



Reporte de Sostenibilidad **2017**



Índice

03 PRESENTACIÓN

04 Guía para el lector

05 Mensaje del CEO

07 QUIÉNES SOMOS

08 Conectando personas y destinos

11 Grupo LATAM Airlines en el mapa

13 Toma de decisiones

15 Compromiso con la ética

17 Reconocimiento

18 SOSTENIBILIDAD

19 Estrategia y enfoque

22 Política y gestión

25 Grupos de interés

DIMENSIÓN ECONÓMICA

29 DESTACADOS

31 NUESTRO NEGOCIO

32 Forjando la evolución

34 Gestión de riesgos

35 Resultados financieros y operativos

37 PROVEEDORES

38 DIRECTO AL GRANO: Gestión de cadena de suministro

39 Desarrollo conjunto

41 CLIENTES

42 DIRECTO AL GRANO: Pasión por volar

43 Gestión de la satisfacción

DIMENSIÓN AMBIENTAL

47 DESTACADOS

48 MEDIO AMBIENTE

49 Políticas y sistemas

50 DIRECTO AL GRANO: Cambio climático

51 Compromisos y resultados

52 Ecoeficiencia operativa

DIMENSIÓN SOCIAL

57 DESTACADOS

59 EMPLEADOS

60 DIRECTO AL GRANO: Gestión de empleados

61 Cercanía y participación

64 DIRECTO AL GRANO: Salud y seguridad en el trabajo

65 SEGURIDAD

66 DIRECTO AL GRANO: Seguridad operativa

67 Cultura de seguridad

69 SOCIEDAD

70 DIRECTO AL GRANO: Impulsando el desarrollo regional

71 Turismo sostenible

73 Logística social

76 ACERCA DEL REPORTE

77 Reporte y materialidad

79 Índice de contenidos GRI

84 Pacto Global

85 Verificación

86 ANEXOS

94 CRÉDITOS

DIMENSIÓN
ECONÓMICA

DIMENSIÓN
AMBIENTAL

DIMENSIÓN
SOCIAL

\Presentación \Quiénes somos \Sostenibilidad \Nuestro negocio \Proveedores \Clientes

\Medio ambiente \Empleados \Seguridad \Sociedad \Acerca del reporte \Anexos \Créditos

Clique en los botones y
navegue por el PDF.



Presentación

Presentación .

Guía para el lector



Cada año, en su Reporte de Sostenibilidad, LATAM Airlines Group y sus filiales presenta sus principales logros y retos en su esfuerzo por asegurar una gestión equilibrada de las distintas dimensiones de su negocio. Resultados financieros, compromiso con los clientes, seguridad de los pasajeros y de los empleados, gestión ambiental y desarrollo social y económico, entre otros elementos relacionados con este informe.

En la edición 2017 del informe, que abarca toda la operación en el período del primero de enero al 31 de diciembre, el Grupo ha realizado innovaciones en el modo en que comparte información con sus grupos de interés.

Actualmente, la publicación está organizada en cinco grandes bloques de información. La primera parte se centra en la información institucional y la gestión para la sostenibilidad. Le siguen tres bloques que tratan el desempeño de la organización en las dimensiones económica, ambiental y social, en línea con el enfoque adoptado por el índice de Sostenibilidad de Dow Jones (Dow Jones

Sustainability Index, o DJSI). Por último, el documento ofrece información más técnica acerca del proceso de generar el informe y aplicar los lineamientos de la Iniciativa de Reporte Global (Global Reporting Initiative, o GRI).

Cada bloque comienza con una página de **DESTACADOS** para facilitar una comprensión rápida del contenido esencial. Los capítulos de las dimensiones incluyen tablas resumidas sobre las series históricas de los principales indicadores. Éstas son **snapshots** de los eventos recientes que LATAM ha usado desde el reporte de 2016.

Otra novedad son las fichas técnicas, donde LATAM propone ir **DIRECTO AL GRANO** en lo que a temas clave de la gestión se refiere. La nueva sección se identifica por su distribución diferenciada y comprende tres elementos:

Contexto y posicionamiento importancia del tema para LATAM, para la industria aérea o, en mayor escala, para la sociedad en general;

Enfoque de gestión Iniciativas y focos de acción, incluyendo oportunidades y retos identificados.

Avances en 2017 logros recientes y medición de resultados.

Cabe notar que su finalidad es asegurar una mayor objetividad y transparencia en rendición de cuentas, mas no pretenden cubrir todos los aspectos de la gestión sostenible de LATAM.

En esta búsqueda por una mejora continua, las sugerencias y críticas de los lectores resultan fundamentales. Si desea hacer comentarios o aclarar dudas, envíe un correo electrónico a: sostenibilidad@LATAM.com. **[102-53]**

¡Disfrute su lectura!

Mensaje del CEO [102-14]



Enrique Cueto
CEO LATAM Airlines Group

En el año 2017 vivimos la transformación más grande de nuestra historia reciente, proceso que llevamos adelante con los objetivos de mejorar nuestro servicio para los pasajeros, y avanzar hacia una organización más simple y eficiente. Nuestra aspiración es ser uno de los grupos de aerolíneas más admirados del mundo, y estoy convencido de que los pasos que hemos dado en los últimos años en iniciativas de cliente, red de destinos, productividad, y sostenibilidad, nos han puesto en el camino correcto para lograrlo.

Nuestro compromiso es ofrecer a los pasajeros una experiencia de viaje única, y es por ello que todas las decisiones que tomamos tienen como foco la satisfacción del cliente. Con la tendencia actual apuntando a un viaje personalizado, en 2017 el Grupo implementó un nuevo modelo de negocios para los mercados domésticos.

De la mano de Mercado LATAM y una nueva estructura de tarifas segmentadas, este modelo le permitió a más del 85% de nuestros pasajeros acceder a tarifas hasta un 40% más bajas y tener mayor flexibilidad en su viaje. Su implementación gradual en nuestras filiales domésticas significó un gran esfuerzo por parte de todos quienes conforman el Grupo LATAM, y estamos orgullosos por los positivos resultados que hemos obtenido.

También, al ver la gran diferencia que marcan las comidas a bordo en la experiencia del viaje internacional, nos embarcamos en el desafío de rediseñar la bandeja tradicional servida a bordo en la cabina *Economy* de los vuelos sobre

siete horas. Como resultado, desarrollamos una nueva experiencia culinaria, única en la industria, que entrega a nuestros pasajeros una mayor variedad de opciones, un formato más cómodo, y comida gourmet de calidad que exhibe lo mejor de la cocina latinoamericana e internacional en más de 300 nuevos platos. Todo esto sin costo adicional para nuestros pasajeros, a quienes les ha encantado el nuevo servicio.

A su vez, hemos seguido invirtiendo en tecnologías de autoservicio, de tal forma que nuestros pasajeros puedan atenderse de manera simple, transparente y con total independencia. Como ejemplo, durante 2017 instalamos sobre 700 kioscos en más de 80 aeropuertos. Estas iniciativas de auto atención fueron reconocidas por IATA, que nos certificó en la categoría "Platinum" de su programa "Fast Travel", reafirmando nuestro compromiso de ofrecer una experiencia de viaje líder en la industria.



Un nuevo modelo de negocios para los mercados domésticos trajo a más de un 85% de nuestros pasajeros tarifas 40% menores y mayor flexibilidad en sus viajes.

En 2017 logramos grandes avances en la expansión y optimización nuestra red de destinos, abriendo 30 nuevas rutas, entre ellas Santiago-Melbourne, cuya duración de 15 horas lo convierte en el vuelo directo más largo de LATAM. Adicionalmente, el Grupo fortaleció sus *hubs*, conectando a Sao Paulo con Bariloche y más destinos domésticos en Brasil, a Lima con Rio de Janeiro y Cartagena, a Lima y Santiago con diversas ciudades secundarias de argentina, y a Santiago con Orlando y Santa Cruz.

