladas de CO₂;
- **SETI (Single Engine Taxi In) e SETO (Single Engine Taxi Out):** Movimentação da aeronave em solo com apenas um motor. Em 2025, essa prática resultou em economia de 3,1 milhões de litros de combustível e 7,7 mil toneladas de CO₂ evitadas;
- **OptiClimb:** Otimização do perfil de subida das aeronaves. Em 2025, o projeto gerou economia de 13,2 milhões de litros de combustível e 33,5 mil toneladas de CO₂ evitadas;
- **FamilyX:** Alocação das aeronaves mais eficientes nas rotas mais longas. Em 2025, a estratégia gerou economia de 5,9 milhões de litros de combustível e 14,9 mil toneladas de CO₂ evitadas;

- **Encurtamento de Rota:** Identificação de trechos passíveis de encurtamento, em conjunto com os controladores de tráfego aéreo. Em 2025, a redução na distância planejada representou uma economia de 14,9 milhões de litros de combustível e 37,7 mil toneladas de CO₂ evitadas;
- **Descent Profile Optimization (DPO):** Otimização do consumo de combustível na fase de descida. Em 2025, foram economizados 1,6 milhões de litros de combustível e evitadas 4,0 mil toneladas de CO₂;
- **Otimização de rotas com o DECEA:** Aprimoramento contínuo de rotas em parceria com o Departamento de Controle do Espaço Aéreo, conduzido pelo departamento Rotas EATC.



Renovação e modernização da frota

A Azul adota a estratégia de "aeronave certa no mercado certo", com frota de idade média de 7,5 anos (excluindo aeronaves Cessna). Em 2025, a Companhia incorporou 16 aeronaves de nova geração, com redução média de 10% no consumo de combustível em relação aos modelos anteriores. As aeronaves de nova geração operam com níveis reduzidos de ruído em todas as fases do voo, no mais alto padrão da ICAO, com certificação de ruído estágio 5.

Na aviação regional, uma inovação importante da Azul Conecta é a instalação de Raisbecks nas aeronaves. Esses equipamentos melhoram a performance aerodinâmica, reduzindo cerca de 6% do consumo de querosene por voo. A redução do arrasto resulta em melhor desempenho de subida e melhores indicadores para a etapa de cruzeiro, melhorando o conforto do voo.

Gestão de Riscos e Oportunidades Climáticas

GRI 201-2

A Azul categoriza seus riscos climáticos em Riscos de Transição e Riscos Físicos, avaliando a materialidade financeira de cada um com base na probabilidade de ocorrência e na magnitude do impacto sobre o fluxo de caixa e o valor da Companhia.

Riscos Climáticos Identificados e Impactos Financeiros

Risco 1: Regulação e Custos de Cancelamento (Risco de Transição/Legal)

A intensificação de eventos climáticos extremos, como tempestades, neblina densa e fechamento de teto, aumenta a frequência de atrasos e cancelamentos. Atualmente, a Resolução 400 da ANAC não distingue adequadamente cancelamentos operacionais de eventos climáticos de força maior, o que impõe à Companhia custos de assistência material (hotel, alimentação) mesmo em situações fora de seu controle.

Impacto no resultado financeiro

- Curto Prazo: Manutenção ou leve aumento dos custos de assistência a passageiros.
- Médio Prazo: Aumento projetado de 2% a 3% a.a.
- Longo Prazo: No acumulado de 20 anos, na ausência de revisão regulatória, a tendência é de custo anual crescente e passivo acumulado relevante, reduzindo os recursos disponíveis para investimento em inovação tecnológica.

Potencial Impacto nas Demonstrações Financeiras (DFs)

- DRE: Aumento nas linhas de Custos dos Serviços Prestados e de Despesas Operacionais (assistência a passageiros).
- BP: Aumento na linha de Provisões para Contingências (processos judiciais decorrentes de cancelamentos).

Ações de Mitigação

Atuamos em conjunto com a ABEAR e outras empresas do setor aéreo na construção de um arcabouço legal que respeite os direitos dos consumidores e, ao mesmo tempo, harmonize a legislação brasileira com as tendências globais. Dessa forma, o objetivo é assegurar que eventos climáticos extremos sejam reconhecidos como força maior, desonerando as companhias aéreas de custos de assistência que fogem ao controle operacional.



Risco 2: Precificação de Carbono e CORSIA (Risco de Transição/Político)

A obrigatoriedade de compensação de emissões em voos internacionais por meio do CORSIA (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation), a partir de 2027, representa um passivo financeiro direto. A exposição da Companhia está atrelada à volatilidade do preço do crédito de carbono nos mercados voluntário e regulado, sendo exacerbada pela escassez global de créditos elegíveis (créditos de alta integridade e com ajustes correspondentes).

Impacto no resultado financeiro

- Curto Prazo: Cenário de volatilidade e escassez, com o crédito atualmente comercializado na faixa de US\$ 50 a US\$ 80.
- Médio Prazo: Convergência de preços para US\$ 100 a US\$ 120 por tonelada entre 2027 e 2030, quando a fase obrigatória entra em vigor.
- Longo Prazo: Custo de neutralização das emissões residuais (de difícil abatimento via bioquerosene) pode atingir patamares superiores a US\$ 150 por tonelada.

Potencial Impacto nas Demonstrações Financeiras (DFs)

- DRE: Aumento na linha de Custos Operacionais, em razão da aquisição compulsória de créditos a partir de 2027; a volatilidade não mitigada poderia comprimir a margem EBITDA.
- BP: Registro de Ativos Intangíveis ou Estoques (créditos adquiridos antecipadamente via Azul NeoCarbon) e reconhecimento de Provisões para obrigações ambientais, conforme avancem as fases de cumprimento do CORSIA.

Ações de Mitigação

Mitigamos a volatilidade por meio da unidade Azul NeoCarbon, que realiza o *hedge* de preço via compra antecipada de créditos. Internamente, utilizamos um *Shadow Price* de 100 euros (cerca de US\$ 110 a US\$ 120) como filtro para assegurar que novos projetos de CAPEX permaneçam viáveis mesmo sob cenários de tributação elevada de carbono.

Risco 3: Eventos Físicos Extremos e Interrupção de Hubs (Risco Físico Agudo)

O aumento na frequência e na severidade de tempestades, inundações e ventos fortes afeta a infraestrutura aeroportuária. Um dos exemplos mais relevantes foi o fechamento do Aeroporto Salgado Filho (POA), em 2024, em razão de inundações, que afetou um dos principais *hubs* da Companhia.

Impacto no resultado financeiro

- Curto Prazo: Alta volatilidade na receita. Eventos extremos podem impactar o EBITDA da Companhia em períodos de ocorrência crítica, em razão da perda súbita de receita, dos custos de realocação de malha e da ociosidade de aeronaves e tripulações.
- Médio Prazo: Aumento estrutural nos prêmios de seguro e nos custos recorrentes de manutenção preventiva para reforço de resiliência.
- Longo Prazo: Risco de *impairment* no valor contábil de ativos imobilizados em bases vulneráveis, além de uma perda estrutural permanente do EBITDA anual, por ineficiência de malha e interrupções frequentes.

Potencial Impacto nas Demonstrações Financeiras (DFs)

- DRE: Redução na Receita Líquida e aumento nos Custos de Manutenção.
- BP: Risco de *impairment* (redução no valor recuperável de ativos) para ativos fixos em bases vulneráveis e aumento de Estoques (peças de reposição para desgaste acelerado).



Ações de Mitigação

Focamos na diversificação estratégica da malha, para reduzir a dependência de *hubs* únicos, e investimos em tecnologias de monitoramento climático e análise preditiva, de modo a antecipar desvios operacionais e assegurar a rápida recuperação da malha.

Também contamos com um processo de adaptação, dividido em duas frentes. Na frente reativa, uma equipe especializada em meteorologia, alocada no Centro de Controle Operacional (COO), monitora as condições climáticas e aciona um comitê responsável por decidir sobre a manutenção ou o cancelamento de voos, sempre priorizando a segurança operacional. Na frente estratégica, a Azul trabalha em conjunto com os gestores dos aeroportos de seus *hubs* para mapear pontos de resiliência e ganhos de infraestrutura, considerando os impactos de médio e longo prazo das mudanças climáticas nas operações.

Risco 4: Mandatos de Biocombustíveis e SAF (Risco de Transição/Tecnológico)

A Lei do Combustível do Futuro estabelece a redução obrigatória de emissões através do uso do SAF (Combustível Sustentável de Aviação) a partir de 2027. Contudo, o custo do SAF é superior ao do querosene fóssil (QAV).

Impacto no resultado financeiro

- Curto Prazo: Investimentos focados em P&D e em parcerias; impacto baixo no fluxo de caixa operacional imediato, mas com pressão sobre o CAPEX destinado à adaptação.
- Médio Prazo: Pressão inflacionária sobre a estrutura de custos, considerando que o combustível representa cerca de 40% dos custos da aviação. Na ausência de incentivos fiscais, o prêmio de preço do SAF deve reduzir a margem bruta ou exigir aumento de tarifas, o que pode afetar a demanda (elasticidade-preço) e a Receita Líquida.
- Longo Prazo: Elevação estrutural na base de custo de combustível. Sem incentivos, o prêmio de preço pode comprimir a margem bruta ou exigir repasses tarifários que afetem a demanda.

Potencial Impacto nas Demonstrações Financeiras (DFs)

- DRE: Aumento substancial no Custo dos Serviços Prestados (Combustível).
- BP: Redução do Fluxo de Caixa Operacional e maior demanda por capital de giro.

Ações de Mitigação

A Azul lidera parcerias técnicas voltadas ao fomento da cadeia brasileira de SAF, além de atuar institucionalmente pela adoção de políticas de incentivo fiscal que neutralizem o diferencial de preço em relação ao combustível fóssil.

Oportunidades Climáticas: Geração de Valor

Oportunidade 1: Atuação no Mercado de Carbono (Azul NeoCarbon)

Criamos uma unidade de negócios *broker* para intermediar créditos de carbono de alta integridade, transformando a conformidade regulatória em uma nova linha de receita.

Impacto no resultado financeiro

- Curto Prazo: Receita acessória via taxa de intermediação de créditos para terceiros.
- Médio Prazo: Geração de *cost avoidance* estratégico, ao garantir suprimento próprio de créditos a preços competitivos antes da escalada de preços do CORSIA.
- Longo Prazo: Proteção acumulada de caixa ao evitar a compra de créditos no mercado *spot* em cenários de alta escassez.

Potencial Impacto nas Demonstrações Financeiras (DFs)

- DRE: Geração de Outras Receitas Operacionais e redução das despesas de conformidade ambiental.
- BP: Formação de Ativos Intangíveis de alto valor e melhoria nos indicadores de liquidez.

Ações de Potencialização

A Azul está expandindo as parcerias com originadores de projetos de bioeconomia no Brasil e integrando a oferta de compensação às plataformas de vendas corporativas, com o objetivo de escalar a unidade NeoCarbon.

Oportunidade 2: Eficiência Operacional (Programa PEC)

Utilizamos inteligência artificial (IA) e *analytics* para a redução do consumo de combustível, por meio da otimização de rotas e de procedimentos em solo (APU Zero).

Impacto no resultado financeiro

- Curto Prazo: Economia direta de QAV, protegendo o caixa contra a volatilidade do petróleo.
- Médio Prazo: Redução estrutural do consumo, atuando como blindagem natural contra futuros impostos de carbono e o aumento de taxas regulatórias.
- Longo Prazo: Economia acumulada de combustível, assegurando uma das estruturas de custo mais eficientes da indústria.

Potencial Impacto nas Demonstrações Financeiras (DFs)

- DRE: Redução direta no Custo dos Serviços Prestados, ampliando as margens bruta e EBITDA.
- BP: Melhoria no Fluxo de Caixa Operacional e redução da alavancagem financeira.

Ações de Potencialização

Escalamos as tecnologias de monitoramento para 100% da frota e vinculamos as metas de economia de combustível à remuneração variável das tripulações e das equipes de solo.

Oportunidade 3: Financiamento Sustentável (Acesso a Capital)

A liderança da Azul em transparência climática, reconhecida pelo SBTi, facilita o acesso a instrumentos financeiros verdes, com condições diferenciadas.

Impacto no resultado financeiro

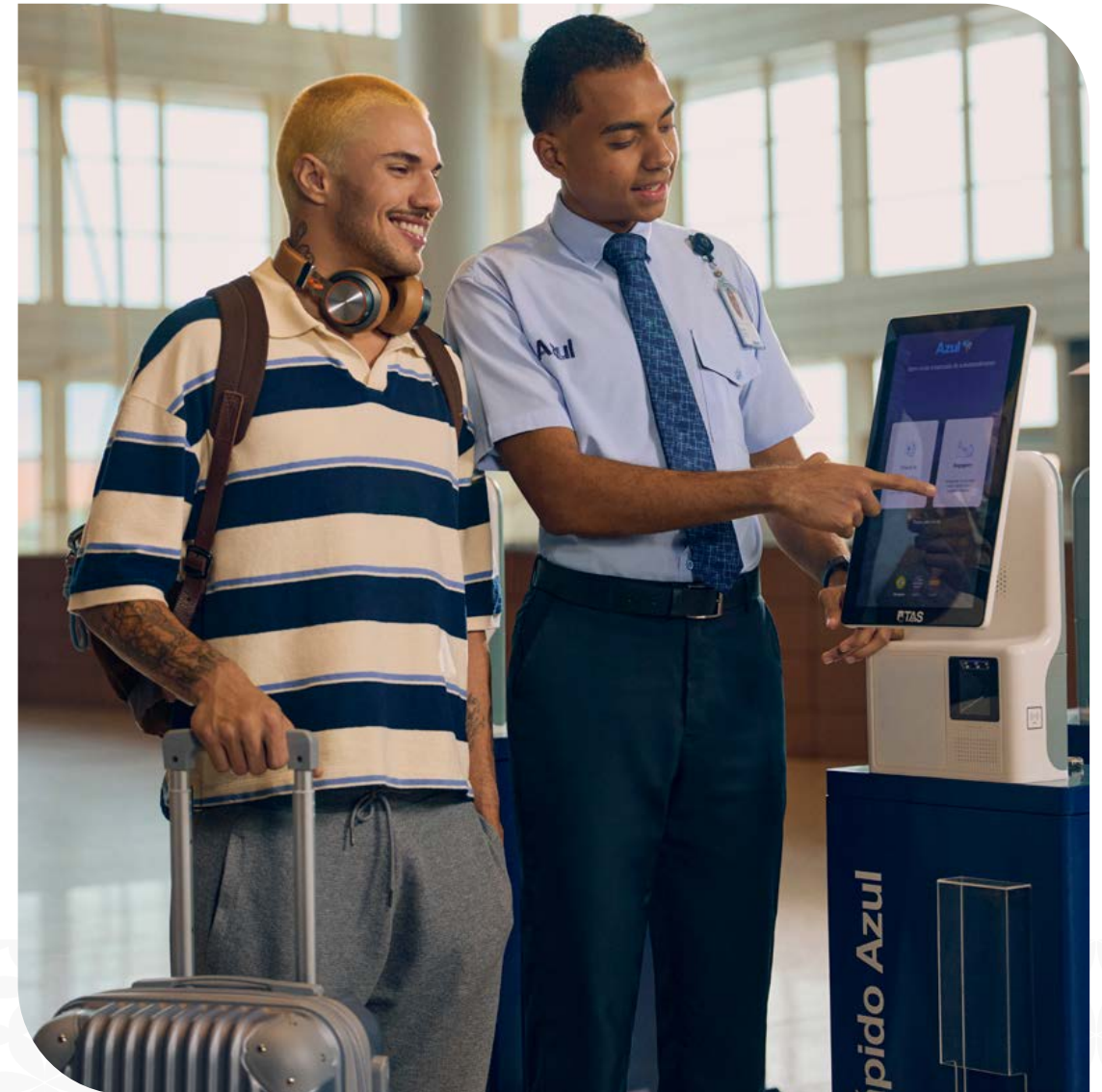
- Curto Prazo: Acesso a instrumentos como Sustainability-Linked Bonds (SLB), com taxas de juros atreladas ao cumprimento de metas climáticas.
- Médio Prazo: Redução do custo da dívida, facilitando o financiamento da renovação da frota.
- Longo Prazo: Garantia de viabilidade financeira para investimentos em tecnologias disruptivas de emissão zero (eVTOL ou hidrogênio), em um mercado de crédito mais restrito para ativos intensivos em carbono.

Potencial Impacto nas Demonstrações Financeiras (DFs)

- DRE: Redução das Despesas Financeiras Líquidas, com impacto positivo sobre o Lucro Líquido.
- BP: Fortalecimento do Fluxo de Caixa de Financiamento e redução do Custo Médio Ponderado de Capital (WACC).

Ações de Potencialização

Mantemos total transparência em nossos reportes auditados, de modo a assegurar as melhores condições de captação, e estruturamos um *framework* de Financiamento Sustentável para orientar as futuras captações de dívida.



Métricas e Metas

GRI 305-1 | 305-2 | 305-3 | 305-4 | 305-5 | 305-7 |
TR-AL-110a.1 | TR-AL-110a.2

A Azul utiliza métricas baseadas na ciência para mensurar seu progresso, garantindo transparência e comparabilidade.

Metas Aprovadas (SBTi)

Net Zero 2045

Somos a primeira companhia aérea do mundo com meta de longo prazo aprovada pela Science Based Targets Initiative (SBTi) para atingir emissões líquidas zero em 2045, cinco anos antes do setor.

Meta Intermediária (2030)

Reduzir em 46% a intensidade de emissões de GEE (gCO₂e/RTK) em relação ao ano-base de 2019.

Desempenho Histórico

Emissões em toneladas métricas de CO₂ equivalente (tCO₂e)

	t CO ₂ e 2023	t CO ₂ e 2024	t CO ₂ e 2025	Observação
Escopo 1 - Emissões diretas*	3.300.728,8	3.388.732,6	3.679.576,4	O aumento absoluto reflete a retomada das operações, parcialmente compensado pelos ganhos de eficiência.
Escopo 1 - Emissões Biogênicas	1.676,9	1.876,9	1.584,3	
Escopo 2 - Localização**	398,4	456,7	1.119,8	
Escopo 3***	1.118.351,8	960.986,7	1.069.020,5	
Escopo 3 - Emissões Biogênicas	42.598,0	6.825,4	5.752,7	

Nota: gases considerados no cálculo: CO₂, CH₄, N₂O, HFC's e CO₂ biogênico.

* Fontes emissoras consideradas: combustão estacionária, combustão móvel, emissões fugitivas e efluentes.

** Fontes emissoras: emissões indiretas pela compra de energia elétrica – abordagem baseada na localização.

*** Categorias de Escopo 3 consideradas: bens e serviços comprados (*snacks* oferecidos a bordo, alimentação dos voos, bebidas, parafusos, *speed tape*, óleo lubrificante, papel, caixa de papelão, pneus), bens de capital (*leasing* das aeronaves), atividades relacionadas com combustível e energia não incluídas nos Escopos 1 e 2 (emissões da produção de combustível - *Well to tank* - WTT), transporte e distribuição *upstream* (operações de *handling*, *catering*, equipamentos de *push-back*, transporte terrestre das operações da Azul Logística, serviços de motoboy), resíduos gerados nas operações, viagens a negócios, deslocamento casa-trabalho, uso de produtos vendidos (pacotes de turismo) e franquias (Lojas Azul Logística e Lojas Azul Viagens).

- Intensidade de Carbono:**
alcançamos 86,1 gCO₂/RPK (Revenue Passenger Kilometer), redução em relação aos 86,6 gCO₂/RPK reportados em 2024, demonstrando a eficácia da renovação da frota e do adensamento das aeronaves.
- Ecoeficiência (Programa PEC):**
Em 2025, as iniciativas de eficiência economizaram 73,4 milhões de litros de querosene, evitando a emissão de aproximadamente 171 mil toneladas de CO₂.
- Pontualidade e Eficiência:**
Mantivemos uma taxa de pontualidade de 85,2%, essencial para evitar queimas desnecessárias de combustível em esperas e taxiamentos.

Todos os dados de emissões seguem o GHG Protocol e foram submetidos à verificação independente por terceira parte, assegurando a confiabilidade das informações reportadas aos nossos stakeholders.

Consumo específico de combustível no transporte de passageiros

	2023	2024	2025
litros/ 100 PK	3,4	3,5	3,2

Consumo específico de combustível no transporte de carga

	2023	2024	2025
litros / TKT	0,10	0,06	0,06

Emissões específicas de NOx no transporte de passageiros

	2023	2024	2025
g NOx / PKT	0,24	0,25	0,28

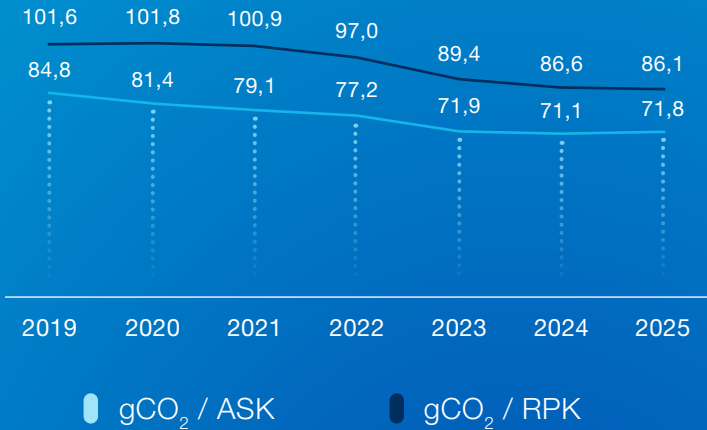
Emissões específicas de NOx no transporte de carga

	2023	2024	2025
g NOx / TKT	4,4	4,5	4,3

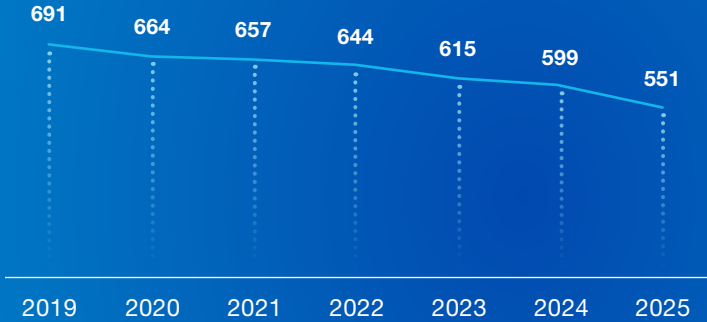
SAF

	2023	2024	2025
litros	7.353	2.679	3.106

Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE)



gCO₂ / RTK



Gestão Energética

GRI 302-1 | 302-2 | SASB TR-AL-110a.3

Monitoramos de perto nossos indicadores energéticos, com ênfase no consumo de combustíveis em todas as nossas operações, e buscamos continuamente aprimorar nossos processos para reduzir nosso impacto ambiental.

Para alcançar esse objetivo, investimos em iniciativas voltadas à ecoeficiência, para que nossas operações sejam cada vez mais sustentáveis.

As iniciativas contemplaram tanto a redução do consumo de combustível quanto a otimização do uso de eletricidade. Além disso, seguimos metodologias rigorosas para o cálculo das emissões evitadas, garantindo precisão e confiabilidade nos dados reportados. Dessa forma, reforçamos nosso compromisso com uma gestão energética mais eficiente e alinhada às melhores práticas globais de sustentabilidade.

Consumo de energia dentro da organização GRI 302-1 • SASB TR-AL-110a.3

	2023		2024		2025	
	GJ	MWh	GJ	MWh	GJ	MWh
Óleo Diesel (puro)	236.030,2	65.380,4	160.403,1	44.556,4	132.195,8	36.618,2
Gasolina automotiva (pura)	4.018,6	1.113,2	3.201,2	889,2	326,7	90,5
Querosene de Aviação	44.876.472,0	12.430.782,8	47.191.448,8	13.108.746,3	49.792.470,2	13.792.514,2
Gás Liquefeito de Petróleo (GLP)	0,10	0,03	460,74	127,98	1,20	0,33
Etanol	1.028,4	284,9	1.783,2	495,3	709,6	196,6
Biodiesel (B100)	24.237,3	6.713,7	23.703,9	6.584,4	17.770,7	4.922,5
Eletricidade	37.450,9	10.373,9	31.198,3	8.666,2	88.929,4	24.633,4
Total	45.179.237,6	12.514.648,8	47.412.199,2	13.170.065,9	50.032.403,7	13.858.975,8
Fóssil	45.116.520,9	12.497.276,3	47.355.513,8	13.154.319,9	49.924.993,9	13.829.223,3
Porcentagem fóssil	99,9%	99,9%	99,9%	99,9%	99,8%	99,8%
Renovável	62.716,7	17.372,5	56.685,4	15.745,9	107.409,7	29.752,5
Porcentagem renovável	0,10%	0,10%	0,12%	0,12%	0,20%	0,20%

Consumo de energia fora da organização GRI 302-2

	2023		2024		2025	
	GJ	MWh	GJ	MWh	GJ	MWh
Óleo Diesel (puro)	1.427.705,9	395.474,6	292.768,3	81.324,6	82.185,2	22.765,3
Gasolina automotiva (pura)	2.268.912,7	628.488,8	26.788,5	7.441,2	73.437,8	20.342,3
Etanol	580.632,9	160.835,3	6.855,4	1.904,3	19.760,1	5.473,5
Biodiesel (B100)	146.607,4	40.610,3	43.264,6	12.017,9	12.906,4	3.575,1
Eletricidade	49.533,6	13.720,8	56.141,2	15.594,8	-	-
Total	4.473.392,7	1.239.129,8	425.818,0	118.282,9	188.289,5	52.153,2
Fóssil	3.696.618,7	1.023.963,4	319.556,8	88.765,8	155.623,0	43.107,6
Porcentagem fóssil	82,6%	82,6%	75,1%	75,1%	82,7%	82,7%
Renovável	776.774,1	215.166,4	106.261,2	29.517,0	32.666,5	9.048,6
Porcentagem renovável	17,4%	17,4%	24,9%	24,9%	17,0%	17,0%



Biodiversidade

GRI 304-2

As operações da Azul podem interagir com a biodiversidade de diferentes formas, especialmente em razão da utilização da infraestrutura aeroportuária, das operações aéreas e da logística de cargas. Entre os principais impactos potenciais estão as ocorrências de colisões com fauna (*bird strikes*), a pressão sobre ecossistemas decorrente das mudanças climáticas e os riscos relacionados ao transporte ilegal de espécies silvestres. A Companhia busca prevenir e minimizar esses impactos por meio de iniciativas voltadas à conservação da biodiversidade, à conscientização de seus públicos de relacionamento e ao fortalecimento de parcerias com instituições especializadas.

Nos tornamos pioneiros no setor aéreo ao aderir ao Compromisso Empresarial para a Biodiversidade, uma iniciativa do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS). O compromisso destaca a importância da biodiversidade e o papel das empresas na preservação e no uso sustentável dos recursos naturais. Como parte dessa iniciativa, assumimos três dos nove compromissos propostos e estabelecemos metas concretas para sua implementação.

Ambição Biodiversidade (2020-2030)

Combate ao tráfico de biodiversidade

A Azul atua na prevenção do tráfico ilegal de espécies silvestres em suas operações de transporte de Clientes e cargas, por meio das seguintes ações:

- » **Educação** – Implementação de treinamentos para comissários de bordo e agentes de aeroporto.
- » **Parcerias institucionais** – Colaboração com órgãos fiscalizadores, como Ibama, Polícia Federal e Polícia Ambiental.
- » **Conscientização de Clientes** – Campanhas informativas veiculadas na cabine durante os voos.

Programa de compensação de emissões

Com foco na preservação da Amazônia, a Azul investe em iniciativas que reforçam a conscientização ambiental e apoiam projetos de conservação, incluindo:

- » **Educação ambiental** – Sensibilização dos Clientes sobre a importância da preservação da floresta.
- » **Apoio a projetos de redução de emissões** – Destinação de recursos para iniciativas voltadas à mitigação do desmatamento e degradação florestal (REDD – Redução de Emissões por Desmatamento e Degradação Florestal).

Fomento à bioeconomia na Amazônia

A Azul apoia o desenvolvimento sustentável da região amazônica por meio de ações voltadas ao fortalecimento da bioeconomia local, incluindo:

- » **Parcerias com ONGs** – Apoio a organizações que atuam na promoção do desenvolvimento sustentável da Amazônia.
- » **Fretes acessíveis para produtores locais** – Transporte de produtos da bioeconomia com preços reduzidos.
- » **Assistência humanitária** – Apoio logístico a projetos que promovem o desenvolvimento regional e a proteção das comunidades indígenas e tradicionais.

Além dessas iniciativas, a Azul mantém uma parceria com a organização Amigos da Fauna, que ministra treinamentos para a equipe da Companhia sobre combate ao tráfico ilegal de animais silvestres, adaptados pela UniAzul.

Em 2023, a Companhia realizou uma ação emblemática de preservação ambiental, transportando oito ararinhas-azuis, espécie considerada extinta na natureza, para serem reintroduzidas em Curaçá, na Bahia. O transporte, planejado ao longo de meses, foi realizado em uma aeronave Embraer E2, partindo de Belo Horizonte (MG) até seu destino final.

Demos continuidade ao Movimento ARA, que apoia pequenos produtores da região, oferecendo fretes a preço de custo para apoiar o desenvolvimento econômico local.

Por fim, no monitoramento dos impactos da aviação sobre a fauna, registramos uma média de 0,29% de *bird strikes* por operação em 2025, índice que demonstra a eficácia do trabalho contínuo realizado em parceria com os administradores aeroportuários.

Gestão de Resíduos

A Azul gerencia seus resíduos com foco na redução de impactos ambientais e conformidade regulatória, adotando práticas de circularidade e gestão integrada. Toda a operação segue o Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS), que orienta a triagem, coleta, armazenamento e destinação de resíduos comuns, recicláveis e perigosos de forma segura e ambientalmente responsável.

Os principais riscos ambientais estão associados a vazamentos de substâncias tóxicas e emergências ambientais, especialmente nas atividades de manutenção e abastecimento das aeronaves. Para mitigar esses riscos, adotamos um Plano de Contingência Ambiental, com medidas preventivas e corretivas para garantir a segurança operacional e a preservação do meio ambiente.

A Companhia adota um Programa de Gerenciamento de Resíduos Integrado e de Resíduos Perigosos para reduzir impactos ambientais. Em parceria com as equipes de segurança e sustentabilidade,

a iniciativa segue diretrizes para reutilização de embalagens, uso de materiais reciclados e implementação de soluções alternativas.

Desde 2022, a Azul substituiu os kits de plástico por Eco Kits com talheres de madeira nos voos internacionais, reduzindo significativamente o consumo de plástico.

Mantemos um controle rigoroso sobre resíduos químicos da manutenção de aeronaves, visando à conformidade ambiental por meio de auditorias e exigência de licenças válidas de Parceiros. Adotamos práticas sustentáveis, como a reciclagem ativa e o Manual de Gestão de Recursos Naturais. O programa Paperless digitaliza o *briefing* de pilotos, reduzindo o uso de papel e otimizando o consumo de combustível. A Azul reforça seu compromisso com embalagens reutilizáveis, materiais reciclados e soluções sustentáveis em suas operações.

Eureciclo

Por meio da parceria com a **Eureciclo**, a Azul garante que a mesma quantidade de embalagens plásticas utilizadas nos lanches servidos a bordo seja compensada por meio da reciclagem, realizada por cooperativas parceiras nos estados onde opera.

Desde 2023, a iniciativa já destinou 300 **toneladas de embalagens** para reciclagem.



Resíduos Gerados

Resíduos Perigosos (toneladas)	2023	2024	2025	Resíduos Não Perigosos (toneladas)	2023	2024	2025
Resíduos Sólidos Perigosos Diversos	133,8	158,7	106,3	Madeira	44,5	42,3	39,5
Produtos Químicos Vencidos	22,7	14,0	13,0	Metal	4,3	9,6	2,8
Resíduos de Querosene	74,4	36,7	58,7	Não Recicláveis	251,1	201,8	235,1
Óleo Lubrificante	27,5	24,7	25,9	Papel e Papelão	25,6	25,6	14,1
Aerossol	0,5	1,0	0,5	Plástico	4,5	1,9	2,9
Tintas, Solvente e Embalagens	3,6	0,9	-	Pneu	25,6	0,2	1,4
Infectantes	7,6	4,7	6,1	Recicláveis diversos	50,6	50,8	45,0
Lâmpadas (unidades)	673	592	421	Scrap	35,4	27,9	14,6
Pilhas e Baterias	0,8	3,4	2,8	Sucata de Alumínio	0,5	0,7	1,6
Lodo¹ de ETE	-	61,0	2,8	Sucata de Cobre	1,5	0,1	1,3
Total	270,8	305,3	216,1	Uniformes descartados	6,4	3,4	4,9
				Vidro	-	0,2	-
				Total	426,4	364,7	363,2

¹ O resíduo de lodo ainda não era mensurado em 2023.

Nota: Os valores correspondem ao peso total dos resíduos gerados nas próprias atividades da Companhia. Os dados foram coletados com base nas informações do volume destinado em cada coleta e, posteriormente, compilados em planilha eletrônica. Os dados são obtidos por meio de *tickets* de recebimento e MTR, e compilados em planilha.

Redução de Desperdícios

A Azul opera três restaurantes em parceria com terceiros, alinhando suas operações ao compromisso de minimizar a perda de alimentos. Como parte desse esforço, nosso parceiro adota o programa **Stop Food Waste Day**, realizando medições mensais para monitorar e reduzir o desperdício.

A alimentação oferecida nas aeronaves que não é consumida, mas ainda está dentro dos padrões de validade, foi doada à Organização Amigos do Bem e ao Fundo Social de Porto Alegre (RS).

Graças a essas iniciativas, mantemos uma gestão eficiente dos insumos alimentares e o consumo consciente.

Projeto Paperless: Digitalizando a Operação e Reduzindo Impactos

A Companhia é pioneira no setor aéreo brasileiro ao implementar um sistema 100% digital para o *briefing* de pilotos. Desenvolvido internamente e aprovado pela ANAC, o aplicativo substitui as tradicionais *loadsheets* em papel, eliminando o consumo desse material dentro das aeronaves.

Além de agilizar os procedimentos de decolagem, a iniciativa contribui para a eficiência operacional, reduzindo o peso a bordo e, consequentemente, otimizando o consumo de combustível.

RESUMO DO CAPÍTULO

Este capítulo é sobre as pessoas que fazem a Azul ser o que é. Apresentamos o perfil dos nossos mais de 15 mil Tripulantes, os indicadores de contratação, rotatividade e licença parental, e a gestão das práticas trabalhistas que sustentam a estabilidade da nossa operação.

Mostramos também os programas de cultura, desenvolvimento e reconhecimento que aproximam os Tripulantes da Azul, os avanços em diversidade, equidade e inclusão, e as iniciativas de saúde e segurança que cuidam de quem constrói a Azul todos os dias.

ODS:



De Pessoas para Pessoas

006

Tripulantes

Somos, acima de tudo, uma empresa de pessoas. Conectamos destinos para aproximar histórias, levando o Brasil em nosso coração e em cada rota que traçamos. Realizamos sonhos, fortalecemos laços e construímos pontes – dentro e fora da Azul.

Nosso compromisso está no crescimento de cada Tripulante, reconhecendo e valorizando a diversidade de histórias, talentos e trajetórias que fazem a Azul ser o que é. Também está na construção de relações sólidas com nossos Parceiros e na criação de experiências inesquecíveis para nossos Clientes. Como um GPS guiando cada decisão, nossos valores nos orientam com transparência e responsabilidade. Em cada voo, em cada pouso, levamos não apenas Clientes, mas encontros, oportunidades e o espírito vibrante de um país que nunca para de decolar.



Perfil

GRI 2-7 | 2-8



Número total de Tripulantes

Permanentes e temporários 15.545

Estagiários e Jovens Aprendizizes 431

Terceirizados 5.582



Novas contratações 1.704

Tripulantes distribuídos por Faixa Etária

Menos que 30 anos 23,5%

Entre 30 e 50 anos 67,3%

Mais que 50 anos 9,2%

Tripulantes distribuídos por Gênero



58,7%



41,3%



22,7%
Mulheres em cargos de diretoria

28,5%
Mulheres no Conselho

638

1.583

372

12.096

851



15.540 Tripulantes no Brasil

05 Tripulantes internacionais



Indicadores de pessoas

Empregados GRI 2-7

Colaboradores ao final do período por contrato de trabalho, por gênero

Tipo de contrato de trabalho	Homem	Mulher	Total
Permanente	8.901	6.230	15.131
Temporário	218	196	414
Contratos sem mínimo de horas	0	0	0
Total	9.119	6.426	15.545

Colaboradores ao final do período por contrato de trabalho, por região

Região	Permanente	Temporário	Total
Norte	624	14	638
Nordeste	1.515	68	1.583
Centro-oeste	362	10	372
Sudeste	11.789	307	12.096
Sul	839	12	851
Internacional	2	3	5
Total	15.131	414	15.545

Colaboradores ao final do período por tipo de emprego, por gênero

Tipo de emprego	Homem	Mulher	Total
Integral	9.058	6.369	15.427
Meio período	61	57	118
Total	9.119	6.426	15.545

Colaboradores ao final do período por tipo de emprego, por região

Região	Integral	Meio período	Total
Norte	638	0	638
Nordeste	1.555	28	1.583
Centro-oeste	364	8	372
Sudeste	12.034	62	12.096
Sul	831	20	851
Internacional	5	0	5
Total	15.427	118	15.545

Trabalhadores que não são empregados GRI 2-8

Número de trabalhadores que não são empregados da Companhia

Total de estagiários	50
Total de aprendizes	381
Total de trabalhadores terceirizados	5.582

Novas contratações e rotatividade de empregados GRI 401-1

Total de novos colaboradores contratados no ano por faixa etária

Faixa etária	Número de contratações	Número de colaboradores	Taxa de contratação (%)
Menos que 30 anos	749	3.649	20,5
Entre 30 e 50 anos	876	10.468	8,4
Mais que 50 anos	79	1.428	5,5
Total	1.704	15.545	11,0

Total de novos colaboradores contratados no ano por gênero

Gênero	Número de contratações	Número de colaboradores	Taxa de contratação (%)
Masculino	996	9.119	10,9
Feminino	708	6.426	11,0
Total	1.704	15.545	10,9

Total de novos colaboradores contratados no ano por região

Região	Número de contratações	Número de colaboradores	Taxa de contratação (%)
Norte	107	638	16,8
Nordeste	132	1.583	8,3
Centro-oeste	23	372	6,2
Sudeste	1.396	12.096	11,5
Sul	23	851	2,7
Internacional	23	5	460,0
Total	1.704	15.545	10,9

Total de funcionários que deixaram a Companhia no ano (demissão, saída voluntária, aposentadoria e morte em serviço) por faixa etária

Faixa etária	Número de desligamentos	Número de colaboradores	Taxa de rotatividade (%)
Menos que 30 anos	360	3.649	9,9
Entre 30 e 50 anos	762	10.468	7,3
Mais que 50 anos	51	1.428	3,6
Total	1.173	15.545	7,5

Total de funcionários que deixaram a Companhia no ano (demissão, saída voluntária, aposentadoria e morte em serviço) por gênero

Gênero	Número de desligamentos	Número de colaboradores	Taxa de rotatividade (%)
Masculino	805	9.119	8,8
Feminino	368	6.426	5,7
Total	1.173	15.545	7,5

Total de funcionários que deixaram a Companhia no ano (demissão, saída voluntária, aposentadoria e morte em serviço) por região

Região	Número de desligamentos	Número de colaboradores	Taxa de rotatividade (%)
Norte	35	638	5,5
Nordeste	92	1.583	5,8
Centro-oeste	35	372	9,4
Sudeste	955	12.096	7,9
Sul	41	851	4,8
Internacional	15	5	300,0
Total	1.173	15.545	7,5

Licença Maternidade-Paternidade GRI 401-3

2025	Homens	Mulheres
Número total de empregados com direito a tirar licença parental	9.119	6.426
Número total de empregados que tiraram licença parental	226	313
Número total de empregados que deveriam retornar ao trabalho após o término da licença parental	226	313
Número total de empregados que retornaram ao trabalho após o término da licença parental no ano	211	256
Taxa de Retorno	93,4%	81,8%
Número total de empregados que retornaram ao trabalho após o término da licença parental no ano anterior	212	236
Número total de empregados que completaram 12 meses de retorno ao trabalho após o término da licença parental no ano anterior	177	162
Taxa de Retenção	83,5%	68,6%





Práticas Trabalhistas

GRI 3-3 - Práticas Trabalhistas

A gestão das relações trabalhistas é um pilar essencial para a estabilidade operacional da Azul. O risco de paralisações da força de trabalho e a gestão de acordos coletivos afetam diretamente a produtividade, a continuidade das operações e o custo de pessoal da Companhia. O setor aéreo depende de tripulações qualificadas e de escalas operacionais complexas para manter a pontualidade e a segurança dos voos, o que torna esse tema particularmente sensível.