En forma paralela, en 2017 continuamos trabajando para lograr la aprobación de los Joint Business Agreements (JBAs) con American Airlines y el Grupo IAG (British Airways e Iberia). Las autoridades regulatorias de Brasil, Colombia y Uruguay nos dieron su aprobación, quedando a la espera ahora de la aprobación en Chile y la ratificación de Cielos Abierto en Brasil (que ya fue aprobada por el Congreso). Esperamos

30 nuevas
rutas
fueron abiertas en 2017.

LATAM MANTIENE UN COMPROMISO A LARGO PLAZO CON LA REGIÓN, QUE SE REFLEJA EN SU ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD, CUYO ENFOQUE SE CENTRA TANTO EN EL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL DE LAS OPERACIONES COMO EN CONTRIBUIR ACTIVAMENTE A LA SOCIEDAD.

cerrar este proceso en el 2018 y de esta manera comenzar a implementar estos nuevos acuerdos que darán a nuestros pasajeros acceso a una red más amplia de destinos y vuelos, mejores tiempos de conexión, y mejores precios.

Para facilitar la coordinación entre filiales y agilizar la toma de decisiones, en 2017 se definió una nueva estructura organizacional, que mudó de unidades de negocios a una estructura funcional que se concentra en cuatro grandes áreas de responsabilidad – Clientes, Operaciones y Flota, Comercial, y Finanzas. Esto nos permitirá adaptarnos continuamente a una industria en evolución y un entorno económico volátil, mejorando nuestra competitividad.

En Grupo LATAM mantenemos un compromiso de largo plazo con la región, que se refleja en nuestra estrategia de sostenibilidad, cuyo foco está tanto en compensar el impacto de nuestras operaciones en el medio ambiente, como en contribuir activamente a la sociedad.

En consecuencia, por cuarto año consecutivo, fuimos incluidos en la categoría “World” del Índice de Sostenibilidad Dow Jones (DJSI), ubicándonos así en el 10% con mejor desempeño en sostenibilidad entre las compañías que componen este índice, y entre los tres grupos de aerolíneas a nivel mundial que están en esta categoría.

Nuestros esfuerzos de los últimos años se han visto reflejados en la mejora sostenida de nuestros resultados financieros. En 2017 el resultado operacional fue el mejor de nuestra historia, alcanzando US\$715 millones; mientras que la utilidad neta alcanzó US\$155 millones, superando los US\$69 millones obtenidos en 2016. Por el lado de los ingresos, estos resultados fueron impulsados tanto por el desarrollo de nuestra estrategia comercial, como por un mejor entorno en general en los mercados donde operamos. Adicionalmente, gracias a nuestras medidas de productividad y eficiencia, logramos contener los costos por debajo de los niveles de inflación de 2016 y del aumento de precio del combustible en 2017, expandiendo así nuestro margen operacional a 7%.

También logramos avanzar en nuestro fortalecimiento financiero. En 2017 mantuvimos disciplina en nuestras inversiones, siendo el año con el menor nivel de compromisos de flota en la historia de LATAM; y logramos una mejora significativa en nuestro perfil de deuda, además de contar con una línea de crédito revolving comprometida por un monto total de US\$450 millones, que al cierre del ejercicio se encontraba completamente disponible. Fue así como registramos el flujo de caja más alto y el nivel de endeudamiento más bajo desde la asociación de LAN y TAM, manteniendo un nivel de liquidez saludable.

En definitiva, el 2017 fue un año de transformación, con importantes avances en pos de una organización más eficiente, con una posición única en el mercado en oferta hacia el cliente y red de destinos, de manera de asegurar que nuestro modelo de negocios sea competitivo y sustentable en el largo plazo.

El mercado reconoció esta mejora, la que se manifestó en un alza de 54% en el precio de la acción en 2017. Me gustaría agradecer a nuestros accionistas por la confianza depositada en esta administración, y en el proyecto del Grupo LATAM.

Los grandes cambios que impulsamos en 2017 fueron posibles gracias al trabajo realizado por muchos equipos involucrados. Es por ello que no puedo finalizar estas palabras sin antes agradecer también el esfuerzo, compromiso y dedicación de todos quienes integran la gran familia LATAM. Los invito a mantener vivo el mismo espíritu y a seguir trabajando con la misma pasión y excelencia, cuidando que los sueños de nuestros clientes lleguen a destino, todo esto en pos de nuestra meta de convertirnos en uno de los grupos de aerolíneas más admirados del mundo.

Enrique Cueto
CEO LATAM Airlines Group



1 Sujeto a disponibilidad de colateral.

Quiénes somos



Quiénes somos . _____

Conectando personas y destinos

G

rupo LATAM y sus filiales operan en los mercados domésticos de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador y Perú, en el mercado regional entre estos países y en vuelos de larga duración desde y hacia Norte y Centroamérica, Europa, África y Oceanía. El grupo de aerolíneas es considerado un referente en la conectividad dentro de Latinoamérica y el mundo. En 2017, el Grupo conectó 137 destinos de pasajeros en 24 países, con un promedio de 1.300 vuelos diarios. El transporte de carga cubrió 144 destinos en 29 países. La sede de la sociedad matriz del Grupo se encuentra en Chile y el Grupo cuenta con 43.095 empleados de 64 nacionalidades. Sus acciones se transan en la bolsa de comercio de Santiago (Chile) y la de Nueva York (Estados Unidos). [102-1, 102-2, 102-4, 102-6 y 107-7]

LATAM Airlines Group (anteriormente, LAN Airlines) comprende filiales en Perú, Argentina, Colombia y Ecuador, así como LATAM CARGO y sus filiales, TAM S.A. y sus filiales TAM Linhas Aéreas S.A. (LATAM Airlines Brasil) y sus uni-

dades de negocios TAM Transportes Aéreos Del Mercosur S.A. (LATAM Airlines Paraguay) y Multiplus S.A.

En octubre, LATAM anunció la venta de su subsidiaria Andes Airport Services S.A., responsable por los servicios de mantenimiento terrestre en el aeropuerto de Santiago (Chile). La transacción que involucró a dos empresas españolas permitió al Grupo enfocar sus esfuerzos a sus actividades centrales para seguir mejorando los niveles de servicio para clientes de pasajeros y carga.

En términos financieros, 2017 trajo importantes resultados operativos y financieros para el Grupo. El EBITDAR (utilidades antes de financiamiento, impuestos, depreciaciones, amortizaciones y rentas de aviones) fue de US\$2,3 mil millones, 9,5% más que en 2016. La utilidad operativa aumentó en un 25,8% contra el año anterior, alcanzando los US\$715 millones, el mayor nivel en la historia de LATAM. La utilidad neta sumó US\$155,3 millones.



En 2017, el Grupo LATAM Airlines y sus filiales transportaron 67,4 millones de pasajeros y 896.000 toneladas métricas de carga. Más eficiente aún, en 2017, el EBIDTAR del Grupo aumentó en un 9,5%.

SINERGIAS

Para optimizar la eficiencia operativa aún más, el Grupo ha desarrollado un formato combinado para transportar mercancía de LATAM Cargo tanto a través de aviones de pasajeros como de carga. Actualmente, la flota operativa de LATAM Cargo suma nueve aeronaves.

EN DICIEMBRE DE 2017, LA MEZCLA DE CARGA TRANSPORTADA FUE DE:

60%

en aviones de pasajeros

40%

en aviones de carga

Una conectividad en constante crecimiento

En 2017, LATAM y sus filiales abrieron 30 nuevas rutas domésticas e internacionales:

LATAM Airlines Brasil

Belo Horizonte a Goiania y Vitoria (Brasil).
Fortaleza a Manaus (Brasil).
Sao Paulo a Bauru, Joinville, Londrina, Uberlandia, Rio de Janeiro (Brasil); y Bariloche (Argentina).
Rio de Janeiro a Goiania (Brasil); y Orlando (Estados Unidos).

LATAM Airlines Group

Antofagasta a Concepción (Chile).
Concepción a Punta Arenas (Chile).
Santiago a Santa Cruz de La Sierra (Bolivia); Melbourne (Australia); Orlando (Estados Unidos); y cuatro rutas a Argentina (San Juan, Rosario, Tucumán y Neuquén).