Reconhecemos a liberdade de associação sindical e mantemos um diálogo estruturado com as representações de nossos Tripulantes e demais colaboradores, buscando construir acordos coletivos

que atendam às necessidades da operação e dos trabalhadores. Esse diálogo acontece por meio de canais e fóruns já existentes na gestão de pessoas da Azul, como a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), os Comitês de Saúde e Segurança formados por representantes da Companhia e dos trabalhadores, os canais de relato confidenciais AQD e RELPREV, e a Pesquisa de Engajamento e Clima (#EngajAzul).

Em 2025, mantivemos 100% da força de trabalho coberta por acordos coletivos. No mesmo período, não houve paralisação da força de trabalho nem dias ociosos decorrentes de greves.

Indicadores SASB TR-AL-310a.1 | TR-AL-310a.2

Porcentagem da força de trabalho coberta por acordos coletivos	100%
Número de paralisações	0
Total de dias ociosos decorrentes de paralisações	0

Cultura e Experiência do Tripulante

NOSSA AZUL

Mais do que um manifesto, o Nossa Azul carrega nossos valores, missão e visão, o que faz parte das nossas pessoas.

Seguimos com uma cultura em que os Tripulantes se sentem valorizados, orgulhosos e felizes, proporcionando uma experiência de pertencimento e bem-estar que contribui para uma Azul mais produtiva e eficiente. **Em 2025, tivemos 30 bases engajadas, 7.625 elogios e 54 histórias publicadas na campanha.**

Nosso objetivo é fomentar uma cultura que também alinhe valores com a missão e os pilares estratégicos da Companhia, impulsionando o desempenho e resiliência organizacional direcionados ao resultado. Assim, transformamos a experiência do Tripulante da Azul em um diferencial competitivo, criando um ambiente inclusivo, inovador e de orgulho, que promove a satisfação, bem-estar, desenvolvimento e o engajamento de cada membro da equipe.

Para isso, olhamos para toda a jornada do Tripulante e oferecemos programas que cuidam, reconhecem, realizam sonhos e transformam vidas. Desde o seu primeiro dia em nosso time, os novos Tripulantes são imersos na cultura e valores por meio do programa "Bem-Vindo a Bordo", que proporciona uma recepção especial, conectando-os à alta liderança, apresentando a história da Azul e abordando temas fundamentais, como o Código de Conduta e principais programas. **Em 2025, recebemos 402 Tripulantes nas turmas do Bem-Vindo a Bordo.**

Também demos continuidade ao programa Chega Mais, por meio do qual Tripulantes líderes são nomeados como madrinhas e padrinhos para visitar nossas bases, disseminando nossa cultura e interagindo com os demais membros da equipe. **Em 2025, foram realizadas 91 visitas em 11 edições, com 13.913 participações.**

O PEXX (Programa de Excelência da Experiência da Azul), criado em 2013, continua sendo uma das principais iniciativas voltadas ao fortalecimento da Experiência Azul, com o propósito de garantir um atendimento que encante nossos Clientes.

Ele atua como guardião da consistência do nosso modelo de atendimento, promovendo a aplicação prática dos princípios da Azul no dia a dia de trabalho dos nossos Tripulantes. Assim, o PEXX tem um impacto direto em nossa relação com os Clientes e no reconhecimento da Azul como referência no setor. **Atualmente, o PEXX engloba 14 áreas e aproximadamente 16 mil Tripulantes. Anualmente acontece o evento PEXX que reconhece as melhores equipes e Tripulantes.**



Nossa Azul

Nossa Azul é feita de pessoas. De histórias que conectam destinos, aproximam vidas e dão sentido ao nosso propósito de manter as **asas abertas para receber você**.

Aqui, temos muitas histórias pra contar e coisa boa para ouvir.

Sejam aquelas que transbordam os olhos ou as que fazem a gente rir.

Tem gente que cresceu aqui de vários jeitos, sempre com **Integridade**, sendo um exemplo do bem. E isso faz a Azul crescer.

E sabe o que faz parte da Nossa Azul? Voar pela primeira vez e entender o porquê de nada ser mais importante que a **Segurança**. É sonhar alto e poder estar aberto ao novo, de mãos dadas com a **Inovação**.

A gente observa as pessoas, percebe elas e atende do jeito que elas são. Sendo cliente ou não. Na Nossa Azul cuidamos de gente, da nossa gente, sempre com **Consideração**.

Está na nossa essência reconhecer a **Excelência** dos nossos Tripulantes, que são impecáveis no que fazem.

Temos **Paixão** por aquilo que somos e você também, a gente sabe. Esse é o nosso jeito de continuar construindo juntos a Melhor Companhia Aérea do Mundo.

É assim que mantemos nossas asas abertas para receber você. Porque isso é a Nossa Azul.

Reconhecimentos

Na Azul, valorizamos e reconhecemos o comprometimento dos nossos times por meio de diversas iniciativas:

Dia Azul



Homenageia Tripulantes que representam os valores e a cultura da Azul. Em 2025, foram concedidos 45 reconhecimentos.

Você é 10



Reconhecimento especial para Tripulantes que completam dez anos na Azul, com a entrega de uma maquete personalizada da aeronave com seu nome, além de uma carta assinada pelo Presidente e CEO. Em 2025, foram entregues 108 maquetes.

Crescimento Interno



Incentiva promoções baseadas no desempenho, comprometimento e engajamento dos Tripulantes. No último ano, 1.804 profissionais foram promovidos.

Agentes da Cultura Azul



Programa voltado para o fortalecimento da cultura organizacional, no qual Tripulantes voluntários atuam como multiplicadores das boas práticas e valores da Azul. Atualmente, conta com 152 Agentes da Cultura distribuídos pelo Brasil e foram realizadas 239 ações em 2025.

Confira alguns dos programas que fortalecem a cultura e a experiência dos Tripulantes:

Troca de Papéis

O programa Troca de Papéis nasceu com objetivo de aproximar os Tripulantes, lhes oferecer a oportunidade de conhecerem outras áreas da Companhia e se aprofundarem no negócio da Azul, vivendo o dia a dia das mais diversas áreas. Em 2025, tivemos 864 inscrições no programa, com a participação de 29 áreas.

Visita Embraer

Lançado em 2024, o programa tem como objetivo reconhecer e proporcionar aos Tripulantes da Azul uma visita à fábrica da Embraer, onde podem ver de perto o processo de fabricação das nossas aeronaves. Em 2025, 40 profissionais foram reconhecidos.

Dia Azul

Programa para reconhecer Tripulantes que são exemplos da nossa Cultura e Valores, que acontece por meio de um café da manhã ou almoço com o nosso CEO e Vice-Presidentes. Em 2025, 45 Tripulantes foram reconhecidos.

Você é 10!

Reconhecimento aos Tripulantes que completam dez anos de Azul, que são presenteados com uma maquete da nossa aeronave Embraer 195-E2 personalizada com o seu nome. Em 2025, 108 Tripulantes receberam suas maquetes.

De Portas Abertas

Oferece aos Tripulantes a oportunidade de conhecer diferentes localidades da Azul e apresentá-las para amigos e familiares, que poderão acompanhá-los nessa visita. No ano, tivemos mais de dez mil pessoas impactadas.

Agentes da Cultura

Os agentes de cultura são representantes da Cultura nas bases, promovem a nossa cultura, missão, visão e valores na sua localidade, liderando iniciativas e celebrações, compartilhando informações sobre os programas e iniciativas de Cultura na Azul. Tivemos, no ano de 2025, 152 Agentes de Cultura e 239 ações realizadas.

Datas de Engajamento

Com foco em engajar os Tripulantes e promover a interação entre equipes, realizamos datas de engajamento, principalmente em datas comemorativas como: carnaval, dia das mulheres, páscoa, dia das mães, festa junina, dia dos pais, dia da secretária, dia das crianças, Halloween e Natal. No período, tivemos 20.778 participações e 284 ações realizadas.

Minha Azul

Aplicativo focado no público interno, que oferece funcionalidades como marcação de ponto por geolocalização, consulta a escala de voo e suas funcionalidades, demonstrativo de pagamento, calculadora de salários (aeronautas) e concessão de passagens. O *app* já é utilizado por 99% dos Tripulantes e, em 2025, tivemos 75,7% de atualizações realizadas no Meu Cadastro Azul (Funcionalidade disponibilizada para coleta de dados e conhecimento do perfil dos Tripulantes).

Oficina de Oportunidades

O programa oferece vagas para a entrada de profissionais no mercado de trabalho, conectando estudantes à carreira e à nossa marca. Em 2025, realizamos duas edições do programa: Manutenção de Aeronaves, com 20 bolsas em Belo Horizonte (MG) e Campinas (SP) e 761 inscritos, e DOV, com quatro bolsas destinadas a mulheres e 320 inscritos, em parceria com a Secretaria da Mulher de Barueri (SP).

Saúde e Segurança dos Tripulantes

GRI 403-1 | 403-6 | 403-9 | 403-10

Na Azul, cuidar da saúde e da segurança dos Tripulantes é essencial para manter uma operação segura e eficiente. Por isso, a Companhia desenvolve ações de prevenção, acompanhamento da saúde ocupacional e controle dos riscos presentes nas diferentes atividades realizadas ao longo de sua operação.

Esse trabalho é conduzido pelo Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT), formado por médicos, enfermeiros, psicólogos, engenheiros e técnicos de segurança do trabalho, técnicos de enfermagem e assistentes sociais. A equipe é responsável pelo acompanhamento da saúde ocupacional, realização de exames médicos, inspeções nos ambientes de trabalho, investigação de ocorrências e orientação dos Tripulantes sobre práticas seguras.

Em conformidade com a legislação trabalhista brasileira e com as Normas Regulamentadoras (NRs), a Azul identifica, avalia e monitora continuamente os

riscos ocupacionais de suas atividades. Esse processo considera fatores físicos, químicos, biológicos, ergonômicos e psicossociais, permitindo definir medidas de prevenção e controle adequadas para cada realidade operacional.

Além do acompanhamento ocupacional, a Companhia disponibiliza programas e benefícios voltados à saúde física e mental dos Tripulantes e de seus familiares. Entre eles estão telemedicina, telepsicologia, campanhas de vacinação, programa para gestantes, prevenção ao câncer, gerenciamento de doenças crônicas, suporte psicossocial, combate ao tabagismo, reeducação alimentar e parcerias com academias e farmácias. As informações sobre esses serviços são divulgadas por meio de campanhas internas, treinamentos, workshops, comunicados e plataformas digitais.

Os indicadores de acidentes e doenças relacionadas ao trabalho também são monitorados continuamente e servem de base para a revisão de procedimentos,

definição de ações preventivas e implementação de melhorias nos ambientes de trabalho. Entre os principais riscos acompanhados estão esforços repetitivos, fatores ergonômicos, exposição a agentes físicos, químicos e biológicos, além de aspectos psicossociais relacionados às atividades desempenhadas pelos Tripulantes.

Em 2025, foram registrados 199 acidentes de trabalho envolvendo Tripulantes da Companhia (acidentes típicos e de trajeto). Desse total, nove acidentes resultaram em consequências graves (afastamento superior a 15 dias). No mesmo período, não foram registrados óbitos decorrentes de acidentes ou doenças ocupacionais.



Programa Aero Mais Feliz

O Programa Aero Mais Feliz, teve início no aeroporto de Viracopos, em Campinas (SP) e foi expandido para toda a Companhia em 2024. A proposta é simples e direta: “o que podemos fazer para tornar você mais feliz?”.

A iniciativa funciona com base nas sugestões dos Tripulantes, que são analisadas por um comitê composto por 50% de representantes da equipe operacional e 50% de líderes da Azul. Esse grupo se reúne quinzenalmente para avaliar as respostas e transformá-las em ações concretas.

Saúde, Bem-estar e Benefícios para Tripulantes

GRI 3-3 - Nossas Pessoas | 401-2 | 403-6

A saúde e o bem-estar dos nossos Tripulantes são prioridades, por isso garantimos amplo acesso a serviços de saúde para eles e seus dependentes. Entre os benefícios oferecidos estão planos de saúde complementares, telemedicina, telepsicologia, reembolso de despesas médicas e recursos digitais voltados aos cuidados com a saúde, ampliando o acesso ao atendimento, inclusive de forma remota.

A Companhia também desenvolve programas voltados à promoção da saúde e da qualidade de vida, incluindo campanhas de prevenção, suporte psicossocial e iniciativas que incentivam hábitos saudáveis, como alimentação equilibrada e prática de atividade física. Para ampliar o acesso a essas ações, a Azul mantém parcerias com academias, farmácias e rede credenciada de serviços de saúde.

Entre essas iniciativas está o Anjo Azul, programa que presta suporte social, psicológico, jurídico e de educação financeira aos Tripulantes e seus familiares. Em 2025, o programa atendeu 2.513 Tripulantes, com redução de 17% nos acolhimentos em relação ao ano anterior, reflexo das ações preventivas e do acompanhamento contínuo.

Esses benefícios também abrangem os familiares dos Tripulantes, estendendo o cuidado da Companhia para seus lares. As informações sobre esses serviços são compartilhadas por canais internos, como e-mails, treinamentos, workshops, campanhas educativas e plataformas digitais.

Oferecemos:

- Programa antitabagismo;
- Programa de gerenciamento de peso e reeducação alimentar;
- Parcerias com redes de academias;
- Campanha de vacinação contra a gripe;
- Telepsicologia e apoio à saúde mental;
- Telemedicina e atendimento médico em diversas especialidades;
- Suporte para manejo de doenças crônicas;
- Educação em saúde e conscientização;
- Prevenção ao câncer em homens e mulheres;
- Tratamento da Dependência Química e Alcoolismo;
- Suporte psicossocial especializado nas áreas psicossocial, jurídica e financeira;
- Programa para gestantes com acompanhamento especializado durante a gestação e pós-parto.

Além dos programas de bem-estar, oferecemos os seguintes benefícios:



Assistência Médica



Cartão de Crédito



Assistência Odontológica



Fretamento



Vale Refeição



Psicólogo



Vale Alimentação



Auxílio-deficiência



Seguro De Vida



Auxílio-invalidez



Previdência Privada



Plano de aquisição de ações

Pesquisa de Engajamento e Clima

A Pesquisa de Engajamento e Clima é uma iniciativa essencial para a Azul, realizada anualmente como um dos principais instrumentos de escuta dos nossos Tripulantes, com o objetivo de avaliar sua satisfação e seu nível de engajamento com a Companhia.

Ela também aborda aspectos cruciais como propósito, autonomia, crescimento, impacto e conexão. Todos os Tripulantes com mais de três meses de experiência são incentivados a participar e os resultados obtidos fornecem valiosas contribuições para moldar nossas estratégias.

Em 2025, a Pesquisa de Engajamento e Clima foi novamente realizada sob a identidade #EngajAzul, consolidando o processo de escuta dos Tripulantes e a avaliação de aspectos relacionados aos pilares Minha Organização, Meu Gestor, Minha Equipe e Meu Trabalho.

Finalizada a Pesquisa, todas as áreas da Azul realizam o “Papo Aberto”, quando líderes e liderados a partir dos resultados obtidos, elaboram um plano de ação para atuarem nos fatores onde temos oportunidades de melhoria e continuar realizando as práticas que são nossas fortalezas para que possamos continuamente melhorarmos o clima organizacional.

Os nossos índices de participação e favorabilidade são muito positivos e isso nos mostra que estamos no caminho certo!



Tripulação qualificada

GRI 404-2

A Azul coloca o engajamento de suas equipes como prioridade, promovendo uma cultura organizacional que valoriza o bem-estar e um ambiente de trabalho positivo. Por meio de iniciativas que envolvem todas as áreas da Companhia, criamos oportunidades para o desenvolvimento e crescimento profissional das nossas pessoas. Dessa forma, garantimos também que nosso time esteja preparado para o papel tão importante de representar a Azul em nossas relações com o Cliente, entregando o melhor atendimento e uma experiência positiva.

Os principais temas abordados incluem:

- Técnicas para Operações Próprias: Capacitação específica para aprimorar a execução das operações internas.
- Conformidade e Ética: Treinamentos voltados à integridade corporativa e ao cumprimento de normas e regulamentos.
- Diversidade e Inclusão: Programas que promovem um ambiente de trabalho mais inclusivo e diverso.

- Segurança no Trabalho: Capacitações voltadas à prevenção de acidentes e à promoção de um ambiente seguro.
- Tecnologia e Ferramentas Internas: Treinamentos para a utilização eficiente de sistemas e ferramentas digitais da Companhia.
- Habilidades de Liderança: Desenvolvimento de competências gerenciais e de liderança para fortalecer as equipes.
- Segurança de Dados: Treinamentos sobre proteção de informações e segurança cibernética.
- Habilidades de Comunicação: Aperfeiçoamento da comunicação interpessoal e corporativa.

Além dos treinamentos internos, a Azul oferece apoio financeiro para cursos de capacitação externos, incluindo programas de pós-graduação, incentivando o desenvolvimento profissional contínuo de seus Tripulantes.

UniAzul: universidade corporativa

Na UniAzul, oferecemos uma ampla gama de cursos e programas voltados para o desenvolvimento dos nossos profissionais, treinamentos e reciclagens obrigatórias da ANAC, preparando-os para os desafios da aviação.