LATAM Airlines Colombia

San Andrés a Cartagena de Indias; Barranquilla a Medellín; Cali a Cartagena de Indias; y Medellín a Santa Marta.

LATAM Airlines Perú

Cuzco a Trujillo (Perú).
Lima a Jauja (Perú); Cartagena de Indias (Colombia); Mendoza y Tucumán (Argentina); y Rio de Janeiro (Brasil).

Otras 21 rutas internacionales programadas para 2018:

Santiago (Chile) a Cuzco (Perú); Bariloche (Argentina); Punta Del Este (Uruguay); Foz do Iguaçu (Brasil); y Ushuaia (Islas Malvinas/Argentina).

Lima (Perú) a San José (Costa Rica); Medellín (Colombia); y Bahía Montego (Jamaica).

Sao Paulo (Brasil) a Roma (Italia); Lisboa (Portugal); Boston y Las Vegas (Estados Unidos); Tel Aviv (Israel); Mendoza y Tucumán (Argentina); y Santa Cruz de la Sierra (Bolivia).

Brasilia (Brasil) a Punta Cana (República Dominicana).

Fortaleza (Brasil) a Orlando (Estados Unidos).

Salvador (Brasil) a Miami (Estados Unidos).

Buenos Aires (Argentina) a Salvador (Brasil)

Montevideo (Uruguay) a Florianópolis (Brasil)

Anunciado en 2016, el primer vuelo directo entre Santiago y Melbourne se realizó en octubre de 2017. El vuelo con duración de 15 horas cubre una distancia de 11.000 kilómetros.



Hubs estratégicos

El Grupo también tiene hubs estratégicos en los principales aeropuertos de Sudamérica, lo que permite la conexión con un creciente número de destinos y facilita el viaje a los pasajeros. Grupo LATAM y sus filiales actualmente cuentan con cuatro principales hubs en funcionamiento: Guarulhos (Sao Paulo/Brasil), Lima (Perú), Brasilia (Brasil) y Santiago (Chile).



Alianza Mundial

LATAM Airlines es miembro de la alianza mundial **Oneworld**, que comprende 15 aerolíneas con vuelos que conectan a Latinoamérica, Norteamérica, Europa, Asia, África y Medio Oriente.

IMPULSANDO EL ACCESO

Con el fin de ofrecer a los clientes una mayor conectividad y una gama de opciones más amplia, el Grupo establece acuerdos de operación con otros grupos de aerolíneas para operar rutas conjuntamente. En el transcurso de 2017, el Grupo avanzó hacia la implementación de dos acuerdos de negocio conjunto (JBA por sus siglas en inglés), uno con la aerolínea estadounidense American Airlines y el otro con International Airlines Group (IAG), controladora de British Airways e Iberia. Los acuerdos han sido aprobados en Brasil, Colombia y Uruguay. En Chile, la propuesta se encuentra bajo análisis por el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia.

Estos acuerdos comerciales, que no implican cambios de propiedad entre las partes y no afectan el entorno competitivo, son una manera de aumentar la propuesta de valor para los clientes y de atraer nuevos clientes al transporte aéreo. Aseguran la presencia del Grupo en nuevas rutas y hubs y aumentan la oferta y la frecuencia de vuelos directos a destinos donde no opera el Grupo. Las sinergias optimizan los costos, resultando en pasajes aéreos más baratos.

UNA VEZ EN OPERACIÓN, ESTOS JBAS ABRIRÁN EL ACCESO A MÁS DE 420 DESTINOS Y MÁS DE 800 MILLONES DE PASAJEROS POTENCIALES.

Marca LATAM

En el transcurso de 2017, el Grupo registró logros en el proceso de consolidación de la marca única LATAM, que debería quedar completado para 2021. La identidad visual ya ha sido implementada en 21% de las aeronaves de LATAM, 31% de sus hangares y edificios y 84% de las oficinas de LATAM Travel. Las tripulaciones de todos los países también han adoptado ya el nuevo uniforme, a excepción de LATAM Airlines Argentina.

En 2018, la experiencia de compra del cliente también quedará unificada. Con la integración de los sistemas de servicios al pasajero, compra de pasajes, emisión de tarjetas de embarque y consultas sobre el estatus de vuelo se harán en la misma plataforma sin importar si el código de vuelo es LA o JJ.



“Con la conectividad y la capilaridad de LATAM, pretendemos ser la fuerza motora que impulse el desarrollo del transporte aéreo en Sudamérica. Estamos trabajando para asegurar los niveles de servicio de manera que podamos atender a las exigencias y cumplir con las expectativas de los diversos perfiles de pasajeros. Ello incluye crear relaciones más estrechas con los pasajeros, dar seguimiento a su experiencia con nuestra marca, responder rápidamente ante las nuevas tendencias e innovar constantemente.”

CLAUDIA SENDER
VICEPRESIDENTE SENIOR, CLIENTES



#ELVUELODEFRANCISCO

LATAM fue el grupo aéreo elegido para transportar al Papa Francisco y su comitiva de unas 130 personas durante su visita a Chile y Perú en enero de 2018. Tras completar su programa en Santiago, la capital, el Papa viajó a las ciudades chilenas de Temuco e Iquique en un Airbus A321 de la flota de LATAM, que llevaba el emblema del papa y el eslogan #ElVueloDeFrancisco en el fuselaje. LATAM también estuvo a cargo de los vuelos del Papa a Lima, Puerto Maldonado y Trujillo en Perú, así como de su viaje de vuelta en vuelo directo de Lima a Roma (Italia). El tiempo total de vuelo fue de más de 25 horas, cubriendo una distancia de 17.288 kilómetros.

El viaje tuvo una duración total de seis días, pero los preparativos comenzaron seis meses antes. Además de personalizar el avión tanto en el interior como en

EL PAPA FRANCISCO
Y SU COMITIVA
VOLARON VÍA LATAM
EN SU VISITA A
CHILE Y PERÚ.

el exterior y adaptar los servicios a bordo, LATAM participó en la planificación de los viajes con el Vaticano y las autoridades de vuelo pertinentes. Esta es la segunda ocasión en que el Grupo ha transportado a un pontífice. En 1987, el Papa Juan Pablo II voló a ocho ciudades de Chile vía LAN.

Para conmemorar la visita del Papa a los dos países y divulgar un mensaje de paz y coexistencia armoniosa con el entorno, LATAM ha organizado dos actos simbólicos, que incluirán a empleados voluntarios en 2018. Una es la plantación de cinco mil árboles de especies nativas en la región de Santa Olga en Chile, que se vio afectada por incendios forestales a inicios de 2017. La otra acción es la plantación de mil árboles tara, una planta medicinal, en la región Pachacútec de la provincia del Callao en Perú.

Grupo LATAM Airlines en el mapa

Liderazgo regional

LATAM es el grupo de aerolíneas más grande de Sudamérica. Se ubica entre los líderes de los mercados domésticos en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador y Perú. En el transcurso del año, 51,3 millones de pasajeros volaron con LATAM en estos mercados.

LATAM AIRLINES COLOMBIA

Segunda aerolínea en el mercado doméstico, que es el tercero más grande de Latinoamérica

Opera **16 aviones** a **14 destinos**.

		83%		22,4%
4,8 millones de pasajeros		+6,6% RPK		+3,1% ASK

LATAM AIRLINES ECUADOR

Presente en el país desde 2009

Opera **seis aviones** a **cinco destinos**.

		83%		36%
1,0 millón de pasajeros		+5,3% RPK		+0,4% ASK

LATAM AIRLINES PERÚ

Líder en el mercado doméstico

Opera con **18 aviones** a **18 destinos domésticos**.

		82,8%		58%
6,7 millones de pasajeros		+1,4% RPK		-1,5% ASK

LATAM AIRLINES BRASIL

Segunda aerolínea en el mercado doméstico, que es el más grande de Sudamérica y el tercero más grande a nivel mundial

Opera una flota de **90 aviones** en **44 aeropuertos**.

Promedio diario de **560 vuelos domésticos por año**.

		82,7%		33%
28,3 millones de pasajeros		-3,2% RPK		-3,6% ASK

LATAM AIRLINES ARGENTINA

La segunda aerolínea más grande del país

Opera **15 aviones** a **14 destinos domésticos**.