LíderAzul

É nosso programa com enfoque no desenvolvimento da liderança, que vem para fortalecer o líder Azul, melhorar os resultados, apoiar o crescimento sustentável da Companhia cuidando das pessoas sempre conectado com a estratégia do negócio.

O Programa é para o líder que acabou de assumir a cadeira de liderança e para o líder mais experiente abrangendo o nível de Coordenador até o Presidente.

A essência do programa é pautado em três pilares: Consciência e autoconsciência, Desenvolvimento de pessoas e Autodesenvolvimento, Conexão interna e externa.

Consciência

O programa fomenta o autoconhecimento, ajuda o líder entender quais são seus recursos pessoais para utilizá-los e ter ciência dos pontos que precisa desenvolver. Além de ter consciência das expectativas da Azul, nossa cultura e nossos valores para que possa vivenciá-los e compartilhar com a equipe.

Desenvolvimento de pessoas

O LíderAzul é pensado para criar transformação, desenvolver nossos líderes e impactar todos os Tripulantes.

Conexão

Os conteúdos provocam o líder a se conectar com a Companhia, com seus líderes, com seus pares e com as áreas, além de buscar networking e estar conectado com o que acontece no mercado, com o objetivo de trazer sinergia e inovação.

Acelera Azul: Programa de Mentoria

O Acelera Azul é um programa de mentoria criado para proporcionar troca de experiências, orientação profissional e aprimoramento de habilidades entre os Tripulantes. As mentorias acontecem em encontros individuais entre profissionais de diferentes áreas, promovendo crescimento técnico, aprimoramento de *soft skills* e desenvolvimento de carreira.

Em 2025 com uma edição tivemos 13 diretorias impactadas. Foram mentoreados 22 Tripulantes por 16 mentores. O programa também auxilia no fortalecimento de competências como:

- Comunicação eficaz;
- Gestão de tempo;
- Resolução de conflitos;
- Liderança e visão estratégica.

Capacitação e Aperfeiçoamento de Competências

A Azul disponibiliza uma série de treinamentos internos e programas de capacitação contínua gerenciados pela UniAzul para nossos Tripulantes.

Treinamentos internos:

- Operações técnicas específicas;
- Compliance e ética;
- Diversidade e inclusão;
- Segurança no trabalho;
- Tecnologia e ferramentas internas;
- Desenvolvimento de lideranças;
- Segurança da informação;
- Habilidades interpessoais e comunicação.

Além disso, a Azul oferece suporte financeiro para cursos de capacitação externos e especializações, impulsionando o crescimento profissional e a valorização dos seus Tripulantes.

Programa de Educação – Parceria ITL

Iniciativa voltada ao fortalecimento da cultura de aprendizagem e atualização de líderes no setor aéreo, promovida pela ABEAR com apoio do SENAT e ITL.

Coaching Executivo

Processo de desenvolvimento para líderes mapeados para cargos de Diretoria. Em 2025, três Diretores participaram do programa, com foco em autoconhecimento, performance e alcance de metas estratégicas.

Programa de Estágio Generalista e de Porta de Entrada

Porta de entrada para a formação de futuros analistas, o programa reúne estudantes em áreas como Aeroportos, *Supply Chain*, Jurídico, TI e Marketing. Os estagiários seguem uma trilha de desenvolvimento por competências, com curadoria da UniAzul, e participam de fóruns com lideranças que aproximam a formação da realidade do negócio. O programa também se conecta às nossas iniciativas de impacto social: bolsistas de formação técnica, como os da Oficina de Oportunidades, são incentivados a seguir sua trajetória na Azul por meio dos programas de entrada.



Diversidade, Equidade e Inclusão na Azul

Somos uma empresa nacional, presente em mais de 130 cidades, e nossa equipe reflete a diversidade do Brasil. Valorizamos e promovemos a diversidade, equidade e inclusão porque acreditamos que um ambiente diverso e inclusivo favorece a inovação, a excelência e a experiência oferecida ao Cliente, proporcionando uma jornada segura e de pertencimento.

Esse compromisso se traduz em ações concretas, por meio do Programa Respeito, para ampliar a representatividade de grupos minorizados em todos os níveis da Azul, e se conecta a compromissos externos como os Princípios de Empoderamento das Mulheres da ONU Mulheres, o Compromisso Elas Lideram, o Raça é Prioridade e o protocolo Asas para Todos, da ANAC.

➤ Confira a política [aqui](#).

Em 2025, demos continuidade ao fortalecimento do programa de Diversidade, Equidade e Inclusão, dando sequência ao aprimoramento de sistemas, processos e treinamentos. As diretrizes incorporadas à jornada dos Tripulantes seguiram sendo consolidadas, juntamente com ações de letramento, fortalecendo a inclusão como um elemento permanente da nossa cultura organizacional.

Realizamos ainda a simulação de voo em solo “Decolando no Espectro”, com a participação de crianças com autismo, iniciativa que contribuiu para identificar oportunidades de aprimoramento na jornada do Cliente e no desenho de serviços mais inclusivos.

Pilares do Programa Respeito Azul

Estruturamos nossa atuação em seis pilares estratégicos. Cada pilar, representa um compromisso real com as transformações para grupos historicamente minorizados, traduzindo em iniciativas concretas que promovem oportunidades, ampliam a representatividade e criam um ambiente mais acessível e acolhedor para todas as pessoas. Conheça nossos principais focos de atuação:



1.

Inclusão Socioeconômica

Criamos oportunidades de emprego para jovens em situação de vulnerabilidade social, promovendo acesso à educação e desenvolvimento profissional.



2.

Pessoas com Deficiência (PCD)

Garantimos a inclusão e o desenvolvimento profissional de pessoas com deficiência, promovendo um ambiente acessível e ampliando sua participação em todas as áreas da Azul.



3.

Equidade de Gênero

Fomentamos a equidade de oportunidades, fortalecendo o protagonismo feminino e incentivando a presença de mulheres em todas as áreas, especialmente em posições de lideranças e técnicas sub-representadas.



4.

Raça e Etnia

Ampliamos a representatividade de pessoas negras, indígenas, quilombolas e outros grupos historicamente sub-representados, promovendo equidade racial e incentivando seu crescimento na Azul, especialmente em cargos de liderança.



5.

Gerações

Valorizamos um ambiente intergeracional, criando oportunidades para profissionais de todas as idades, para que Tripulantes acima de 50 anos tenham acesso a um espaço de trabalho inclusivo, respeitoso e intergeracional.



6.

Diversidade Sexual

Asseguramos um ambiente seguro e acolhedor para pessoas LGBTQI+, combatendo qualquer forma de discriminação baseada em orientação sexual e identidade de gênero, além de apoiar iniciativas que promovam sua inclusão e bem-estar.

Iniciativas de Diversidade & Inclusão

Na Azul, cada iniciativa que promovemos na agenda de Diversidade, Equidade e Inclusão tem o objetivo de transformar nosso ambiente de trabalho e sociedade em geral. Acreditamos que, por meio de ações concretas, podemos ofertar oportunidades equitativas e um espaço seguro para todos. Além de um reflexo do nosso compromisso, nossas iniciativas são canalizadoras de mudanças reais.

Protocolo de Intenções “Asas para Todos” da ANAC:

A adesão a este protocolo reforça nossa atuação em prol da diversidade e inclusão na aviação civil brasileira, ampliando a participação de diferentes grupos minorizados no setor aéreo.

Selo “Empresa Amiga da Mulher”

O selo, já conquistado em Campinas (SP) e Barueri (SP), reconhece práticas voltadas ao apoio e valorização das mulheres, especialmente aquelas em situação de vulnerabilidade social.

Encontro com as Pilotas

Agenda de pertencimento com nossas aviadoras: encontros de escuta que fortalecem um ambiente seguro e respeitoso e já se traduzem em ações concretas a partir das necessidades do grupo.

Café com as Conselheiras

Agenda de encontro entre as mulheres da alta liderança da Azul e as conselheiras da Companhia, que amplia a visibilidade, trocas e fortalece o caminho de mais mulheres para posições de alta liderança.

Pacto Global da ONU

Como signatária do Pacto Global da ONU, a Azul apoiou a participação de lideranças indígenas no Fórum Regional das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos, realizado em São Paulo, ampliando a presença desses povos no debate sobre o papel das empresas na promoção dos direitos humanos.

Empregabilidade e Desenvolvimento

» Emprego Apoiado e Instituto Cromossomo 21

Nosso apoio a 36 pessoas com Síndrome de Down, promovendo

expedições e oportunidades de desenvolvimento. Em 2025, um de nossos Tripulantes pôde participar da iniciativa, como parte da jornada de inclusão do Emprego Apoiado.

Acessibilidade e Inclusão

» Cordão de Girassol

Símbolo nacional de identificação de deficiências ocultas, o Cordão de Girassol é oferecido aos Tripulantes que desejam utilizá-lo de forma voluntária, dando visibilidade às suas necessidades e favorecendo um ambiente de acolhimento e respeito. Em 2025, 13 Tripulantes optaram por utilizar o cordão.

» Adaptações Arquitetônicas

Seguimos avançando na adequação das nossas instalações, com adaptações em entradas e banheiros que ampliam a acessibilidade para pessoas com deficiência e com mobilidade reduzida.

Conscientização e Engajamento

» Letramentos

Com mais de 1,8 mil Tripulantes capacitados e mais de 2,1 mil

impactos em letramentos diversos, construímos espaços de diálogo e conscientização constantes.

» Datas de Conscientização

Ao longo de 2025, mantivemos um calendário de letramento em diversidade e inclusão, conectado ao Programa Respeito, valorizando as histórias e experiências dos nossos Tripulantes. Entre as iniciativas estão o "Abilities in the Skies", sobre pessoas com deficiência; o "Pride in the Skies", sobre a comunidade LGBTQI+; o "História Delas", sobre a trajetória das mulheres; e o Agosto Lilás, de enfrentamento à violência contra a mulher.

Cultura Inclusiva

» Meu Cadastro Azul

O Meu Cadastro Azul continua apoiando o aprimoramento das informações sobre o perfil dos Tripulantes, reunindo dados relacionados à raça e etnia, deficiência, identidade de gênero, orientação sexual e aspectos socioeconômicos. Essas informações embasam políticas e iniciativas mais assertivas e inclusivas.

Diversidade em órgãos de governança e empregados GRI 405-1

Diversidade dos órgãos de governança

Composição do Conselho de Administração e Diretoria por gênero			
Gênero	Nº de membros do Conselho	Nº de membros da Diretoria	Total
Masculino	5	17	22
Feminino	2	5	7
Total	7	22	29

Composição do Conselho de Administração e Diretoria por faixa etária			
Faixa etária	Nº de membros do Conselho	Nº de membros da Diretoria	Total
Menos que 30 anos	0	0	0
De 30 a 50 anos	3	13	16
Mais que 50 anos	4	9	13
Total	7	22	29

Composição do Conselho de Administração e Diretoria por raça			
Raça	Nº de membros do Conselho	Nº de membros da Diretoria	Total
Branços	7	17	24
Pretos	0	0	0
Pardos	0	3	3
Indígenas	0	0	0
Amarelos	0	2	2
Total	7	22	29

Diversidade dos colaboradores

Composição dos colaboradores segundo o gênero			
Categoria funcional	Nº de homens	Nº de mulheres	Total
Presidente	4	0	4
Vice-Presidente	8	0	8
Diretor	16	5	21
Gerente Geral	24	4	28
Gerente Sr	23	11	34
Gerente	139	83	222
Comandante	1.170	36	1.206
Copiloto	772	53	825
Comissário	994	2.655	3.649
Coordenador	377	267	644
Especialista	210	49	259
Supervisor	105	49	154
Administrativo	2	1	3
Engenheiro	55	12	67
Analista Sr	196	177	373
Analista Pl	197	199	396
Analista Jr	182	227	409
Auxiliar	158	55	213
Assistente	145	227	372
Técnicos	1.717	89	1.806
Outros	21	29	50
Operacional	2.545	2.257	4.802
Total	9.060	6.485	15.545

Diversidade em órgãos de governança e empregados

GRI 405-1

Diversidade dos colaboradores

Composição dos colaboradores segundo a faixa etária				
Categoria funcional	Menos que 30	Entre 30 e 50	Mais que 50	Total
Presidente	0	2	2	4
Vice-Presidente	0	4	4	8
Diretor	0	11	10	21
Gerente Geral	0	18	10	28
Gerente Sr	0	25	9	34
Gerente	4	177	41	222
Comandante	17	832	357	1.206
Copiloto	237	565	23	825
Comissário	620	2.961	68	3.649
Coordenador	42	526	76	644
Especialista	21	166	72	259
Supervisor	22	111	21	154
Administrativo	1	2	0	3
Engenheiro	10	46	11	67
Analista Sr	69	277	27	373
Analista Pl	146	231	19	396
Analista Jr	240	154	15	409
Auxiliar	96	105	12	213
Assistente	196	169	7	372
Técnicos	226	1.270	310	1.806
Outros	47	3	0	50
Operacional	1.655	2.813	334	4.802
Nenhum/Internacional	0	0	0	0
Total	3.649	10.468	1.428	15.545

Composição dos colaboradores segundo a raça						
Categoria funcional	Brancos	Pretos	Pardos	Indígenas	Amarelos	Total
Aeronauta	4.565	164	868	7	76	5.680
Aeroviário	5.220	913	3.541	28	163	9.865
Total	9.785	1.077	4.409	35	239	15.545



Saúde e Segurança do Trabalho

Sistema de Saúde e Segurança

GRI 403-1 | 403-2 | 403-4 | 403-5 | 403-7 | 403-8 |
SASB TR-AL-540.a1

Segurança é nossa maior prioridade, e se estende a todos os públicos com os quais interagimos. Adotamos uma abordagem abrangente para prevenir e mitigar impactos na saúde e segurança do trabalho (SST) nas operações e com Parceiros de negócios, a partir de avaliações de risco, considerando não apenas os riscos internos, mas também os de Parceiros e prestadores. As medidas são definidas por meio de documentos legais, além de inspeções, auditorias e relatos, garantindo monitoramento contínuo dos riscos.

Para a notificação de ocorrências no ambiente de trabalho ou no trajeto, seguimos um Procedimento Operacional Padrão, documento que define os critérios a serem adotados em casos de incidentes com Tripulantes ou em relatos preventivos de situações de risco identificadas na Azul. Esse procedimento se aplica a todos os Tripulantes e estabelece as responsabilidades das áreas envolvidas com a segurança do trabalho. As notificações devem ser enviadas pelo site disponibilizado nos canais internos. Após o envio, a ocorrência passa

por um processo de investigação e categorização, com base nos parâmetros definidos na matriz de risco, que determina o Nível de Risco. Essa classificação pode ser aceitável, indesejável ou inaceitável, orientando a priorização das ações necessárias para eliminar ou reduzir os riscos a níveis aceitáveis.

Em 2025, a Azul realizou o 13º Seminário da Qualidade e Segurança no auditório da PUC-Campinas. O evento contou com a participação de Tripulantes e convidados, que discutiram e reforçaram as melhores práticas em qualidade e segurança operacional. A Companhia também manteve sua participação em eventos voltados ao fortalecimento da cultura de segurança, como o Safety Management Summit – SMS Brazil 2025, promovido pela ANAC, que enfatizou a cultura de segurança operacional e os avanços tecnológicos na aviação civil.

Promovemos a participação ativa dos Tripulantes na gestão de saúde e segurança do trabalho por meio de diversos canais formais e diretos, como a Reunião do Comitê, da equipe do SESMT e da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), que realiza reuniões mensais obrigatórias. Além disso, a consulta aos Tripulantes ocorre por meio de campanhas como a Semana Interna de Prevenção de Acidentes no Trabalho (SIPAT), garantindo um canal aberto para sugestões e

melhorias. A comunicação sobre saúde e segurança se dá por diversos meios, incluindo workshops, treinamentos, campanhas de conscientização, materiais impressos, e-mail corporativo, intranet, aplicativos e comitês específicos, assegurando amplo acesso às informações. Adicionalmente, contamos com comitês formais de saúde e segurança (saiba mais na [pág. 91](#)).

Com atenção dedicada ao assunto, a equipe de Segurança e Saúde Ocupacional (SESMT) da Azul possui competências essenciais, incluindo conhecimento técnico das normas de segurança do trabalho, habilidade analítica para identificar e interpretar riscos, capacidade de comunicação integrada com diferentes departamentos e experiência na condução de treinamentos de segurança. Capacitamos regularmente nossos Tripulantes em treinamentos de saúde e segurança do trabalho. A tabela na página a seguir detalha as principais iniciativas de treinamento e sua obrigatoriedade.

Treinamentos em Segurança do Trabalho GRI 403-5

Treinamento	NR 01 Integração	NR05 CIPA	NR17 Ergonomia	NR18 Programa de Educação, Monitoramento e Treinamento	Brigada De Emergência	NR 33 Supervisor de Espaço Confinado	NR 33 Empregados e Vigias em Espaço Confinado	NR 35 Trabalho em Altura
Público alvo	Todos	Tripulantes eleitos e indicados pela CIPA	Todos	Manutenção	Tripulantes membros da Brigada de emergência	SESMT/ bombeiros	Manutenção	Manutenção
Necessidade	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório

Trabalhadores cobertos pelo sistema de gestão de saúde e segurança GRI 403-8

	Empregados*	Trabalhadores que não são empregados (terceiros)
Número total de indivíduos	15.545	0
Número de indivíduos que estão cobertos pelo sistema	15.545	0
Percentual de indivíduos que estão cobertos pelo sistema	100%	0
Número de indivíduos cobertos por um sistema que tenha sido auditado internamente	15.545	0
Percentual de indivíduos cobertos pelo sistema que foi auditado internamente	100%	0
Número de indivíduos cobertos por um sistema que passou por auditoria/certificação externa	15.545	0
Percentual de indivíduos cobertos pelo sistema que passou por auditoria/certificação externa	100%	0

*Inclui trabalhadores que são empregados e aprendizes.



Canal de Relato e Direito de Recusa

A Azul mantém canais de relato confidenciais, incluindo AQD, RELPREV e um e-mail dedicado, para que Tripulantes possam reportar perigos e situações de periculosidade em saúde e segurança, bem como riscos de acidentes ou doenças ocupacionais. A Companhia garante proteção contra represálias, promovendo um ambiente seguro para a comunicação aberta.

Todos os Tripulantes e profissionais envolvidos nas atividades têm o direito de recusa, permitindo que interrompam qualquer atividade que apresente riscos graves e iminentes, protegendo sua segurança e a de seus colegas. Essa diretriz é expressamente prevista na política corporativa e no Código de Ética da Companhia.

Acidentes de trabalho* GRI 403-9

Indicadores	Empregados
Número de mortes resultantes de lesões relacionadas ao trabalho	0
Taxa de mortes resultantes de lesões relacionadas ao trabalho	0
Número de acidentes com consequências graves relacionadas ao trabalho (excluindo mortes)**	9
Taxa de acidentes com consequências graves relacionadas ao trabalho	0,6
Número de acidentes com comunicação obrigatória relacionadas ao trabalho (incluindo mortes)***	199
Taxa de acidentes com comunicação obrigatória relacionadas ao trabalho	12,7

* Não inclui trabalhadores que não são empregados. Os tipos de acidentes de trabalho ocorridos estavam relacionados a fraturas, corte, torção e queimadura.