		80%		18%
2,6 millones de pasajeros		-2,0% RPK		-6% ASK

LATAM AIRLINES CHILE

Líder en el mercado doméstico

Opera **26 aviones** a **16 destinos**.

		81,7%		70,9%
7,9 millones de pasajeros		+0,1% RPK		+2,8% ASK

-  Factor de carga
-  Participación de mercado
-  Tráfico consolidado (comparado con 2016)
-  Capacidad (comparado con 2016)

ASK (asientos por kilómetro disponibles): cantidad de asientos disponibles multiplicada por la distancia recorrida.
RPK (pasajeros-kilómetros rentados): cantidad de pasajes de pagados transportados multiplicada por la distancia recorrida.



Vuelos internacionales
LATAM
27
DESTINOS



Vuelos de código
compartido
148
DESTINOS



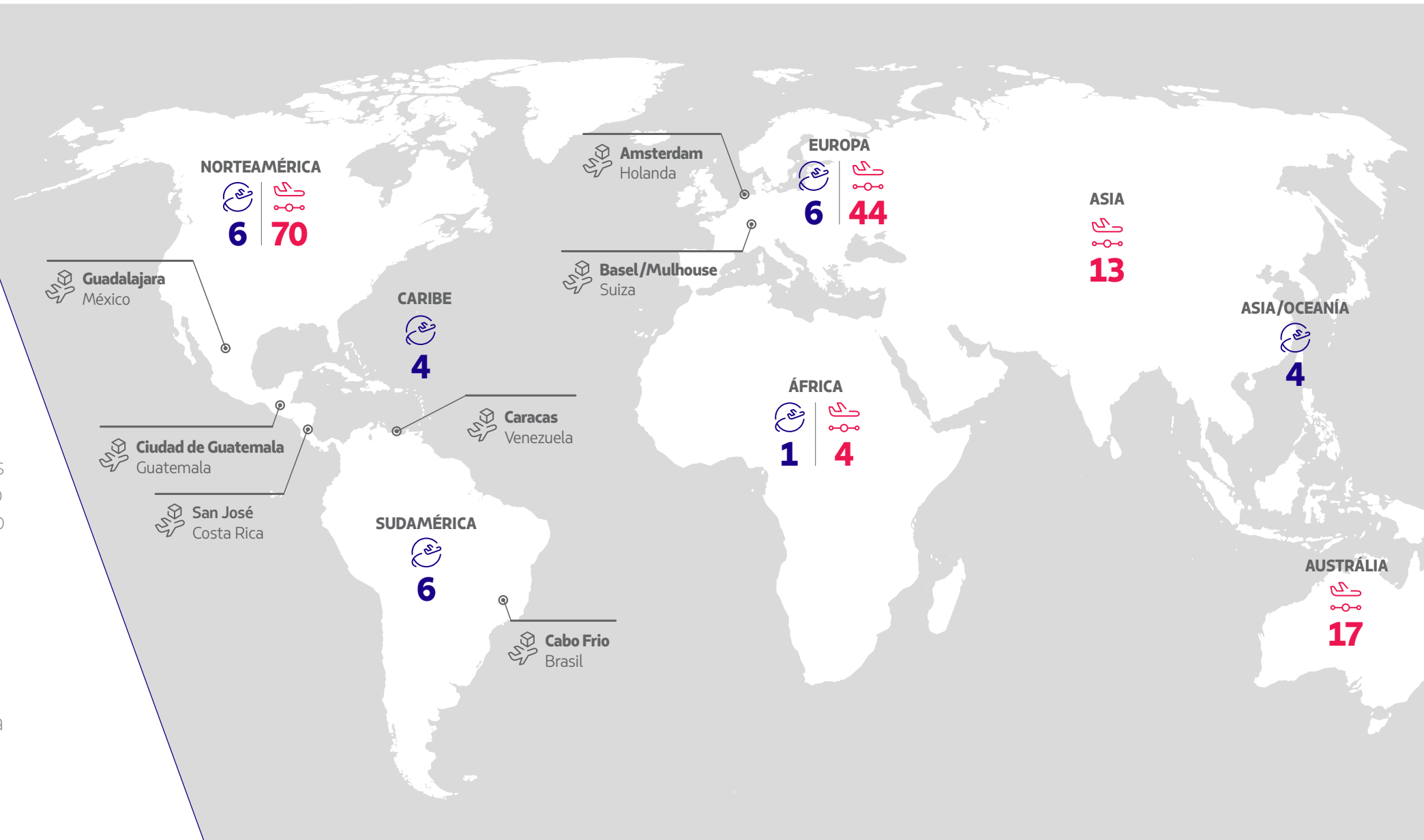
Operaciones
exclusivamente
de carga

Grupo LATAM Airlines en el mapa

Conexiones mundiales

El Grupo tiene una flota operativa de 120 aviones dedicados a sus operaciones internacionales. La conectividad propia de vuelos de LATAM Airlines Group y sus filiales abarca 27 destinos en 18 países, incluyendo vuelos de larga distancia y regionales dentro de Sudamérica y el Caribe, donde el Grupo es el líder de mercado. La interconexión a través de códigos compartidos impulsa aún más esta conectividad y reduce las distancias entre los continentes.

El transporte de carga juega un papel importante en la economía e infraestructura logística de diversas regiones.



Toma de decisiones

[102-5]

ATAM es una empresa pública, cuyas acciones se transan en la Bolsa de Comercio de Santiago y el NYSE (Bolsa de Comercio de Nueva York). Por ende, el grupo aéreo tiene el compromiso de realizar mejoras continuas a sus procesos, estructuras y mecanismos de control para impulsar las mejores prácticas en cumplimiento y rendición de cuentas.

El principal órgano de gobierno corporativo del Grupo es el Directorio, con nueve integrantes que ocupan el cargo por periodos de dos años. Este se alinea con las directrices establecidas en la legislación chilena y lo estipulado por la Comisión de Bolsas de Valores de los

Estados Unidos (SEC, por sus siglas en inglés). La misión del Directorio es establecer el rumbo estratégico del Grupo. En esto, cuenta con el apoyo del Comité de Directores, que cuenta con tres directores independientes, de acuerdo con la Ley Sarbanes-Oxley y los lineamientos respectivos de la SEC. Dada la similitud de las funciones, el Comité de Directores también ejerce como Comité de Auditoría. *(Para más información sobre el Directorio, VISITE GOO.GL/ZG7z5A).*

Nueva estructura

A inicios de 2017, LATAM adoptó una estructura organizacional más simple para asegurar que el Grupo logre sus objetivos y supere los desafíos de la industria. Se establecieron cuatro grandes áreas que reportan directamente al CEO: Clientes, Comercial, Operaciones y Flota y Finanzas. Junto con el CEO, integran el Comité Ejecutivo, que se reúne semanalmente para monitorear asuntos más estratégicos para el negocio, con el apoyo del vicepresidente de Recursos Humanos y el director de Planificación Estratégica, así como representantes de otras áreas.

Las áreas de Recursos Humanos, Asuntos Corporativos, Seguridad, Tecnología, Planeación y Legal operan a través de todo el Grupo. En cada país donde operan filiales de LATAM—Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador y Perú—, existe un CEO responsable de la operación local (ver [ORGANIGRAMA](#) completo en la página siguiente).

AL REPLANTEAR SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, LATAM AIRLINES GROUP Y SUS FILIALES SIMPLIFICÓ Y MEJORÓ SU PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.

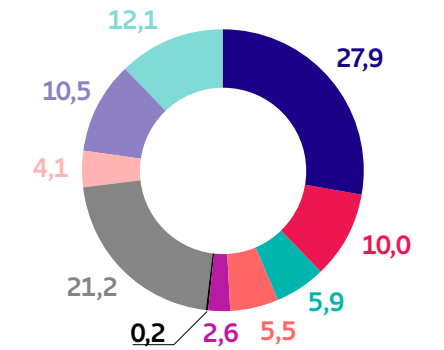
Organigrama

[102-18]



[102-10]

DISTRIBUCIÓN DE PROPIEDAD Y PRINCIPALES ACCIONISTAS¹ (%)



TOTAL

606.407.693

acciones suscritas y pagadas

- Grupo Cuento
- Qatar Airways
- Grupo Ebién
- Grupo Bethia
- Grupo Amaro
- Grupo Hirmas
- AFP (Administradores de Fondos de Pensiones de Chile)
- ADR (American Depositary Receipt)
- Inversionistas extranjeros
- Otros

¹ Información al 31 de diciembre de 2017.