** Quantidade de acidentes acima de 15 dias

*** Quantidade total de acidentes típicos e de trajeto

Comitês de Saúde e Segurança

Formados por representantes da Azul e dos trabalhadores, esses comitês têm um papel essencial na promoção de um ambiente de trabalho seguro e saudável. Suas principais responsabilidades incluem:

- Realizar inspeções regulares para avaliar as condições de segurança no ambiente de trabalho;
- Monitorar a identificação de perigos e riscos, garantindo que medidas adequadas sejam tomadas;
- Implementar ações preventivas para evitar acidentes e doenças ocupacionais, incluindo o Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR);

- Emitir recomendações gerais sobre segurança para os Tripulantes, incluindo a interrupção de operações ou o desligamento de equipamentos quando houver risco iminente de acidentes.

A Azul também conduz uma análise detalhada para identificar riscos e perigos relacionados às atividades realizadas por seus Tripulantes e colaboradores terceirizados. Esse levantamento abrange diferentes contextos de trabalho, incluindo atividades remotas, operações externas, instalações de Clientes, deslocamentos a negócios e ambientes sob gestão de Parceiros.

Principais riscos mapeados:

- Quedas de altura e ao nível do solo;
- Lesões musculoesqueléticas;
- Acidentes com veículos;
- Queda de objetos;
- Exposição a substâncias químicas;
- Contato com agentes biológicos;
- Queimaduras térmicas e químicas;
- Acidentes envolvendo equipamentos e maquinário;
- Choques elétricos;
- Traumas decorrentes de impactos;
- Riscos de incêndio e explosão;
- Vibração excessiva e ruído elevado;
- Exposição a radiações.

Principais formas de mitigação:

- Equipamentos de Proteção Individual (EPIs);
- Equipamentos de Proteção Coletiva (EPCs);
- Programas de segurança no trabalho e capacitação contínua;
- Sinalização adequada nos ambientes operacionais;
- Monitoramento e controle do manuseio de substâncias perigosas;
- Manutenção preventiva de equipamentos e instalações;
- Análises de risco regulares e avaliações de conformidade com normas de segurança.

Sistema de Gerenciamento de Segurança Operacional

O Sistema de Gerenciamento de Segurança Operacional (SGSO) da Azul é uma ferramenta estratégica que permeia todas as áreas e atividades da Companhia, assegurando a segurança e a qualidade operacional. O SGSO tem como principais objetivos:

- Identificar as Condições de Perigo por meio do mapeamento contínuo dos riscos inerentes às operações aéreas;
- Qualificar e mitigar riscos, por meio da avaliação dos riscos operacionais e implementação de ações preventivas e corretivas;
- Acompanhar o desempenho operacional, por meio do monitoramento de indicadores de segurança e qualidade para garantir a eficácia das ações implementadas.

Em conformidade com as normas regulatórias, o SGSO da Azul estabelece, mantém e revisa processos para garantir a segurança operacional contínua. Através de auditorias e inspeções periódicas, a Companhia avalia riscos e ameaças à segurança (*Safety* e *Security*), promovendo melhorias constantes. Anualmente, o SGSO

da Azul é inspecionado pela ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil), que avalia todos os componentes e elementos estruturantes do sistema. A Azul também mantém a Certificação IOSA (IATA Operational Safety Audit), um padrão mundial reconhecido pela qualidade na gestão de segurança operacional.

Ao longo de 2025, a Azul firmou um acordo com a ANAC para o treinamento e a formação de examinadores de voo, ampliando a cooperação técnica entre a Companhia e a Agência em temas relacionados à segurança operacional.

Em 2025, na inspeção da ANAC não foi identificadas situações perigosas. Durante a auditoria IOSA, foram identificadas 11 situações que não estavam em nível de conformidade, mas não foi identificadas situações perigosas.

O SGSO atua em conformidade com a Legislação Trabalhista Brasileira, com base na Portaria nº 3.214/78 do Ministério do Trabalho e Emprego (MTb) e nas Normas Regulamentadoras (NR) do Capítulo V, Título II, da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).



O escopo do SGSO abrange 100% dos 15.545 colaboradores próprios.

Para garantir a segurança do trabalho e o bem-estar dos Tripulantes, adotamos um processo de identificação de riscos. A Análise Preliminar de Risco (APR) é utilizada como avaliação inicial para identificar riscos potenciais associados a cada tarefa. As inspeções de segurança são realizadas regularmente em instalações e locais de trabalho para detectar condições inseguras. Além disso, a identificação de perigos é conduzida por meio de métodos sistemáticos, incluindo entrevistas com Tripulantes e análises de incidentes anteriores. Após a identificação dos perigos, a probabilidade de ocorrência e a gravidade das consequências são avaliadas utilizando a Matriz de Risco.

No que diz respeito à frequência dos processos, as inspeções de segurança e a análise de acidentes e incidentes são realizadas de forma rotineira, enquanto as simulações de emergência e a avaliação de projetos especiais ocorrem sob demanda.

O processo de investigação de incidentes inclui a identificação dos perigos e riscos, utilizando a hierarquia de controles para determinar medidas corretivas. O sistema também define como as melhorias necessárias no sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho são identificadas e implementadas, promovendo a segurança contínua do ambiente de trabalho. Esses processos estão detalhados no documento institucional que estabelece as diretrizes para o gerenciamento de incidentes, desde a identificação até a implementação das melhorias necessárias.



A partir da análise dos dados coletados durante as avaliações de risco, inspeções e incidentes, a Azul gerencia os resultados dos processos de segurança do trabalho, identificando riscos significativos e priorizando intervenções conforme a necessidade. Essas análises

permitem revisar políticas e procedimentos, resultando na criação de novas diretrizes ou na atualização das já existentes. Esse ciclo de revisão e adaptação promove a melhoria contínua do sistema de gestão de segurança operacional.



Clientes

GRI 3-3 - Cuidado com o Cliente

Experiência Azul

A Azul é formada por pessoas que se dedicam diariamente para proporcionar experiências de voo únicas aos seus Clientes.

Em 2025, nossa dedicação à experiência do Cliente continuou sendo reconhecida por importantes premiações nacionais e internacionais. Entre os destaques, estão o reconhecimento da Azul como Melhor Companhia Aérea Regional da América do Sul no World Airline Awards 2025, promovido pela Skytrax, além dos prêmios de Melhor Serviço de Bordo e Melhor Entretenimento de Bordo da América do Sul nos APEX Best Awards 2025.

A experiência Azul se dá pelo compromisso em oferecer atendimento e serviços de alta qualidade. Esse cuidado também se manifesta em elementos que traduzem a hospitalidade e a brasilidade presentes na identidade da Companhia. A bordo, em 2025, buscamos proporcionar uma experiência acolhedora por meio de uma assinatura de afeto, representada por itens como café, pipocas e *snacks*, que fazem parte da jornada dos Clientes e reforçam a proximidade característica da marca Azul.

Reconhecemos que intercorrências negativas podem ocorrer, especialmente relacionadas à chegada de aeronaves fora do padrão Azul, atrasos e cancelamentos de voos. Para mitigar esses impactos, investimos continuamente na otimização operacional e na evolução da jornada do Cliente.

Para prevenir experiências negativas, demos continuidade ao fortalecimento do OPA — Observar, Perceber e Atender —, a essência que diferencia o nosso atendimento e nos orienta a dar atenção máxima, entender as necessidades e atender de forma personalizada cada Cliente da Azul.

Para acompanhar essa dimensão central da nossa atuação, implementamos oficialmente, em 2025, o "De olho na Experiência", ferramenta na qual os Tripulantes compartilham oportunidades de melhoria identificadas durante suas viagens a lazer ou a trabalho. As contribuições são analisadas pelas áreas responsáveis e orientam ações de melhoria contínua.

Em paralelo, o Comitê de CX seguiu atuando como fórum estratégico de acompanhamento da Experiência do Cliente, reunindo a alta liderança e os gestores das áreas que mais influenciam essa jornada.

Por meio das nossas ações, visamos construir juntos a melhor Companhia aérea do mundo, proporcionando aos Clientes o melhor voo de suas vidas.

Concierge Azul: Exclusividade e Conforto

O *Concierge* Azul permaneceu como um dos diferenciais da Companhia para oferecer uma experiência ainda mais exclusiva aos Clientes mais fiéis. O serviço combina atendimento personalizado, praticidade e conforto durante a jornada nos aeroportos, utilizando veículos elétricos da BYD e reforçando o compromisso da Azul com inovação e sustentabilidade.

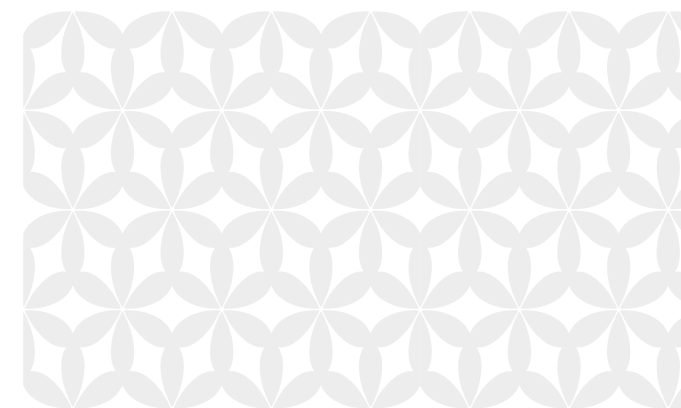
A iniciativa foi desenvolvida para proporcionar uma jornada mais fluida e confortável nos aeroportos e encantar os Clientes mais próximos da Azul. Os Clientes com embarque remoto não precisarão mais utilizar o ônibus coletivo

e, em vez disso, serão conduzidos com exclusividade em BYD Yuan Plus EV, garantindo uma experiência *premium* e alinhada às tendências globais de mobilidade elétrica. Através do atendimento por um canal exclusivo, o Cliente pode solicitar o atendimento personalizado, de acordo com seu perfil e preferências.

Em 2025, o serviço, que teve início no Aeroporto Internacional de Viracopos (VCP) e de Congonhas (CGH), foi expandido para os aeroportos de Brasília, Recife (PE), Fort Lauderdale e Orlando (Flórida, EUA), Paris (França) e Lisboa (Portugal).

Além do transporte exclusivo, o *Concierge* Azul oferece uma série de benefícios adicionais para tornar a viagem ainda mais conveniente. Entre as vantagens estão:

- Canal de atendimento exclusivo disponível diariamente das 5h às 22h;
- Assistência presencial nos aeroportos, com um Tripulante dedicado para suporte;
- Apoio para remarcação de passagens e personalização de serviços de bordo;
- Gerenciamento de bagagens que dá mais tranquilidade para os Clientes.



Feedback Estruturado para Melhorias Contínuas

A Azul adota uma abordagem estruturada para coletar e analisar o feedback dos Clientes, utilizando múltiplos canais, como pesquisas de satisfação, interações nas plataformas digitais e acompanhamento do NPS. Essas informações são fundamentais para aprimorar serviços e elevar ainda mais a experiência de viagem.

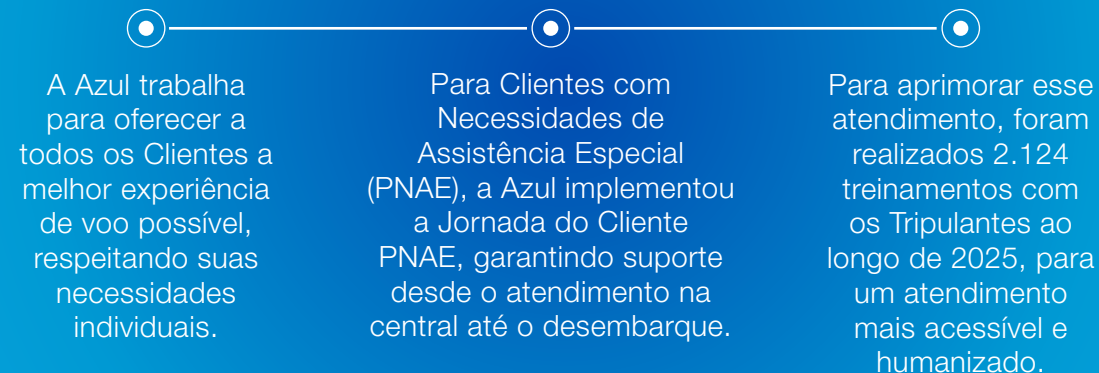
Com base nos retornos recebidos, a Companhia priorizou ações voltadas à excelência no atendimento e aprimoramento dos serviços de bordo.

Entre as medidas adotadas, destacam-se:

- Treinamentos adicionais para equipes de atendimento, reforçando a hospitalidade e a personalização no contato com os Clientes;
- Ajustes na oferta de serviços de bordo, levando em consideração preferências e sugestões dos Clientes;
- Expansão do suporte digital, tornando a comunicação mais ágil e eficiente em todos os canais de relacionamento.

A privacidade do Cliente permanece como um de nossos pilares fundamentais. Garantimos, por meio de políticas internas, que os dados pessoais de Clientes, Tripulantes e Parceiros externos sejam protegidos e seguros, em alinhamento com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e guiados pelas normas ISO 27001 e ISO 27701 (saiba mais na [pág. 48](#)).

Atendimento Personalizado: Clientes com Necessidade de Assistência Especial (PNAE)



Compromisso com a Pontualidade

Em 2025, a Azul reforçou mais uma vez o seu compromisso com a pontualidade e eficiência operacional, sendo reconhecida como uma das quatro Companhias aéreas mais pontuais do mundo. Com uma taxa de pontualidade de 85,2%, a Companhia destacou-se no cenário global, refletindo os

investimentos contínuos em tecnologia, planejamento operacional e melhorias na malha aérea.

Esse reconhecimento é resultado de iniciativas estratégicas que envolvem monitoramento em tempo real de voos, otimização de processos aeroportuários e capacitação contínua da equipe, para que os Clientes tenham uma experiência de viagem cada vez mais confiável e eficiente.

Parceiros

GRI 3-3 - Cadeia de Suprimentos/Parceiros

A Azul reconhece que seus Parceiros comerciais desempenham um papel estratégico no crescimento e na consolidação de sua atuação. Com base em valores de ética, transparência e responsabilidade socioambiental, a Companhia busca estabelecer relações duradoras e mutuamente benéficas, para que seus Parceiros compartilhem dos mesmos padrões de governança e qualidade.

Trabalhamos em estreita colaboração com Parceiros de diferentes setores, incluindo:

- Arrendadores de aeronaves;
- Fornecedores de combustível;
- Provedores de benefícios e serviços para a aviação;
- Empresas de tecnologia da informação;
- Seguradoras e prestadores de serviços de *catering*, *handling* e *security*;
- Hotéis e empresas de transporte;
- Agências de comunicação.

Para assegurar uma gestão eficaz desses relacionamentos, adotamos um acompanhamento constante de performance operacional, verificando se os Parceiros atendem aos padrões de qualidade e eficiência exigidos pela Companhia. Esse processo envolve reuniões gerenciais periódicas para monitoramento da operação e da performance dos Parceiros, permitindo ajustes estratégicos conforme necessário.

Com o objetivo de que toda a cadeia de suprimentos esteja alinhada às suas práticas éticas e de compliance, exigimos que fornecedores e Parceiros respeitem o Código de Conduta para Fornecedores, um documento que define as diretrizes e compromissos definidos pela Companhia. Conheça o documento na íntegra aqui.

Também incluímos em nossos contratos cláusulas rigorosas que proíbem práticas comerciais antiéticas, como o trabalho análogo à escravidão e outras violações de direitos humanos. Mantemos verificações periódicas para identificar e corrigir não conformidades, contribuindo para uma cadeia de suprimentos transparente, íntegra e responsável.

Para disseminar sua cultura organizacional e alinhar práticas operacionais, a Azul promove treinamentos específicos para seus Parceiros, para que compreendam e implementem os valores e diretrizes estabelecidos pela Companhia. Esse alinhamento cultural contribui para o fortalecimento de parcerias de longo prazo e para a melhoria contínua da performance operacional.

A homologação e o acompanhamento da saúde fiscal, financeira, ambiental e legal dos fornecedores, assim como a avaliação social de fornecedores, que realiza um mapeamento dos riscos financeiros e de compliance nos três níveis (Alto, Médio e Baixo Risco), eram realizados por meio do portal G-Certifica, proporcionando transparência e rastreabilidade na escolha e avaliação de Parceiros.

Em 2025, esses processos passaram a integrar a reestruturação interna das áreas responsáveis pela avaliação e classificação de Parceiros, com a transição para uma nova plataforma de gestão

Além disso, a Azul conta com o Programa PEXX (Programa de Excelência da Experiência da Azul), que além de reconhecer os Tripulantes guardiões dos princípios da Azul (mais detalhes do Programa com foco em Tripulantes na página 75), premia Parceiros com alta performance operacional, reconhecendo o desempenho excepcional e incentivando a melhoria contínua.

O programa promove um ambiente competitivo saudável, destacando Parceiros que contribuem significativamente para a excelência operacional da Azul.

O engajamento de *stakeholders* desempenha um papel crucial no relacionamento com Parceiros, subsidiando decisões estratégicas e confirmando necessidades operacionais. Esse envolvimento permite à Azul antecipar demandas, alinhar expectativas e fortalecer as relações comerciais, promovendo transparência e colaboração mútua.

As lições aprendidas com a gestão de fornecedores são incorporadas às políticas e procedimentos operacionais. Isso inclui a inclusão de metas e análises de performance nas minutas contratuais, bem como a revisão contínua do processo de homologação, que agora considera riscos específicos associados a cada tipo de operação e fornecedor, trazendo robustez no gerenciamento de riscos. Para nós, a excelência operacional, a conformidade legal e a criação de valor compartilhado está no cerne da relação com nossos Parceiros.

Gestão de Compras

Adotamos uma abordagem estratégica na gestão de compras, priorizando Parceiros locais, critérios ESG, matriz de criticidade e monitoramento de riscos financeiros e de compliance. Esse processo visa garantir transparência, sustentabilidade e confiabilidade nas relações comerciais. Para os fornecedores nacionais contratuais, monitoramos trimestralmente os riscos financeiros e de compliance em:

- **Risco baixo:** saúde tributária em “verde” e que não atenda até dois requisitos.
- **Risco médio:** saúde tributária em “amarelo” e/ou que não atenda de três a quatro requisitos.
- **Risco alto:** saúde tributária em “vermelho” e/ou que não atenda acima de quatro requisitos e/ou criticidade alta: MTE – certidão negativa, CNPJ inapto ou suspenso, sócios apontados na Interpol e/ou com mandado de prisão ou que estejam envolvidos em algum processo criminal (fraude ou estelionato, lavagem de dinheiro, homicídio ou exploração e formação de quadrilha), CEIS, CNIA. Monitoramos regularmente os nossos Parceiros buscando mitigar riscos Altos.
- **Bloqueado:** vinculados a trabalho escravo (empresa ou sócios) e/ou baixados na Receita Federal.



Critérios ESG e Matriz de Criticidade

GRI 308-1 | 308-2 | 408-1 | 409-1 | 414-1 | 414-2

A Azul busca integrar critérios ambientais e sociais na seleção e homologação de seus parceiros comerciais, que atualmente somam uma base de 1.315 fornecedores.

Avaliamos aspectos como licenças ambientais e de operação, uso de produtos de origem florestal e manutenção de áreas verdes, além de práticas trabalhistas e de direitos humanos, visando assegurar o alinhamento da cadeia de suprimentos aos compromissos de sustentabilidade e responsabilidade social da Companhia.

Mantemos um rígido compromisso com a integridade e o respeito aos direitos humanos em toda a nossa cadeia de suprimentos, com um Código de Conduta específico, com aceite obrigatório para todos os fornecedores homologados, que abrange diversas diretrizes, conforme detalhado na pág. 97.

A Companhia não identifica, de forma geral, impactos sociais ou ambientais negativos relevantes em sua cadeia de fornecedores. Tendo em vista a atuação da Azul ao conectar o país e operar em pequenas cidades, destacam-se os impactos positivos associados à geração de empregos diretos e indiretos e à contribuição para o desenvolvimento socioeconômico das regiões atendidas.



Monitoramento de Riscos Financeiros e Compliance

Aplicamos uma matriz de criticidade, durante a homologação de contratos, segmentando riscos pelas áreas: financeiro, compliance e ambiental. A partir dos resultados, os fornecedores com melhor desempenho ESG recebem prioridade para contratos de longo prazo.

Também realizamos o monitoramento trimestral dos riscos financeiros e de compliance dos fornecedores nacionais. Caso sejam identificados fornecedores com alto risco, esses só podem ser contratados mediante aprovação da diretoria.



Expansão para Fornecedores Internacionais

A Azul realiza sua gestão de compras globalmente, consolidando uma abordagem integrada de compliance. Há uma análise automatizada para maior eficiência na verificação de informações e são gerados formulários de *due diligence* e sustentabilidade, com acesso direto ao Código de Conduta para Parceiros e à Política de Direitos Humanos da Companhia.

RESUMO DO CAPÍTULO

Apresentamos como a Azul transforma conectividade em desenvolvimento social. Mostramos os programas que apoiamos há mais de uma década, da capacitação profissional às ações de voluntariado, e o impacto do Outubro Rosa, nossa principal campanha de conscientização e acesso ao tratamento do câncer de mama.

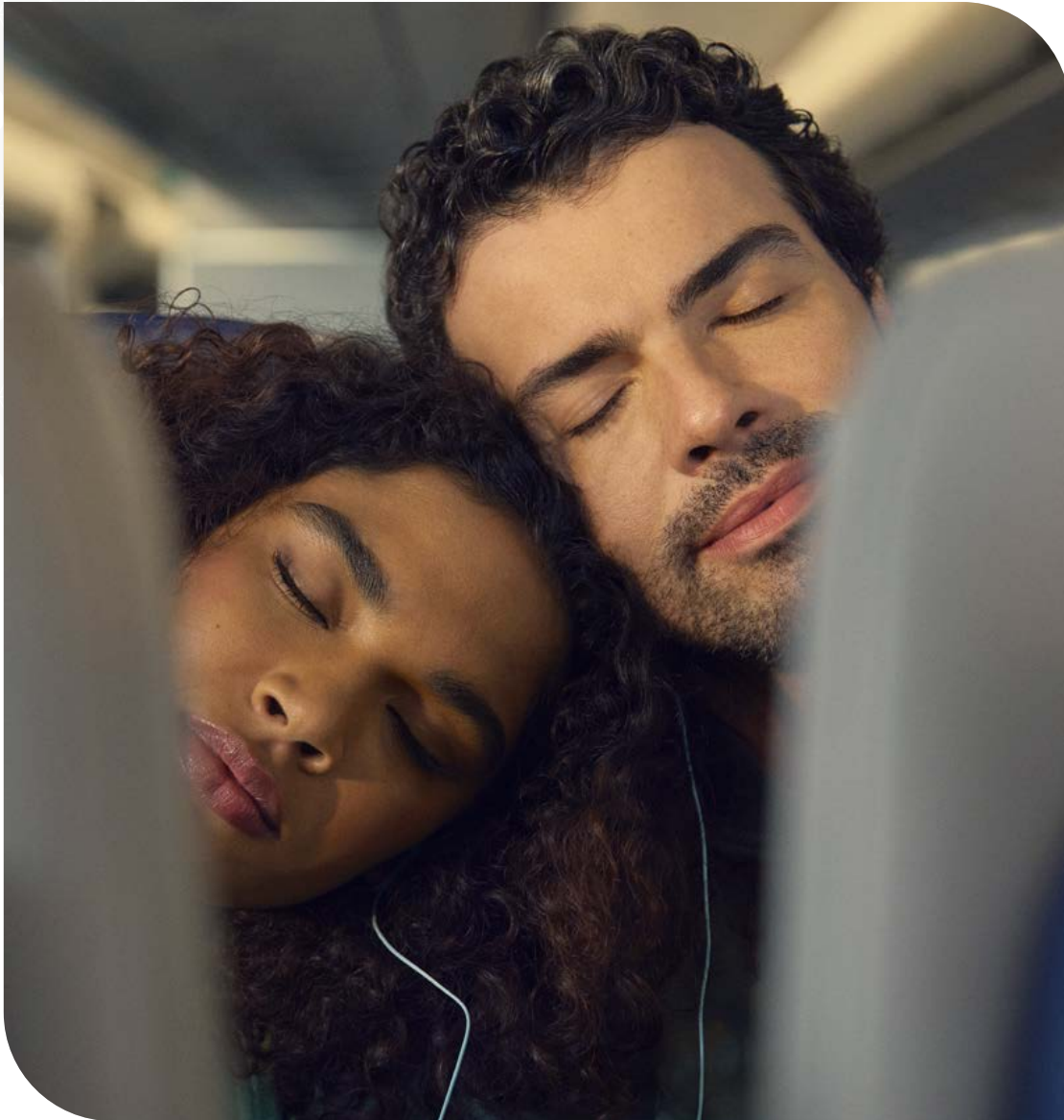
Também contamos a história da nossa parceria com a Associação Voar, o patrocínio ao Festival de Parintins e o Movimento ARA, que leva conectividade, logística e oportunidades de renda a comunidades da Amazônia e apoia a sociobioeconomia da região.

ODS:



Impacto Social Positivo

07

**GRI 203-2 | 413-1**

A Azul tem um compromisso genuíno com o desenvolvimento social do Brasil. Como uma empresa que conecta mais de 130 cidades pelo país, nosso impacto vai além do transporte aéreo: estamos presentes na vida das pessoas, fortalecendo comunidades e promovendo oportunidades.

Com um olhar voltado para a transformação social, apoiamos iniciativas que criam conexões reais entre diferentes regiões, incentivando projetos de inclusão, desenvolvimento e qualidade de vida.

Desempenhamos um papel fundamental no desenvolvimento econômico das regiões em que estamos presentes, buscando gerar impactos econômicos positivos por meio de operações e políticas tributárias estratégicas. Esses impactos vão além dos benefícios diretos da atuação aérea, influenciando positivamente a economia local, promovendo o desenvolvimento cultural e gerando oportunidades de emprego e renda.

Há 11 anos, a Azul atua na área Social, consolidando um legado de impacto positivo e transformação nas comunidades onde atua.

Nesse período, a Companhia fortaleceu seu compromisso com o desenvolvimento social, promovendo ações de voluntariado, inclusão, educação e apoio a comunidades vulneráveis. Todas as iniciativas são planejadas estrategicamente para atender às necessidades locais, para que a atuação social da Azul seja abrangente, eficaz e alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Programas de Impacto Social

Atuamos em diferentes etapas da trajetória de quem mais precisa: da formação profissional de jovens à capacitação técnica de adultos, passando pelo suporte a famílias em situação de vulnerabilidade, ampliando o acesso a oportunidades para públicos distintos em todo o país.

Melhor Aprendiz

Acreditamos na empregabilidade como caminho de inclusão e desenvolvimento. Voltado a jovens em situação de vulnerabilidade social, o programa combina formação teórica e prática no dia a dia da Azul, sendo para muitos a porta de entrada no mercado de trabalho. Em 2025, ampliamos as oportunidades de aprendizagem para além das áreas administrativas, levando o programa também à nossa operação nos aeroportos, e admitimos mais de 400 jovens.

Bolsas Sociais-

Promovemos a inclusão social por meio da formação de jovens e adultos em situação de vulnerabilidade, conectando talentos de diferentes regiões do país a oportunidades na aviação e na tecnologia.

» Oficina de Oportunidades

Em parceria com a Edapa, Escola de Aviação, o programa oferece capacitação técnica para pessoas em situação de vulnerabilidade. Em 2025, 23 bolsistas foram beneficiados no curso de Técnico de Manutenção de Aeronaves. No mesmo ano, ampliamos o programa com uma nova frente de formação de Despachantes Operacionais de Voo (DOV), com quatro bolsas destinadas exclusivamente a mulheres, por meio do programa Selo Social Empresa Amiga da Mulher, da Secretaria da Mulher de Barueri (SP), que reconheceu a Azul em 2024.

» Inteli

Mantivemos nossa parceria com o Inteli, viabilizando o transporte aéreo de estudantes bolsistas de diferentes regiões do país até São Paulo, onde cursam a graduação. Em 2025, 29 estudantes foram beneficiados, totalizando 100 talentos apoiados desde 2023, vindos de todas as regiões do Brasil.

Assistência Humanitária

Após as enchentes de 2024 no Rio Grande do Sul, seguimos ao lado das comunidades atingidas, avançando da resposta emergencial para a reconstrução. Iniciada com a Associação Voar, mantida por voluntários da Azul, a atuação foi ampliada em 2025 com a entrega de dois centros comunitários em Porto Alegre, em parceria com a TETO Brasil: no Quilombo dos Machado e na Vila Nazaré, no Sarandi, uma das regiões mais atingidas pela tragédia. Com investimento superior a R\$ 400 mil, a iniciativa beneficiou 348 famílias e contou com a participação direta de mais de 30 voluntários da Azul.

Programas de Voluntariado

O **Programa de Voluntariado Azul**, criado em 2014, é um pilar estratégico de responsabilidade social, promovendo o engajamento dos Tripulantes e ampliando sua atuação em todo o país.

Com 7.204 voluntários, representando 46,3% dos Tripulantes, a Companhia realizou 476 ações sociais ao longo do ano, beneficiando 33.097 pessoas e registrando mais de 45 mil horas dedicadas ao voluntariado. O programa esteve presente nos 26 estados onde a Azul opera, mobilizando 88% das bases próprias, sempre alinhado a importantes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), como Saúde e Bem-Estar, Redução das Desigualdades, Erradicação da Pobreza, Educação de Qualidade e Fome Zero.

As **Missões Sociais** proporcionaram experiências transformadoras de voluntariado para nossos Tripulantes, permitindo que participassem das ações

de nossos Parceiros sociais. Em 2025, essas missões impactaram oito estados do Brasil. Ao todo, foram realizadas 12 missões, com a participação de 79 voluntários, beneficiando 830 pessoas.

Além disso, o **Programa Voando Alto**, criado em 2021, tem como objetivo inspirar crianças e jovens em tratamento oncológico por meio da conexão com a aviação. O Programa, que agora contempla pilotos e comissários, já impactou 135 crianças e adolescentes, proporcionando encontros presenciais com 43 pilotos e comissários de voo. Durante as atividades, os profissionais compartilharam suas rotinas, curiosidades sobre a aviação e histórias inspiradoras, criando momentos de aprendizado, incentivo e leveza para os participantes. As ações são realizadas em parceria com três hospitais de referência no tratamento oncológico: Hospital de Amor, Hospital Boldrini e Hospital da Baleia.

Campanhas Sociais

Entre as campanhas realizadas ao longo do ano, destacam-se:



- **Campanha de Material Escolar:** com arrecadação de 14.536 itens para mais de 2.400 crianças.
- **Páscoa Solidária:** com mais de 3.800 chocolates doados em 34 bases da Azul para 3.303 pessoas.
- **Semana do Voluntariado:** com mobilização de 60 bases, beneficiando 9.171 pessoas.
- **Apadrinhamento de Natal Feliz Azul:** complementando o ciclo anual de campanhas, apoiando quatro instituições e beneficiando 322 pessoas.

Dispensa Social de Alimentos

Mantemos o Projeto Dispensa Social de Alimentos, que permite aos Tripulantes confirmar ou dispensar previamente suas refeições pelo aplicativo corporativo, evitando o embarque de refeições não utilizadas. Os recursos economizados são revertidos integralmente para instituições sociais. Em 2025, 2.241 refeições dispensadas geraram R\$ 35 mil destinados ao GoodTruck, permitindo complementar cerca de 135 mil refeições com frutas, legumes e verduras — contribuição direta para o ODS 2 (Fome Zero).

Todos sob o mesmo céu Azul do Brasil

Principais números em 2025



476

projetos sociais



R\$ 340 mil*

em investimentos



7.204

voluntários ativos



602

órgãos para transplante
transportados em 2025



33.097

pessoas impactadas pelas
ações de voluntariado realizadas
pelos nossos Tripulantes

*Considerando ações realizadas com recursos exclusivamente da Azul. Além disso, foram investidos R\$ 411 mil em ações sociais por meio do Fundo Social Azul, totalizando R\$ 751 mil investidos na comunidade. Neste ano, houve uma redução geral dos investimentos tendo em vista o processo Chapter 11.



Apoio a Projetos Sociais

A Azul reforça seu compromisso com o desenvolvimento social ao apoiar projetos por meio da doação de passagens aéreas, transporte de cargas e também por meio de recursos próprios. Essas iniciativas visam fortalecer comunidades, movimentar a economia local e criar oportunidades de participação para nossos Voluntários.

As ações sociais da Azul estiveram presentes nos 26 estados onde a Companhia opera, com 88% das bases próprias participando ativamente das iniciativas de engajamento comunitário e desenvolvimento local. As bases que não participaram incluem operações terceirizadas e localidades onde a realização de ações não foi possível em 2025.

Outubro Rosa: 15 anos transformando conscientização em cuidado

Há 15 anos, a Azul promove o Outubro Rosa, sua principal campanha de impacto social voltada à conscientização, prevenção e apoio ao tratamento do câncer de mama. A iniciativa mobiliza Tripulantes, Clientes, Parceiros e instituições de saúde ao longo de todo o ano, consolidando um programa permanente de promoção da saúde e bem-estar. Nesse período, mais de 250 milhões de pessoas foram alcançadas pelas mensagens da campanha, e mais de 500 mulheres foram beneficiadas diretamente pelas iniciativas desenvolvidas.

Com o conceito "Quem se Cuida, Voa Mais Longe", renovado a cada edição, a campanha incentiva a realização de exames preventivos, o diagnóstico precoce e o acesso ao tratamento. Ao longo do ano, a abertura das ações foi marcada por um voo especial operado por uma tripulação 100% feminina, uniformizada em rosa, e por uma aeronave adesivada em homenagem à campanha.

Vitoriosas da Azul

O grupo Vitoriosas da Azul reúne Tripulantes que enfrentaram o câncer de mama e compartilham suas histórias em voos, aeroportos e eventos realizados durante o mês de outubro. Em 2025, 15 Tripulantes participaram da campanha, levando mensagens de conscientização e incentivo à prevenção. Desde a criação da iniciativa, os depoimentos das Vitoriosas já impactaram mais de 50 mil Clientes.

Conexão Azul Rosa

Em parceria com o Hospital de Amor, a Azul mantém o projeto Conexão Azul Rosa, que oferece transporte aéreo gratuito para mulheres em tratamento do câncer de mama e seus acompanhantes, facilitando o acesso às unidades da instituição e a hospitais Parceiros. Desde o início do projeto, mais de 400 mulheres, acompanhadas de seus familiares, foram beneficiadas e, em 2025, mais de 26 milhões de pontos do programa Azul Fidelidade foram doados ao projeto. A parceria também inclui o Concurso de Cartas, que incentiva pacientes a compartilharem mensagens de apoio e acolhimento para outras mulheres em tratamento.

Reconstrução mamária e mobilização solidária

A Companhia também apoia o projeto À Flor da Pele, transportando médicos voluntários para mutirões gratuitos de reconstrução mamária realizados pelo SUS. Em três anos, mais de 240 mulheres foram beneficiadas pela iniciativa. Durante o mês de outubro, Clientes do Azul Fidelidade também puderam doar pontos, convertidos em voos solidários destinados ao transporte de pacientes em tratamento.



Nossa Parceira: Associação Voar - Organização Social

A Associação Voar é uma organização sem fins lucrativos, independente da Azul, que trabalha com voluntários para oferecer oportunidades de formação profissional para jovens e adultos em vulnerabilidade, que tem o desejo de construir uma carreira no setor da Aviação. Com ajuda das contribuições realizadas pelos Amigos da Associação Voar, que são doações de pessoas físicas e jurídicas, disponibilizamos bolsas de estudos para as formações de Pilotos, Mecânicos(as) de Aeronaves, Comissário(a) de Voo, Tecnólogos(as) em Análise de Sistemas e Despachantes Operacionais de Voo (DOV).

Em 2025, a Associação celebrou a formatura de 23 bolsistas e ampliou sua capacidade de formar novos talentos, graças ao apoio crescente dos Amigos da Associação Voar. Essas contribuições viabilizaram a seleção da quarta turma de bolsistas, concluída no início de 2026, e seguem essenciais para levar mais pessoas à carreira na aviação.

Com isso, desde a sua criação, a Associação Voar já beneficiou um total de 67 bolsistas, reforçando seu compromisso com a democratização do acesso à educação e o desenvolvimento do setor aéreo.

Festival de Parintins - Cultura Brasileira e Conectividade Azul

Em 2025, fomos confirmados como patrocinadores do evento pelo segundo ano consecutivo, com o anúncio da renovação durante a feira WTM Latin America 2025.

Realizamos uma operação recorde de 196 voos extras entre 25 de junho e 1º de julho, aumento de cerca de 30% em relação a 2024.

Os aproximadamente 13 mil assentos adicionais ampliaram o acesso à cidade, que só pode ser alcançada por via aérea ou fluvial.

Além de ampliar a conectividade entre Parintins e outras capitais, oferecemos voos a partir de diversas cidades da região, permitindo que mais turistas vivenciassem esse importante espetáculo cultural. Planejamos intencionalmente uma oferta acima da demanda comercial para viabilizar o acesso ao festival, fomentar o turismo e valorizar a cultura local, dando visibilidade a um dos maiores e mais tradicionais festivais do Brasil. Como resultado dessa decisão, os voos operaram com taxa de ocupação de 57,2%.

O Festival de Parintins é o maior evento folclórico do Brasil, conhecido pela rivalidade entre os Bois Caprichoso e Garantido, que protagonizam espetáculos vibrantes e emocionantes. Com mais de um século de tradição, o festival explora lendas, rituais indígenas e costumes locais. A competição é enriquecida por alegorias, danças e músicas que tornam o evento uma experiência cultural única e autêntica.

Conectando o Amazonas

A Companhia, que nasceu para conectar o Brasil, é a empresa aérea com a maior malha na região amazônica, atendendo 13 municípios, como Parintins, Tefé, Tabatinga, São Gabriel da Cachoeira, Eirunepé, Lábrea, Coari, Maués, Barcelos, Santa Izabel do Rio Negro, Manicoré, Borba e Manaus.



Sociobioeconomia Brasileira

GRI 203-2



A Azul Linhas Aéreas reafirma seu compromisso com a Amazônia por meio do Movimento ARA – Todas as Amazônias sob o Mesmo Céu Azul, iniciativa lançada em 2022 que une conectividade aérea, inovação logística e desenvolvimento sustentável. Como a companhia aérea com maior presença na região, a Azul utiliza sua malha para fomentar a sociobioeconomia amazônica, promovendo um modelo econômico que valoriza os recursos naturais sem comprometer sua preservação.

Atendendo mais de 40 destinos e operando mais de 90 voos diários na Amazônia, a Azul conecta comunidades isoladas aos grandes centros urbanos, facilitando o acesso a serviços essenciais e fortalecendo cadeias produtivas sustentáveis. Essa conectividade diferenciada permite que produtos da floresta cheguem ao mercado nacional e internacional de forma rápida e eficiente, gerando renda para comunidades tradicionais e incentivando a conservação ambiental.