RELACIONES DE MERCADO

LATAM mantiene una relación permanente con sus accionistas y otros actores de los mercados de capitales. El sitio Web de Relación con Inversionistas—publicado en inglés, español y portugués—, proporciona información actualizada, incluyendo resultados trimestrales y datos sobre la estructura de la gobernanza corporativa del Grupo.

Para más información, acceder a:

[HTTP://WWW.LATAMAIRLINESGROUP.NET](http://www.LATAMAIRLINESGROUP.NET)

Compromiso con la ética

C

on los principios de ética y transparencia como base, LATAM se alinea a las normas específicas de cada país donde opera, esforzándose por eliminar cualquier tipo de actividad ilícita (corrupción, prácticas anticompetitivas y lavado de dinero, entre otras). Como parte de su programa de Cumplimiento, el Grupo cuenta con su Código de Conducta, que establece el comportamiento esperado del personal de LATAM tanto en su trabajo como en sus interacciones con otros grupos de interés. El Grupo también mantiene un eficiente marco autorregulatorio, revisado y actualizado periódicamente.

El Gerente de Compliance seguimientos regulares a asuntos relativos a esta temática. Los empleados reciben capacitación sobre ética, cumplimiento, anticorrupción y prácticas anticompetitivas. En 2017, se lanzó una nueva versión del programa de aprendizaje en línea sobre el Código de Conducta, reforzado con ejemplos prácticos que facilitan

la conexión entre las rutinas de trabajo diario y los temas tratados en ese documento, además de una prueba final para verificar la eficacia del programa. Este programa es de carácter obligatorio para todos los nuevos empleados

En el transcurso del año, todos los empleados del Grupo recibieron capacitación sobre el Código de Conducta. Un total de 72% de la fuerza laboral y 89% de la Alta Dirección — ejecutivos y miembros del Directorio — completaron programas específicos de formación. [205-2]

Además, 151 funcionarios actúan como “embajadores de Compliance” dentro de sus unidades. Esta iniciativa incluye a representantes de las siguientes áreas: Aeropuertos, Auditoría, Operaciones de Carga, Infraestructura, Legal, LATAM Travel, Marketing, Operaciones y Mantenimiento, Recursos Humanos, Asuntos Corporativos, Redes y Flota, Gestión de Proveedores, Tesorería y Ventas.

151

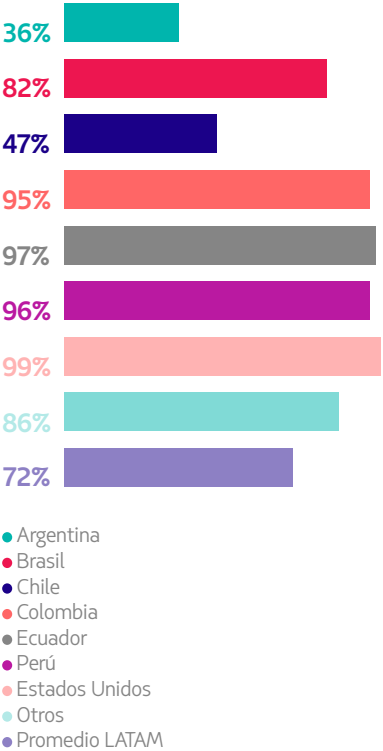
empleados se desempeñan como “embajadores de Compliance”.

72%

de los empleados del Grupo recibieron formación sobre el Código de Conducta.



FORMACIÓN EN CÓDIGO DE CONDUCTA¹



¹ Porcentaje de empleados capacitados en cada país durante el año.

Políticas corporativas [102-16]

Todos los funcionarios y empleados de LATAM cuentan con el apoyo de políticas internas que les brindan orientación sobre cómo proceder en los negocios día a día. Entre éstas, cabe notar:

- ⇒ **Código de Conducta**
(GOO.GL/WMEXc6)
- ⇒ **Roles y Responsabilidades de Ejecutivos del Grupo LATAM**
- ⇒ **Política de Gestión de Riesgos**
(Ver PÁGINA 34.)
- ⇒ **Política de Compliance sobre Anticorrupción**
- ⇒ **Manual de Prevención de Delitos**
- ⇒ **Política de Escalamiento**
(llevar la toma de decisiones a un nivel superior)
- ⇒ **Política de Servicios Especiales para Funcionarios Públicos**

- ⇒ **Política de Contribuciones Políticas**
(Ver GOO.GL/KJ68zD)
- ⇒ **Política de Regalos, Entretenimiento y Viajes para Funcionarios Públicos y Terceros Intermediarios**
- ⇒ **Política de Proveedores**
(Ver PÁGINA 38.)
- ⇒ **Política de Seguridad, Calidad y Medio Ambiente**
(Ver PÁGINAS 49 y 88.)
- ⇒ **Política de Donaciones**
(Ver PÁGINA 75.)
- ⇒ **Política de Sostenibilidad**
(Ver GOO.GL/JKDZgX o PÁGINA 22.)



CANAL DE ÉTICA [102-17 y 205-3]

Esta es la vía por la cual se reciben reportes de violaciones a la ley o a los estándares internos, incluyendo: incumplimientos al Código de Conducta de LATAM, irregularidades laborales y casos de discriminación, acoso sexual o moral, fraude, corrupción y sobornos, entre otros.

Para asegurar que la identidad de quien lo reporta permanezca confidencial y que los reportes sean atendidos de la manera correcta, el canal lo gestiona un proveedor externo. Luego del análisis inicial, los casos que lo requieran son evaluados por un comité específico de in-

vestigación en cada país (Comité de Gestión del Código de Conducta o en inglés, *Code of Conduct Administration Committee*) que incluye representantes de las áreas de Recursos Humanos, Compliance y Legal, entre otras. Este organismo toma las decisiones sobre cuáles medidas implementar en cada caso.

En 2017, no se confirmaron casos de corrupción que involucraran al equipo. Tampoco hubo cancelación de contratos con proveedores por causas de corrupción.

Relación política

La Política de Contribuciones Políticas, presentada a finales de 2016, regula las contribuciones financieras a partidos y candidatos políticos en cualquier campaña electoral en los países en donde opera LATAM. Las contribuciones están permitidas sólo si cumplen con la legislación vigente. Todas las contribuciones deben estar en línea con el Código de Conducta de LATAM y requieren de la aprobación del Directorio, representado por el Comité Ejecutivo.

No se han realizado contribuciones desde la creación de esta política. [415-1]

LATAM MEJORA PERIÓDICAMENTE SU MARCO REGULATORIO INTERNO REVISANDO Y CREANDO POLÍTICAS Y CÓDIGOS.

Reconocimiento

LATAM ha sido reconocida por distintos atributos, como altos niveles de servicio al cliente y compromiso con la sostenibilidad. Entre los destacados en 2017, se encuentran:



Servicios

World Line Airline Awards – Skytrax 2017, el premio más importante de la industria aérea

- 3^{er} lugar en la categoría de Mejor Aerolínea de Sudamérica
- 3^{er} lugar en la categoría de Mejor Servicio de Sudamérica

Global Traveler's 2017 – Tested Reader Survey Awards

- 1^{er} lugar en la categoría Mejor Aerolínea de Sudamérica, por cuarto año consecutivo

World Travel 2017

- Reconocida como la Aerolínea Líder en Sudamérica

Fast Travel lata (International Air Transport Association)

- Certificación Platino, por la calidad de las instalaciones de autoservicio de LATAM para sus clientes en todas las etapas de vuelo

Liga de Puntualidad OAG 2018

- 8^o lugar en el listado de las “Mejores aerolíneas del mundo en OTP” en 2017



Sostenibilidad

Dow Jones Sustainability Index 2017

- Cuarto año consecutivo en el Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World), donde de las 319 empresas participantes, sólo tres — LATAM incluida — son aerolíneas

Alas20 Award – Líderes Sostenibles

- 3^{er} lugar en la categoría Empresa Líder en Sostenibilidad
- 3^{er} lugar en la categoría Empresa Líder en Relación con Inversionistas

European CEO Awards

- Enrique Cueto fue elegido Mejor CEO en la industria de aviación sostenible

Reporte de Transparencia Corporativa 2017 – Inteligencia de Negocios (IdN) – Chile

- 1^{er} lugar en la categoría Empresa Más Transparente del Sector Servicios — Sociedades anónimas abiertas

Informe Reporta – Chile

- 1^{er} lugar en la categoría de Accesibilidad de un ranking que valora la calidad de la información financiera y no financiera publicada por sociedades anónimas abiertas que cotizan en la Bolsa de Santiago (IPSA)



Otros premios

APEX 2018 (Asociación de Experiencia de Pasajeros en Vuelo)

- Reconocida como Aerolínea Global Cinco Estrellas por la excelencia de su experiencia de pasajeros en vuelo

Content Marketing Awards 2017

- La revista Vamos de LATAM fue elegida mejor publicación de viajes

Adrian Awards – Marketing Digital

- 1^{er} lugar en la categoría de Marketing Móvil
- 2^o lugar en la categoría de Series de Correo Electrónico

Harvard Business Review

- Enrique Cueto se ubica entre los “Mejores CEO del Mundo 2017”

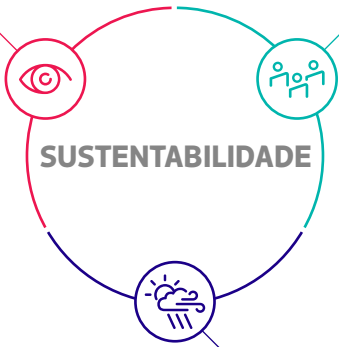
Sostenibilidad

Sostenibilidad . _____

Estrategia y enfoque

GOBERNANZA

Transparencia
 Normas y obligaciones
 Riesgos y oportunidades
 Alineación sobre asistencia y donativos



SUSTENTABILIDADE

CIUDADANÍA CORPORATIVA

Experiencia del cliente
 Soporte para cultura interna (atención)
 Desarrollo económico de la región
 Conservación del patrimonio
 Relación y comunicación con grupos de interés

CAMBIO CLIMÁTICO

Huella de carbono
 Ecoeficiencia
 Energía alternative sustentable
 Sistemas de gestión ambiental y certificación

a estrategia de sostenibilidad de LATAM está estructurada en tres dimensiones:

Gobernanza: establece cómo se deberá posicionar el Grupo en cuanto a sus compromisos y metas de sostenibilidad, así como definir responsables de la toma de decisiones, ejecución y seguimiento de los resultados.

Cambio climático: busca un equilibrio entre la mitigación de riesgos y la identificación de nuevas oportunidades para el manejo de impactos ambientales (existentes y potenciales), subrayando la reducción de la huella de carbono de las operaciones, así como la promoción de prácticas ecoeficientes.

Ciudadanía corporativa: dirigida a convertir al negocio y a los agentes de su cadena de valor en motores de pro-

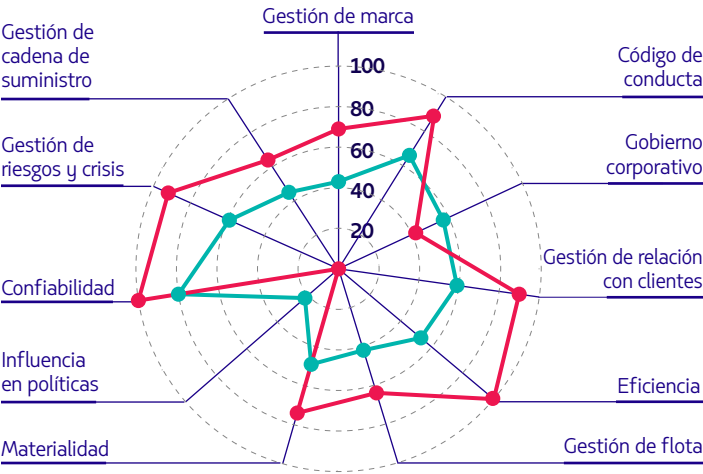
greso social, desarrollo económico y conservación del medio ambiente en las regiones donde opera LATAM.

Cada dimensión comprende una serie de ámbitos que LATAM deberá desarrollar. Estos se subdividen en metas y objetivos. Para medir el desarrollo en estos ámbitos, LATAM basa su desempeño en el Índice de Sostenibilidad de Dow Jones (Dow Jones Sustainability Index, DJSI), cuya metodología de “Mejor en su Clase” evalúa el desempeño de las empresas que cotizan en bolsa en diversos sectores de acuerdo con su gestión de prácticas sociales, ambientales y de gobernanza. El análisis, llevado a cabo por la consultoría en inversiones especializada en sostenibilidad, RobecoSAM, genera una lista final que muestra las organizaciones consideradas como referentes en los aspectos mencionados.

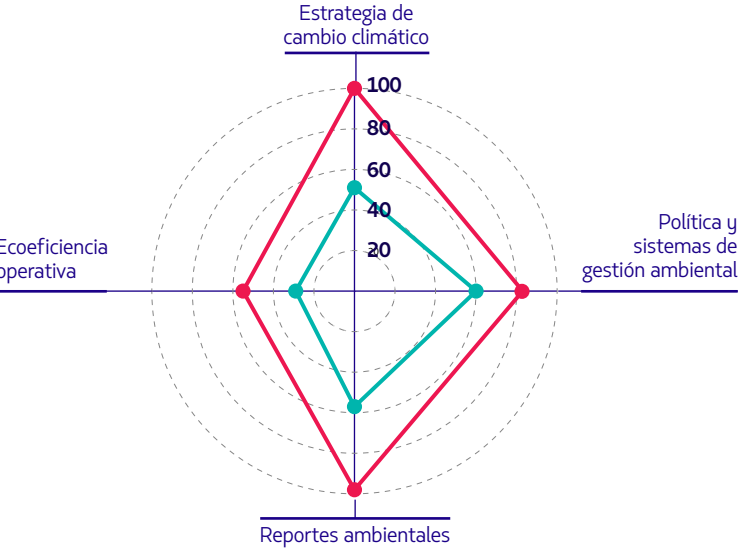
LATAM TIENE EL COMPROMISO DE GENERAR VALOR COMPARTIDO PARA SUS DIVERSOS GRUPOS DE INTERÉS.

LATAM
 PROMEDIO DE LA INDUSTRIA

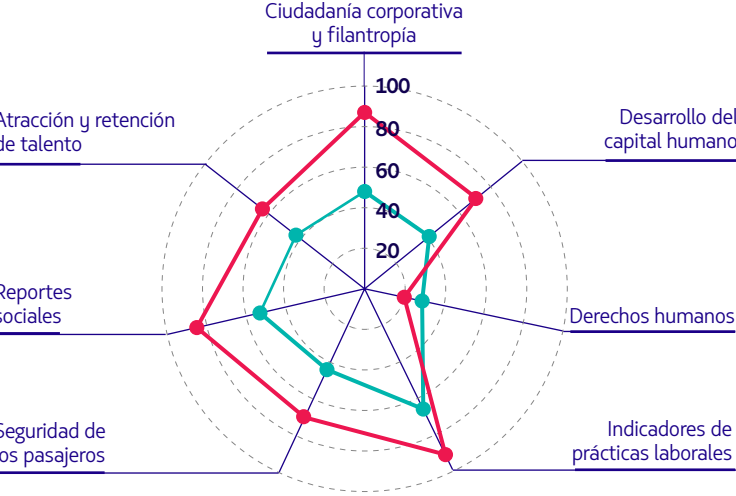
DIMENSIÓN ECONÓMICA



DIMENSIÓN AMBIENTAL



DIMENSIÓN SOCIAL



ENTRE LOS MEJORES

En 2017, por cuarto año consecutivo, se incluyó a LATAM dentro de la categoría World. Ésta comprende 319 empresas, de las cuales solo tres son aerolíneas. Durante el año, participaron en el proceso un total de 3.484 organizaciones con el mejor desempeño financiero—en 60 sectores y 47 países—, de acuerdo con el S&P Global Broad Market Index (BMI). LATAM alcanzó las máximas calificaciones en Eficiencia, Confiabilidad y Estrategia de Cambio Climático. En las ediciones de 2012 y 2013, el Grupo se encontraba en la categoría de Mercados Emergentes del índice.