Fomento ao Empreendedorismo e à Bioeconomia

O Movimento ARA busca transformar a logística aérea em uma ferramenta estratégica para a competitividade dos empreendedores amazônicos. Um dos maiores desafios da região é o alto custo de transporte, que dificulta a inserção de produtos sustentáveis em mercados de maior escala. Para enfrentar essa barreira, a Azul estabeleceu parcerias estratégicas com mais de 170 cooperativas e associações da sociobioeconomia, como a Fundação Amazônia Sustentável, IDESAM, Instituto Socioambiental e Conservation International.

Por meio da Azul Logística, a Companhia oferece descontos de até 80% no frete aéreo, viabilizando o transporte de castanha-do-pará, chocolates artesanais, geleias, bebidas típicas e outros produtos regionais. Desde a criação do Movimento ARA, mais de 260 toneladas de produtos amazônicos foram transportadas com condições diferenciadas de frete, ampliando o acesso desses produtores ao mercado nacional.

Além da logística, o Movimento ARA também promove iniciativas voltadas ao fortalecimento dos empreendedores da sociobioeconomia amazônica, aproximando produtores de potenciais compradores e ampliando oportunidades de comercialização. Em 2025, a Azul realizou o 2º Workshop de Capacitação e publicou duas matérias na Revista de Bordo da Azul, dando visibilidade aos produtores da sociobioeconomia amazônica.

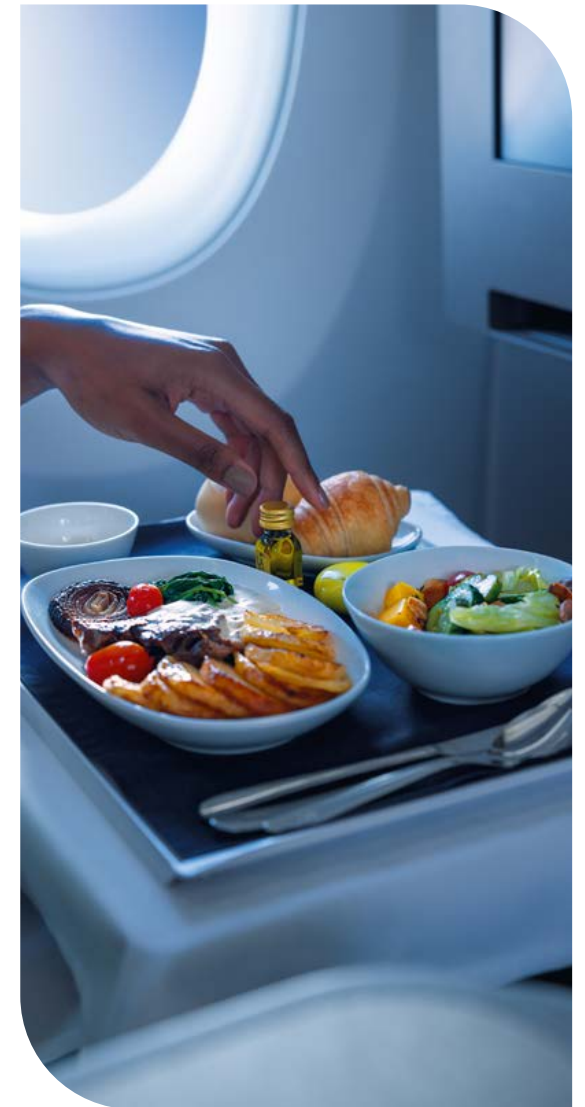
Em 2025, o Movimento ARA foi reconhecido pela Associação Brasileira de ESG com o Prêmio ESG na categoria Conservação da Biodiversidade



A Companhia realiza uma curadoria rigorosa de produtos sustentáveis, priorizando itens que comprovem origem certificada, impacto positivo na sociobioeconomia e rastreabilidade. Esse processo é feito em parceria com a ASSO BIO e organizações locais, atestando a autenticidade e qualidade dos produtos oferecidos.

Para maximizar a eficiência logística e reduzir emissões adicionais, os produtos da sociobioeconomia são integrados à malha aérea da Azul em voos já existentes. Além disso, a Companhia opera com Centros de Consolidação na Amazônia, otimizando o transporte aéreo em larga escala e diminuindo custos operacionais.

Visando ampliar a consciência do consumidor, utilizamos histórias documentadas que ressaltam a importância da sociobioeconomia e do consumo sustentável, com uma abordagem educativa que influencia comportamentos positivos em larga escala.



Impacto e Resultados

Desde sua criação, o Movimento ARA consolidou-se como um modelo inovador de negócios sustentáveis, com impacto real na economia e na preservação da Amazônia:



Mais de 260 toneladas de produtos amazônicos transportados com desconto no frete, ampliando o acesso a mercados nacionais e internacionais.



Mais de três toneladas de equipamentos hospitalares e medicamentos transportados em apoio à missão de saúde do Ministério da Saúde em parceria com o Einstein Hospital Israelita na Amazônia, viabilizando atendimentos entre Campinas (SP), Manaus (AM) e São Gabriel da Cachoeira (AM).



Capacitação de empreendedores locais, fortalecendo seus negócios e incentivando práticas sustentáveis.



Feiras e eventos estratégicos, conectando produtores amazônicos a grandes redes de distribuição e investidores.



Preservação de mais de dez milhões de hectares de floresta, área equivalente ao tamanho de Portugal.

Conectividade Gerando Impacto Positivo

O Movimento ARA integra a estratégia de negócios da Azul, utilizando sua conectividade aérea como vetor de desenvolvimento sustentável. Ao fomentar a bioeconomia amazônica, a Azul fortalece sua marca, reduz sua pegada ambiental e amplia suas oportunidades comerciais, consolidando-se como líder em inovação e sustentabilidade no setor aéreo.

A Azul Logística desempenha um papel essencial nessa iniciativa, ao viabilizar fretes acessíveis para pequenos produtores amazônicos, permitindo que produtos como açaí, castanhas e artesanato fossem exportados para novos mercados. Isso não apenas gera oportunidades econômicas, mas também reduz a dependência dos produtores em relação a intermediários.

Também fortalecemos as capacidades locais por meio de treinamento e capacitação técnica, ajudando os produtores da sociobioeconomia a atender padrões de qualidade e sustentabilidade exigidos pelos mercados consumidores. Além disso, a narrativa de origem dos produtos é promovida, agregando valor ao destacar o impacto social e ambiental das escolhas de consumo. Isso confirma a Azul como marca autêntica, comprometida com a valorização cultural da Amazônia.

Diferenciais para Clientes Corporativos

A Azul Logística também se destacou ao oferecer diferenciais estratégicos para Clientes corporativos que priorizam critérios ESG em suas cadeias de suprimentos:

- Rastreabilidade e transparência ambiental: implementação de um sistema de rastreamento detalhado, permitindo que Clientes acompanhem o percurso de produtos amazônicos e seu impacto sustentável;
- Valorização da sustentabilidade: empresas que adquiriram produtos transportados pela Azul puderam comunicar aos seus *stakeholders* o impacto positivo dessa parceria, fortalecendo suas próprias metas ambientais;
- Redução de emissões: implementação de aeronaves mais eficientes e rotas otimizadas, diminuindo as emissões de CO₂.

Com o Movimento ARA, a Azul reafirma sua liderança em conectividade, inovação e sustentabilidade, demonstrando que é possível conciliar crescimento econômico, valorização das comunidades locais e preservação da floresta amazônica. Ao utilizar sua infraestrutura logística para fortalecer a bioeconomia da Amazônia, a Companhia se posiciona não apenas como a companhia aérea mais conectada à região, mas também como um agente de transformação para um Brasil mais sustentável e inclusivo.

RESUMO DO CAPÍTULO

Fechamos o relatório olhando para frente. Mostramos como investimos em tecnologia, inteligência artificial e análise de dados para tornar nossas rotas e operações mais eficientes, e os próximos passos da nossa estratégia climática, incluindo o uso de combustível sustentável de aviação (SAF) em escala a partir de 2027 e o papel da Azul NeoCarbon nesse caminho.

ODS:



Olhando para o Futuro: O Caminho para um Desenvolvimento Sustentável

03

Visão 2026 e Além

Visão de Futuro

A Azul vem construindo o seu futuro a partir de uma sólida história de adaptação, inovação e crescimento, reflexo de sua habilidade de transformar adversidades em oportunidades.

Hoje, seguimos essa trajetória por meio de iniciativas que fortalecem nossa eficiência operacional e geram resultados relevantes em diferentes frentes do negócio.

Integração, Sinergia e Inovação Tecnológica

A integração de soluções e o fortalecimento da sinergia entre nossas áreas seguem sendo pilares importantes para ampliar a eficiência operacional da Companhia. Investimos intensamente em tecnologias avançadas e, sobretudo, em inteligência artificial, que tem se mostrado crucial para otimizar nossos processos internos.

Essa transformação digital possibilita a análise de dados em tempo real, permitindo identificar as rotas mais eficientes e ajustar as escalas de pilotos e comissários de forma dinâmica, de acordo com as demandas operacionais e as variações do mercado.

Com algoritmos preditivos e sistemas de *machine learning*, planejamos e reconfiguramos rotas que reduzem o consumo de combustível e aumentam a pontualidade. Ao otimizar as escalas dos Tripulantes, distribuímos melhor os recursos humanos e operacionais, contribuindo para a redução de custos e a melhoria contínua do atendimento ao Cliente.

Essa abordagem integrada fortalece a capacidade da Azul de antecipar tendências, responder com agilidade aos desafios do mercado e consolidar sua posição como referência em inovação e eficiência operacional.

Sustentabilidade como Estratégia de Negócio

A Azul já utiliza pequenos volumes de combustível de aviação sustentável (SAF), como mostra a série histórica de consumo no capítulo Meio Ambiente (pág. 62). Como o SAF ainda não está amplamente disponível no Brasil, a Companhia participa da articulação setorial para viabilizar seu uso em escala a partir de 2027, quando a Lei do Combustível do Futuro (Lei 14.993/2024) passa a exigir a redução de emissões por meio do SAF.

Essa atuação reforça nosso compromisso com a descarbonização e a sustentabilidade, preparando o terreno para incorporar o SAF de forma consolidada como peça estratégica de nosso portfólio, criando novas oportunidades de negócio e competitividade no mercado.

Em 2025, a Azul deu um passo importante em sua estratégia climática com a criação da Azul NeoCarbon, unidade de negócios dedicada ao desenvolvimento de soluções relacionadas à agenda de carbono,

transição energética, SAF e mecanismos de mercado voltados à descarbonização do setor aéreo.

A unidade atua na estruturação de projetos, no desenvolvimento de iniciativas relacionadas a atributos ambientais e no acompanhamento da evolução regulatória aplicável ao setor, incluindo mecanismos internacionais, como o CORSIA, e mercados de carbono em desenvolvimento. Em fase de consolidação, a Azul NeoCarbon amplia a capacidade da Companhia de se preparar para os desafios e as oportunidades da transição para uma economia de baixo carbono, conectando conhecimento técnico, inovação e soluções voltadas ao avanço da estratégia climática da Azul.

Com esses movimentos — o uso inicial de SAF, a articulação para viabilizá-lo em escala e a criação da Azul NeoCarbon — a Azul encerrou 2025 preparando-se para o marco regulatório de 2027 e para os mecanismos de mercado que passarão a precificar as emissões do setor aéreo.



Anexos

09

Sumário de Conteúdo GRI

Declaração de uso: Azul Linhas Aéreas S.A. relatou com base nas Normas GRI para o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2025.

GRI 1 usada: GRI 1: Fundamentos 2021

Norma GRI	Conteúdo	Localização/Resposta	Omissão			Relação com os ODS
			Requisitos omitidos	Motivo	Explicação	
CONTEÚDOS GERAIS						
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-1 Detalhes da organização	Pág. 13				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-2 Entidades incluídas nos relatórios de sustentabilidade da organização	As entidades subsidiárias presentes neste relato e em nosso relatório financeiro são a Azul Linhas Aéreas Brasileiras S.A. e a IntelAzul S.A. (“Tudo Azul S.A.”). As informações não foram modificadas em função das participações minoritárias, pois temos apenas participações majoritárias.				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-3 Período de relato, frequência e ponto de contato	Pág. 5				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-4 Reformulações de informações	Não houve.				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-5 Verificação Externa	Pág. 126				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-6 Atividades, cadeia de valor e outras relações comerciais	Págs. 10, 13 e 15				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-7 Empregados	Págs. 70 e 71				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-8 Trabalhadores que não são empregados	Págs. 70 e 71				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-9 Estrutura de governança e composição	Págs. 35 e 38				

Norma GRI	Conteúdo	Localização/Resposta	Omissão			Relação com os ODS
			Requisitos omitidos	Motivo	Explicação	
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-10 Nomeação e seleção do mais alto órgão de governança	Pág. 36				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-11 Presidente do mais alto órgão de governança	Pág. 36				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-12 Papel do mais alto órgão de governança na supervisão da gestão dos impactos	Pág. 36				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-13 Delegação de responsabilidade pela gestão de impactos	Pág. 40				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-14 Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança no relato de sustentabilidade	O mais alto órgão de governança é responsável por analisar e aprovar as informações relatadas nos relatórios da Companhia por meio de análise pelo comitê de relato de sustentabilidade, análise pelo mais alto órgão de governança, aprovação e comentários, comunicação e divulgação, avaliação dos controles internos, feedback e melhorias contínuas.				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-15 Conflitos de interesse	Pág. 46				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-16 Comunicação de preocupações críticas	A comunicação ao mais alto órgão de governança é feita por meio de relatórios regulares, apresentações, reuniões formais de diretoria, comitês de governança, auditorias interna e externa, relatórios de riscos e conformidade, análises estratégicas, planos de negócios, revisões legais e regulatórias, relatórios de sustentabilidade e notificações escritas, abordando questões como sustentabilidade e direitos humanos. A Companhia não monitora o número e a natureza das preocupações cruciais comunicadas.	Número de preocupações.	Dado não disponível.	A Companhia não monitora.	
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-17 Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança	Pág. 37				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-18 Avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança	Pág. 39				

Norma GRI	Conteúdo	Localização/Resposta	Omissão		Relação com os ODS
			Requisitos omitidos	Motivo	
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-19 Políticas de remuneração	Pág. 39			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-20 Processo para determinação da remuneração	Pág. 39			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-21 Proporção da remuneração total anual	A razão entre a maior remuneração e a mediana é de 130,9 vezes.			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-22 Declaração sobre a estratégia de desenvolvimento sustentável	Pág. 8			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-23 Políticas de compromissos	Pág. 44			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-24 Incorporando as políticas de compromissos	Pág. 26			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-25 Processos para remediar impactos negativos	Pág. 46			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-26 Mecanismos para buscar orientação e expor preocupações	Pág. 47			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-27 Conformidade com leis e regulamentos	Não houve casos significativos de não conformidade com leis e regulamentos que resultaram em sanções e multas administrativas ou judiciais durante o período de relato.			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-28 Participação em associações	Págs. 30 e 41			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-29 Abordagem para o engajamento de <i>stakeholders</i>	Págs. 5 e 41			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	GRI 2-30 Acordos de negociação coletiva	O percentual do total da força de trabalho coberta por acordos de negociação coletiva é de 100%.			

Norma GRI	Conteúdo	Localização/Resposta	Omissão			Relação com os ODS
			Requisitos omitidos	Motivo	Explicação	
TEMAS MATERIAIS						
GRI 3: Temas Materiais 2021	GRI 3-1 Processo para determinar os tópicos materiais	Pág. 5				
GRI 3: Temas Materiais 2021	GRI 3-2 Lista de tópicos materiais	Págs. 5 e 6				
Segurança Operacional						
GRI 3: Temas Materiais 2021	GRI 3-3 Gestão de tópicos materiais	Pág. 28				
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	GRI 403-1 Sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho	Págs. 28 e 78				
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	GRI 403-2 Identificação de periculosidade, avaliação de riscos e investigação de incidentes	Pág. 88				
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	GRI 403-4 Participação dos trabalhadores, consulta e comunicação aos trabalhadores referentes a saúde e segurança do trabalho	Pág. 88				
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	GRI 403-5 Capacitação de trabalhadores em saúde e segurança do trabalho	Pág. 89				
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	GRI 403-6 Promoção da saúde do trabalhador	Págs. 78 e 79				
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	GRI 403-7 Prevenção e mitigação de impactos de saúde e segurança do trabalho diretamente vinculados com relações de negócios	Pág. 88				

Norma GRI	Conteúdo	Localização/Resposta	Requisitos omitidos	Omissão		Relação com os ODS
				Motivo	Explicação	
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	GRI 403-8 Trabalhadores cobertos por um sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho	Págs. 88 e 89				
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	GRI 403-9 Acidentes de trabalho	Págs. 78 e 90				
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	GRI 403-10 Doenças profissionais	Pág. 78				
Ética e Integridade						
GRI 3: Temas Materiais 2021	GRI 3-3 Gestão de tópicos materiais	Pág. 42				
GRI 205: Combate à Corrupção 2016	GRI 205-1 Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção	Todos os contratos com fornecedores, concessionárias e outros entes passam por análise de conflito de interesses.				
GRI 205: Combate à Corrupção 2016	GRI 205-2 Comunicação e capacitação em políticas e procedimentos de combate à corrupção	100% dos Tripulantes foram comunicados e capacitados nas políticas e procedimentos de combate à corrupção.				
GRI 205: Combate à Corrupção 2016	GRI 205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Não houve casos confirmados de corrupção no período de relato.				
GRI 406: Não Discriminação 2016	GRI 406-1 Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas	Foram registrados 34 casos de discriminação no período, todos em análise pela Companhia. Do total, 100% já possuem planos de reparação em implementação, sendo que 21% já foram concluídos e tiveram seus resultados analisados; nenhum caso deixou de estar sujeito a medidas corretivas. No período, a área de Compliance passou por uma segregação estrutural, com a implementação de gestão autônoma e a atualização das Políticas Institucionais que compõem o Programa de Compliance.				

Norma GRI	Conteúdo	Localização/Resposta	Omissão		Relação com os ODS
			Requisitos omitidos	Motivo	
GRI 410: Práticas de Segurança 2016	GRI 410-1 Pessoal de segurança treinado em políticas ou procedimentos de direitos humanos	Em 2025, 100% do pessoal de segurança próprio da Azul recebeu treinamento formal sobre políticas e procedimentos relativos a direitos humanos, por meio do curso de Código de Ética e Conduta, realizado periodicamente por todos os Tripulantes. Esse percentual refere-se ao efetivo interno da Companhia.			
		A Azul ainda não exige, como requisito contratual, que empresas terceirizadas responsáveis pelo fornecimento de pessoal de segurança realizem treinamentos específicos sobre direitos humanos.			
Cuidado com o Cliente					
GRI 3: Temas Materiais 2021	GRI 3-3 Gestão de tópicos materiais	Pág. 94			
GRI 416: Saúde e Segurança do Cliente 2016	GRI 416-1 Avaliação dos impactos de saúde e segurança de produtos e serviços	A avaliação de impactos na saúde e segurança é feita de forma corporativa (mapa de riscos, Programa de Gestão de Riscos e PCMSO), e não por categoria de produto ou serviço, já que as premissas regulatórias do setor já incorporam essa dimensão.			
GRI 416: Saúde e Segurança do Consumidor 2016	GRI 416-2 Casos de não conformidade em relação aos impactos na saúde e segurança causados por produtos e serviços	Não houve.			
GRI 418: Privacidade do Cliente 2016	GRI 418-1 Queixas comprovadas relativas a violação da privacidade e perda de dados de Clientes	Registramos sete queixas relacionadas à privacidade de dados de Clientes. Desse total, uma referiu-se a um tratamento indevido de dados confirmado pela Companhia, sem necessidade de notificação à Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) ou a outras autoridades competentes. As outras seis queixas foram apresentadas por Clientes à ANPD e, após análise, foram arquivadas pela Agência. No período, não foram identificados vazamentos, furtos ou perdas de dados de Clientes.			