MEMBER OF
Dow Jones
Sustainability Indices
 In Collaboration with RobecoSAM

EL PROCESO DE SELECCIÓN PARA EL LISTADO DEL DJSI LO LLEVA A CABO ROBECOSAM, UNA CONSULTORÍA DE INVERSIONES ESPECIALIZADA EN SOSTENIBILIDAD.



Enfoque y resolución

Para definir los temas de mayor relevancia en gestión sostenible, LATAM considera los impactos actuales y potenciales de sus operaciones sobre los distintos grupos de interés, sus percepciones y sus expectativas, las tendencias mundiales, las directrices de la industria y de la sostenibilidad, los compromisos asumidos por el Grupo y su visión a futuro.

Como parte de este dinámico ecosistema, LATAM considera importante revisar este proceso de manera periódica. La revisión más reciente fue llevada a cabo entre noviembre de 2017 y enero de 2018 con la participación de la Alta Dirección y en consulta con grupos de interés externos (ver [PÁGINA 77](#)).

TEMAS MATERIALES LATAM



Salud y seguridad en el aire y en tierra
prevenir y gestionar el riesgo de incidentes, accidentes y lesiones; gestionar contingencias en las operaciones aéreas y terrestres;



Ética y anticorrupción
luchar contra prácticas no éticas o ilegales;



Puntualidad
asegurar que las operaciones cumplan con los más altos estándares de puntualidad;



Sostenibilidad económica y financiera
maximizar la eficiencia y asegurar su rentabilidad a largo plazo;



Desarrollo de empleados
estrategias para atraer, retener, formar y desarrollar a los empleados;



Mitigación del cambio climático
uso eficiente de combustibles fósiles, apoyar el desarrollo de biocombustibles y reducir/compensar la emisión de gases de efecto invernadero;



Enfoque en el cliente
esfuerzos por atraer y retener clientes;



Desarrollo de la red de destinos para ofrecer mayor conectividad
ser la mejor opción en conectividad dentro de la región;



Relación con las autoridades
contacto con las autoridades y organismos reguladores del sector, cumplimiento de leyes y normativas;



Turismo sostenible
promover un equilibrio entre las actividades turísticas y la conservación de la cultura y el medio ambiente de los destinos.

EN LAS SIGUIENTES PÁGINAS,
LA INFORMACIÓN DE LOS
TEMAS MATERIALES PODRÁ
IDENTIFICARSE A TRAVÉS DE
ESTOS ÍCONOS.

Política y gestión

La Política de Sostenibilidad Corporativa, aprobada por el Directorio en 2016, sirvió para impulsar aún más la sostenibilidad en la estrategia comercial de LATAM durante el año. Este documento ayuda a diseñar iniciativas que generen valor compartido para los accionistas, empleados, clientes, proveedores, el sector aéreo y la sociedad en general.

Con la entrada en vigor de la Política de Sostenibilidad, en 2017, el Grupo enfocó sus esfuerzos a generar conciencia e involucrar a líderes y equipos en la implementación de las dimensiones económica, social y ambiental en las rutinas de trabajo y en los procesos

de toma de decisiones. Se realizaron presentaciones ante el Comité Ejecutivo y a áreas específicas, tales como Legal, Recursos Humanos, Marketing y Seguridad, entre otras.

El Directorio supervisa las metas y los objetivos de sostenibilidad. En 2017, éste comenzó a evaluar cómo mejorar la actual estructura de gobernanza, incluyendo la incorporación de temas relativos a la diversidad. Cabe notar que todo nuevo Director del Grupo pasa por un proceso de inmersión en la estrategia del negocio que, con base en este modelo transversal, incluye un módulo específico de gestión de la sostenibilidad.

COMPROMISO GLOBAL

El desempeño del Grupo en materia de sostenibilidad influye directamente en la remuneración variable de la Alta Dirección y empleados. El programa de bonos está organizado en tres niveles.

El primero, que es el detonador principal que determina si se pagará el bono, es la ausencia de accidentes aéreos durante el año.

El segundo nivel compara el desempeño contra las metas corporativas, donde las diversas áreas son corresponsables y contribuyen su conocimiento y enfoques específicos al logro de las metas comunes del negocio. Los temas relativos a la seguridad son parte de las metas de todos los ejecutivos, subdivididas en distintos compromisos para cada área. Temas como la puntualidad, satisfacción de los clientes, clima organizacional y compromiso, desempeño financiero, eficiencia en costos y productividad son atendidos de manera más transversal, atribuyendo la responsabilidad a más de una sola área.

El tercer nivel en el cálculo mide el desempeño en términos de indicadores y metas específicas, de acuerdo a la actividad de cada área y sus metas, como también, metas de desempeño individual.

Referentes y estándares externos

LATAM se apoya en diversos estándares, procedimientos y compromisos externos para la incorporación de la gestión de sostenibilidad en sus rutinas operativas. Estos referentes también se tomaron en cuenta al crear la Política de Sostenibilidad del Grupo. Cabe notar los siguientes estándares que ha incorporado el Grupo:

- **Norma ISO 26000:** Norma internacional de Responsabilidad Social Corporativa.
- **Pacto Global:** una iniciativa de la Organización de las Naciones Unidas para fomentar la adopción de prácticas de responsabilidad corporativa en temas de derechos humanos, relaciones laborales, medio ambiente y anticorrupción. LATAM es signatario del Pacto y da seguimiento a su avance en relación con las metas (*para más información, ver [PÁGINA 84](#)*).
- **Objetivos de Desarrollo Sostenible:** Una agenda para el desarrollo mundial promovida por la ONU, que define 17 objetivos relativos a erradicación de la pobreza, seguridad alimentaria, salud, educación, igualdad de género, reducción de la desigualdad, energía, agua, cambio climático, ciudades sostenibles y desarrollo económico inclusivo, entre otros. Estos objetivos se subdividen en 169 metas (*para más información, ver [PÁGINA 24](#)*).



- **Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos:** una guía preparada por el representante especial del Secretario General de las Naciones Unidas, John Ruggie, que establece los parámetros y lineamientos para proteger, respetar y remediar los derechos humanos en el mundo empresarial.
- **Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social:** fue elaborada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) con el fin de fomentar la participación activa de las empresas multinacionales en impulsar el progreso económico y social, reduciendo simultáneamente los efectos negativos de sus actividades.
- **Lineamientos de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) para Empresas Multinacionales:** éstos presentan una serie de recomendaciones para las empresas y los gobiernos con principios y estándares voluntarios para asegurar que la conducta empresarial se adhiera a la ley y a las mejores prácticas internacionales.
- **Iniciativa de Reporte Global (GRI por sus siglas en inglés):** organización multisectorial internacional que busca impulsar la estandarización y la mejora continua en gestionar y comunicar la sostenibilidad en empresas y organizaciones de diversos tamaños y en distintos sectores. Ello resultó en la metodología GRI, un referente mundial para la realización de reportes en materia de sostenibilidad.



RESPECTO POR LOS DERECHOS HUMANOS

LATAM tiene operaciones directas en seis países de Sudamérica y presencia en otras regiones de todo el mundo. Por ende, el respeto hacia los derechos humanos, la diversidad y las múltiples culturas son elementos importantes de la estrategia de sostenibilidad de la organización y del negocio mismo. Estos aspectos son esenciales en la gestión de la fuerza laboral que comprende 64 nacionalidades distintas y además influyen en las relaciones con clientes, proveedores y comunidades locales.