Norma GRI	Conteúdo	Localização/Resposta	Omissão		Relação com os ODS
			Requisitos omitidos	Motivo	
Nossas pessoas					
GRI 3: Temas Materiais 2021	GRI 3-3 Gestão de tópicos materiais	Pág. 79			
GRI 202: Presença no mercado 2016	202-2 Proporção de membros da diretoria contratados na comunidade local	Todos os membros da diretoria são contratados na comunidade local, considerando todas as unidades operacionais e a definição de local como Brasil.			
GRI 401: Emprego 2016	GRI 401-1 Novas contratações e rotatividade de empregados	Pág. 72			
GRI 401: Emprego 2016	GRI 401-2 Benefícios oferecidos a empregados em tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou de período parcial	Pág. 79			
GRI 401: Emprego 2016	GRI 401-3 Licença maternidade/ paternidade	Pág. 73			
GRI 405: Diversidade e Igualdade de Oportunidades 2016	GRI 405-1 Diversidade em órgãos de governança e empregados	Págs. 35, 86 e 87			
GRI 405: Diversidade e Igualdade de Oportunidades 2016	GRI 405-2 Proporção entre o salário-base e a remuneração recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos pelos homens	Na Azul, independentemente de gênero, os salários-base e remunerações são os mesmos entre as categorias funcionais e em todas as unidades operacionais.			
Cadeia de Suprimentos/Parceiros					
GRI 3: Temas Materiais 2021	GRI 3-3 Gestão de tópicos materiais	Pág. 97			
GRI 308: Avaliação Ambiental de Fornecedores 2016	GRI 308-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais	A Companhia está passando por um período de reestruturação interna de processos e de migração de sistemas de compras (da Plataforma G-Certifica para uma nova ferramenta), e está revisando e aprimorando seus fluxos e mecanismos de controle para a consolidação e o monitoramento desses indicadores.	% de fornecedores selecionados com base em critérios ambientais.	Migração de sistema.	

Norma GRI	Conteúdo	Localização/Resposta	Requisitos omitidos	Omissão		Relação com os ODS
				Motivo	Explicação	
GRI 308: Avaliação Ambiental de Fornecedores 2016	GRI 308-2 Impactos ambientais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas	Pág. 99				
GRI 408: Trabalho Infantil 2016	GRI 408-1 Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho infantil	Pág. 99				
GRI 409: Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo 2016	GRI 409-1 Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho forçado ou análogo ao escravo	Pág. 99				
GRI 414: Avaliação Social de Fornecedores	GRI 414-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais	A Companhia está passando por um período de reestruturação interna de processos e de migração de sistemas de compras (da Plataforma G-Certifica para uma nova ferramenta), e está revisando e aprimorando seus fluxos e mecanismos de controle para a consolidação e o monitoramento desses indicadores.	% de fornecedores selecionados com base em critérios sociais.	Migração de sistema.		
GRI 414: Avaliação Social de Fornecedores	GRI 414-2 Impactos sociais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas	Pág. 99				
Gestão das Mudanças Climáticas						
GRI 3: Temas Materiais 2021	GRI 3-3 Gestão de tópicos materiais	Pág. 53				
GRI 201: Desempenho Econômico 2016	GRI 201-2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas	Págs. 31 e 32				
GRI 302: Energia	GRI 302-1 Consumo de energia dentro da organização	Pág. 63				
GRI 302: Energia	GRI 302-2 Consumo de energia fora da organização	Pág. 63				
GRI 305: Emissões	GRI 305-1 Emissões diretas (Escopo 1) de gases de efeito estufa (GEE)	Pág. 61				

Norma GRI	Conteúdo	Localização/Resposta	Requisitos omitidos	Omissão		Relação com os ODS
				Motivo	Explicação	
GRI 305: Emissões	GRI 305-2 Emissões indiretas (Escopo 2) de gases de efeito estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia	Pág. 61				
GRI 305: Emissões	GRI 305-3 Outras emissões indiretas (Escopo 3) de gases de efeito estufa (GEE)	Pág. 61				
GRI 305: Emissões	GRI 305-4 Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Pág. 61				
GRI 305: Emissões	GRI 305-5 Redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Pág. 61				
GRI 305: Emissões	GRI 305-7 Emissões de NO _x , SO _x e outras emissões atmosféricas significativas	Pág. 61				
Práticas Trabalhistas						
GRI 3: Temas Materiais 2021	GRI 3-3 Gestão de tópicos materiais	Pág. 74				
Indicadores não materiais						
GRI 201: Desempenho Econômico 2016	GRI 201-1 Valor econômico direto gerado e distribuído	Págs. 31 e 32				
GRI 404: Capacitação e Educação 2016	GRI 404-2 Programas para o aperfeiçoamento de competências dos empregados e de assistência para transição de carreira	Pág. 81				
GRI 203: Impactos Econômicos Indiretos 2016	GRI 203-2 Impactos econômicos indiretos significativos	Págs. 101 e 108				
GRI 204: Práticas de Compra 2016	GRI 204-1 Proporção de gastos com fornecedores locais	A Companhia está passando por um período de reestruturação interna de processos e de migração de sistemas de compras (da Plataforma G-Certifica para uma nova ferramenta), e está revisando e aprimorando seus fluxos e mecanismos de controle para a consolidação e o monitoramento desses indicadores.	% de gastos com fornecedores locais	Migração de sistema.		

Norma GRI	Conteúdo	Localização/Resposta	Omissão			Relação com os ODS
			Requisitos omitidos	Motivo	Explicação	
GRI 413: Comunidades Locais 2016	GRI 413-1 Operações com engajamento, avaliações de impacto e programas de desenvolvimento voltados à comunidade local	Pág. 101				
GRI 413: Comunidades Locais 2016	GRI 413-2 Operações com impactos negativos significativos – reais e potenciais – nas comunidades locais	A empresa não possui operações que geram impactos negativos significativos nas comunidades locais.				

Tabelas de Conteúdo SASB

Tabela 1: Tópicos de Divulgação de Sustentabilidade e Métricas Contábeis

Código	Métrica	Unidade	Resposta/Localização	Tema Material Azul
CONTEÚDOS GERAIS				
TR-AL-110a.1	Emissões globais brutas de escopo 1	tCO ₂ e	Pág. 61	Gestão de Mudanças Climáticas
TR-AL-110a.2	Discussão da estratégia de longo e curto prazo ou plano para gerenciar as emissões de escopo 1, metas de redução de emissões e uma análise de desempenho em relação às metas	n/a	Pág. 61	Gestão de Mudanças Climáticas
TR-AL-110a.3	(1) Total de combustível consumido, (2) porcentagem de combustível alternativo e (3) de combustível sustentável	GJ / %	Pág. 63	Gestão de Mudanças Climáticas
TR-AL-310a.1	Porcentagem da força de trabalho ativa coberta sob acordos coletivos	%	O percentual do total da força de trabalho coberta por acordos de negociação coletiva é de 100%.	Nossas Pessoas
TR-AL-310a.2	(1) Número de paralisações dos trabalhadores e (2) total de dias ociosos	Número	Não houve.	Nossas Pessoas
TR-AL-520a.1	Perdas financeiras decorrentes de processos judiciais por conduta anticompetitiva e quais ações corretivas tomadas	Moeda de reporte	Não houve.	Ética e Integridade
TR-AL-540a.1	Descrição da implementação e resultados de um sistema de gestão de segurança	n/a	Págs. 28, 30 e 88	Segurança
TR-AL-540a.2	Número de acidentes aéreos	Número	Pág. 30	Segurança
TR-AL-540a.3	Número de medidas de segurança da aviação tomadas pelo governo	Número	Não houve.	Segurança

Tabela 2: Métricas de Atividade

Código	Métrica	Resposta/Localização	Tema Material Azul
CONTEÚDOS GERAIS			
TR-AL-000.A	Available Seat Kilometers (ASK) - Número de poltronas multiplicado pelos quilômetros percorridos	51.112.958.955	Segurança
TR-AL-000.B	Fator de carga do passageiro	85%	Segurança
TR-AL-000.C	Revenue Passenger Kilometers (RPK) – Número de Clientes pagantes transportados em 1 quilômetro	42.586.734.731	Segurança
TR-AL-000.D	Revenue Ton Kilometers (RTK) – O produto do volume de toneladas transportadas pelos quilômetros percorridos	4.012.124.429	Segurança
TR-AL-000.F	Idade média da frota	7,5 anos	Segurança

Declaração de Conformidade

GRI 2-5



DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE Conformity Declaration

ASSEGURAÇÃO INDEPENDENTE

Nº 589.010/25

Aos membros da Alta Gerência e demais partes interessadas, esta Declaração de Asseguração documenta que a ABNT realizou atividades de asseguração independente de acordo com os padrões e princípios da Global Reporting Initiative (GRI), Airlines Sustainability Accounting Standard (SASB Standards) e PE-493 – Procedimento para Verificação de Relatório de Sustentabilidade GRI da:

AZUL LINHAS AEREAS BRASILEIRAS S.A. (AZUL LINHAS AÉREAS)
CNPJ: 09.296.295/0001-60

Objeto da Declaração:

O Relatório de Sustentabilidade referente ao período de **1º de janeiro até 31 de dezembro de 2025**.

Equipe Verificadora:

Quelem Selau – Verificadora Líder

Nível de Confiança Adotado:

Limitado

Introdução:

A Azul Linhas Aéreas foi responsável por reunir dados e informações sobre seu desempenho para elaborar seu Relatório de Sustentabilidade, bem como por disponibilizar as evidências utilizadas nessa declaração.

A ABNT coube a realização da verificação das evidências e do Relatório de Sustentabilidade em relação aos requisitos aplicáveis estabelecidos pelos padrões de referência.

As informações publicadas no relatório são de inteira responsabilidade da administração da Azul Linhas Aéreas.

Metodologia:

A verificação foi iniciada com a análise da versão preliminar do Relatório de Sustentabilidade e dos registros do estudo de materialidade e os do processo de engajamento de partes interessadas. Foram realizadas reuniões com a responsável pela elaboração do relatório sobre esses processos. Dessa forma foi possível realizar o planejamento das entrevistas com os responsáveis pelos dados e informações utilizados na elaboração do relatório.

Foram realizadas entrevistas remotas sobre os processos da organização e sobre dados e informações relacionados aos indicadores, com a utilização do aplicativo Microsoft Teams que permite o compartilhamento das evidências.

Tais evidências foram analisadas à luz dos critérios estabelecidos pelo GRI e SASB levando em consideração os dados e informações propriamente ditos e os sistemas de controle e análise de dados utilizados no Relatório de Sustentabilidade. As constatações resultantes

Declaração de Conformidade válida somente acompanhada das páginas de 1 a 3

ABNT Associação Brasileira de Normas Técnicas
Av. Treze de Maio, 13 – 28º Andar – Centro – Rio de Janeiro – RJ – CEP 20031-901
Rua Conselheiro Nebras, 1.131 – Campos Elíseos – São Paulo – SP – CEP 01203-002

1-3



DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE Conformity Declaration

foram relatadas aos responsáveis pelo relatório, que realizaram as alterações necessárias, resultando na versão final do documento.

Foi realizada amostragem básica, com coleta limitada de informações e de evidências de rastreabilidade, com ênfase na plausibilidade das informações. Os dados e informações foram verificados de forma amostral, tendo em vista o estudo dos temas materiais apresentados no Relatório.

A versão final do Relatório de Sustentabilidade foi analisada para confirmação das informações levantadas durante a asseguração.

Declaração de Independência e Imparcialidade:

A ABNT é um organismo de avaliação da conformidade independente que adota princípios e procedimentos internacionais que garantem o rigor técnico, a confiabilidade, a independência e a imparcialidade dos serviços prestados.

Declaramos que foi feita a avaliação de qualquer conflito de interesse entre a ABNT, sua equipe e a Azul Linhas Aéreas que impedisse a realização do serviço.

A equipe que conduziu esta asseguração para a Azul Linhas Aéreas possui amplo conhecimento em verificação de informações e sistemas que envolvem temas ambientais, sociais, de saúde, segurança, ética e governança, o que aliado à experiência nessas áreas, nos permite um claro entendimento sobre a apresentação e verificação de boas práticas de responsabilidade corporativa.

Parecer sobre o relatório de sustentabilidade:

1- A organização realizou um amplo estudo de materialidade para possibilitar a revisão dos temas materiais, alinhando-os à versão atual dos padrões do GRI. No estudo foram consultados documentos internos e setoriais, e foram realizados benchmarking e entrevistas com as lideranças, além de pesquisas on-line com representantes dos principais públicos de interesse da Azul. Também foram identificados temas não materiais, considerados estratégicos pela organização e que, portanto, foram analisados no Relatório de Sustentabilidade. Os temas materiais e estratégicos foram relacionados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. O Estudo foi realizado em 2022 com base na metodologia de dupla materialidade e é revisado a cada 4 anos. Em 2025, foi realizada uma revisão interna da materialidade, com base nas diretrizes das normas IFRS S1 e S2 e nas orientações da CVM, visando manter a lista de temas materiais atualizada. Complementando esse processo, desenvolveram um estudo de riscos e oportunidades climáticas, com base nas recomendações da Task Force on Climate Related Financial Disclosures (TCFD) e nas diretrizes do IFRS S2, para aprofundar a compreensão dos impactos das mudanças climáticas sobre os negócios.

Foram identificados os seguintes temas materiais: Segurança operacional, Ética e integridade, Experiência dos clientes, Saúde e bem-estar, Desenvolvimento pela Conectividade, Relacionamento com Parceiros, Ecoeficiência, Gestão das Mudanças Climáticas.

2- Ao longo dos procedimentos de asseguração foi avaliado o atendimento aos requisitos e princípios aplicáveis das Normas GRI e aos indicadores SASB contemplados no escopo do trabalho. Foram realizadas análises documentais, entrevistas com os responsáveis pelos processos e testes de consistência das informações reportadas.

3- As demonstrações financeiras são disponibilizadas no website da organização direcionado a Relações com Investidores, onde também são apresentadas informações relacionadas à governança corporativa, resultados financeiros e demais informações destinadas aos investidores. Ressalta-se que as demonstrações financeiras e demais informações de natureza contábil-financeira não integraram o escopo dos procedimentos de asseguração do relatório de sustentabilidade.

4- A mensagem da Alta Direção contextualiza o momento estratégico da Azul em 2025, marcado pelo processo de reestruturação financeira e pelo fortalecimento da resiliência da Companhia. O pronunciamento evidencia a integração da sustentabilidade à governança, à

Declaração de Conformidade válida somente acompanhada das páginas de 1 a 3

ABNT Associação Brasileira de Normas Técnicas
Av. Treze de Maio, 13 – 28º Andar – Centro – Rio de Janeiro – RJ – CEP 20031-901
Rua Conselheiro Nebras, 1.131 – Campos Elíseos – São Paulo – SP – CEP 01203-002

2-3



DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE Conformity Declaration

gestão de riscos e à tomada de decisão e posiciona a conectividade como elemento estrutural do modelo de negócios e da geração de valor. No âmbito climático, destaca o aprofundamento da avaliação de riscos e oportunidades relacionados às mudanças climáticas, considerando as recomendações da TCFD e as diretrizes do IFRS S2. A mensagem reafirma, ainda, os compromissos da Companhia com segurança operacional, inovação e geração de valor sustentável no longo prazo.

5- Com relação aos conteúdos e indicadores ambientais, foram abordados temas relacionados à gestão das mudanças climáticas, gestão energética, emissões de gases de efeito estufa, biodiversidade, gestão de resíduos e ecoeficiência. Foram avaliadas, em bases amostrais, informações relacionadas ao consumo energético, às emissões dos Escopos 1, 2 e 3, à intensidade de carbono e às iniciativas de redução de emissões.

Destacam-se, ainda, as iniciativas relacionadas à eficiência no consumo de combustível e à estratégia de descarbonização da Companhia, bem como o aprofundamento da avaliação de riscos e oportunidades relacionados às mudanças climáticas.

6- Com relação aos aspectos sociais e de pessoas, o Relatório apresenta iniciativas relacionadas à saúde e bem-estar, desenvolvimento e valorização dos Tripulantes, diversidade e inclusão, segurança do trabalho e cultura de segurança operacional. Também são apresentadas iniciativas de impacto social e de desenvolvimento pela conectividade, relacionadas à atuação da Companhia nas regiões atendidas por sua malha aérea. Foram avaliados, em bases amostrais, conteúdos relacionados à saúde e segurança, acidentes de trabalho, capacitação, mecanismos de participação dos trabalhadores e demais informações sociais contempladas no escopo da asseguração.

7- No âmbito da ética, integridade e relacionamento com partes interessadas, foram avaliados conteúdos relacionados às políticas e procedimentos de combate à corrupção, conflitos de interesse, Canal Confidencial, tratamento de denúncias, privacidade e proteção de dados, além dos mecanismos adotados para avaliação de fornecedores segundo critérios ambientais e sociais.

8- O Relatório de Sustentabilidade demonstra de forma clara a melhoria de desempenho da organização durante o ano de 2025, bem como as dificuldades e desafios que a organização enfrentou no período, demonstrando o compromisso com transparência no processo de comunicação com stakeholders.

Conclusão:

Após a realização dos procedimentos de asseguração, nada foi identificado que pudesse indicar que as informações de sustentabilidade objeto deste trabalho apresentem distorções relevantes ou não sejam consistentes com as evidências avaliadas.

Da mesma forma, não foram identificados aspectos que indiquem inadequação relevante dos processos estabelecidos pela Azul Linhas Aéreas para coleta, compilação e análise dos dados quantitativos e qualitativos utilizados na elaboração do Relatório de Sustentabilidade, considerando o escopo e os critérios definidos para o trabalho de asseguração.

Rio de Janeiro, 25 de setembro de 2026.


Guy Leiva
Gerente de Certificação de Sistemas

Esta declaração é suportada por contrato de atendimento às normas e procedimentos da ABNT, sendo válida somente assinada pelo Gerente de Certificação de Sistemas. Sua validade pode ser confirmada no seguinte endereço eletrônico: www.abnt.org.br. Para informações adicionais: sustentabilidade@abnt.org.br. CNPJ: 33.402.892/0001-06

Declaração de Conformidade válida somente acompanhada das páginas de 1 a 3

ABNT Associação Brasileira de Normas Técnicas
Av. Treze de Maio, 13 – 28º Andar – Centro – Rio de Janeiro – RJ – CEP 20031-901
Rua Conselheiro Nebras, 1.131 – Campos Elíseos – São Paulo – SP – CEP 01203-002

3-3

Créditos

Azul S.A.

Avenida Marcos Pentead de
Ulhoa Rodrigues, 939, 8º andar
– Edifício Jatobá

Condomínio Castelo Branco
Office Park, Tamboré – CEP
06460-040, Barueri (SP)
Tel.: +55 11 4831-2880

www.voeazul.com.br

Coordenação

Sustentabilidade Azul
Comunicação Azul

Projeto Editorial: Consultoria, Redação e Tradução

[Ricca Sustentabilidade](#)

Projeto Gráfico: Layout, Diagramação e Tradução

[Ricca Sustentabilidade](#)

Fotos e Ilustrações

Banco de Imagens Azul
Unsplash