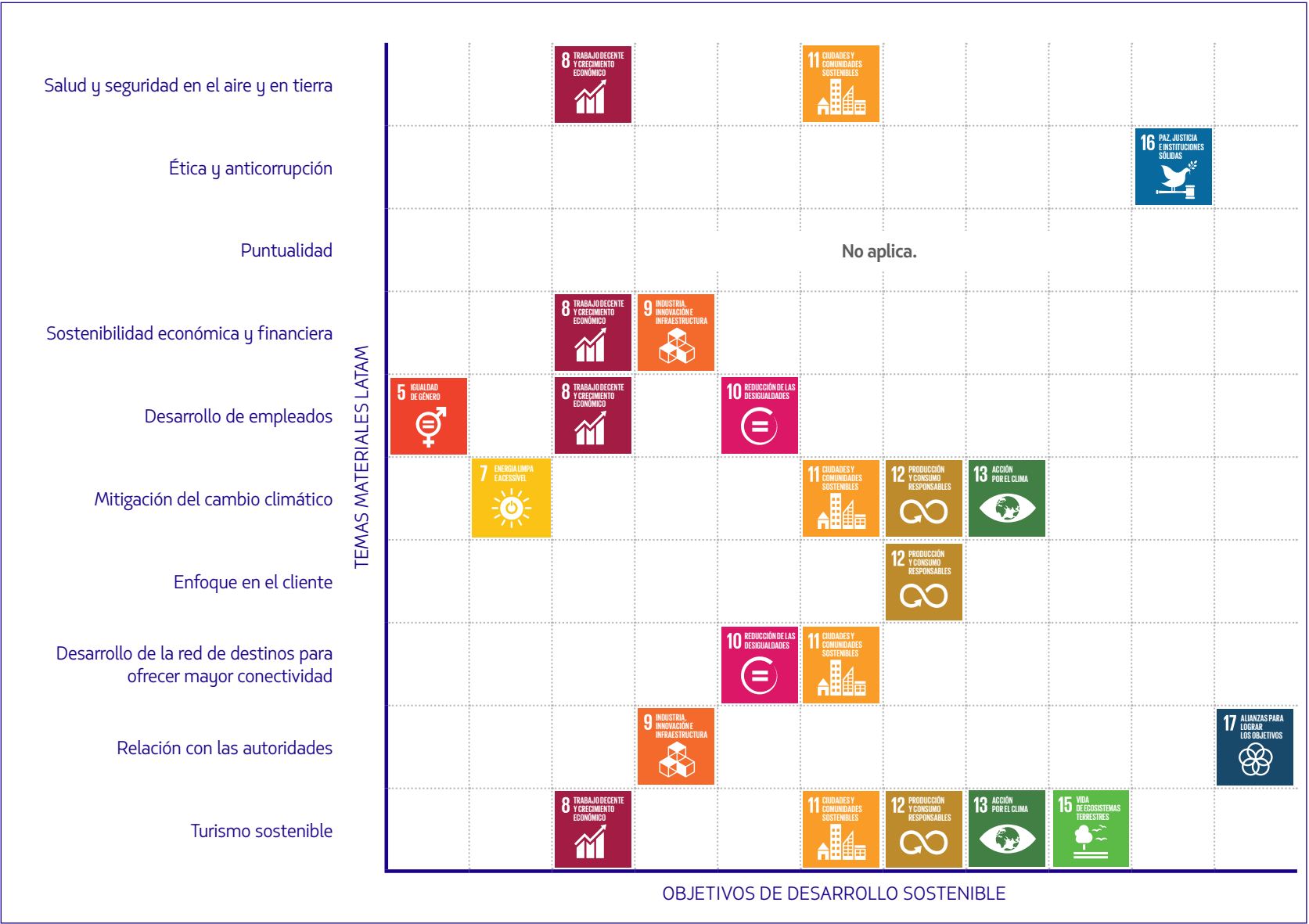
Para continuar avanzando en estos temas con base en una estrategia más proactiva y medidas que conlleven un mayor impacto, LATAM ha creado un grupo de trabajo que comprende personal de las áreas de Sostenibilidad, Recursos Humanos y Riesgos. La planificación de las acciones inició a finales de 2017 y su ejecución está programada para el 2018. Refiriéndose a fuentes externas y referentes de mejores prácticas, este equipo llevará a cabo un diagnóstico preliminar de riesgos y oportunidades relacionados con la diversidad y los derechos humanos en el contexto del Grupo y sus relaciones dentro de la cadena de valor. El trabajo abarcará la identificación de grupos vulnerables. Con base en la información inicial, se desarrollaría un programa piloto en Perú.

Alineación con los ODS

LATAM tiene un compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU). En 2017, el Grupo analizó las relaciones principales entre sus temas materiales y los ODS, identificando oportunidades para contribuir al logro de las metas de la ONU.

El ejemplo más claro es el tema de cambio climático, que abarca la gestión de los impactos de las emisiones de la operación y sus medidas de ecoeficiencia, que se relacionan directamente con el ODS 13 (acción por el clima) y el ODS 7 (energía limpia y accesible), así como con el ODS 11 y el 12 (ciudades y comunidades sostenibles y consumo y producción responsable, respectivamente). La correlación completa se muestra más adelante.

La agenda global también ha sido objeto de discusión a nivel industria. Recientemente, el Grupo de Acción sobre Transporte Aéreo (ATAG por sus siglas en inglés) publicó un estudio que identifica los ODS a los que el sector aéreo puede contribuir más efectivamente y que sirvieron como referencia para el estudio interno producido por LATAM.



Grupos de interés

[102-40, 102-42 y 102-43]

LATAM Airlines Group y sus filiales son parte de una amplia red donde interactúan distintos actores para generar valor compartido. Las relaciones con estos grupos se basan en directivas de diálogo, transparencia y los principios establecidos en su Política de Sostenibilidad.



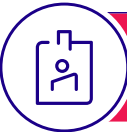
Principales canales de interacción



Beneficios generados por LATAM



Beneficios para LATAM



EMPLEADOS



COMUNICACIÓN INTERNA Y LATAM NEWS

REUNIONES PERIÓDICAS
ENCUESTAS

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



GENERACIÓN DE **43.095** EMPLEOS EN **23** PAÍSES

OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO PROFESIONAL
5.800 ANUNCIOS INTERNOS DE VACANTES EN 2017

ÍNDICE DE SALUD ORGANIZACIONAL (OHI) **62**
(ubicado en el cuartil superior del índice)

SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO
tasa de lesiones de **1,03%**, mejor que el promedio de la industria



CAPITAL INTELECTUAL
CULTURA LATAM

ALINEACIÓN Y COMPROMISO CON LA ESTRATEGIA Y LOS RESULTADOS DEL GRUPO



CLIENTES/PASAJEROS



BOLETÍN INFORMATIVO
SITO WEB, APLICACIÓN Y REDES SOCIALES

OFICINAS COMERCIALES Y CENTROS DE CONTACTO
ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN



CONECTIVIDAD
Rutas propias a **137** destinos en **24** países, así como alianzas y hubs

81% DE PUNTUALIDAD (esperas de hasta 15 minutos)

Transporte de carga customizado según las necesidades de los distintos clientes

SEGURIDAD
VENTAJAS EN PROGRAMA DE LEALTAD



GENERACIÓN DE INGRESOS Y SOSTENIBILIDAD DEL NEGOCIO A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO



AUTORIDADES PÚBLICAS Y REGULADORAS



SITIO WEB

PUBLICACIONES
Memoria Anual, Reporte de
Sostenibilidad y reportes a la
Comisión de Valores y Bolsa de
Estados Unidos (SEC)
([goo.gl/qG9π7](#))

REUNIONES
Y GRUPOS DE
TRABAJO

PROGRAMA DE
COMPLIANCE



PARTICIPACIÓN EN ASOCIACIONES/
ORGANIZACIONES DE LA INDUSTRIA
Y EN INICIATIVAS DE SOSTENIBILIDAD

CUMPLIMIENTO CON LA
LEGISLACIÓN PERTINENTE



CRECIMIENTO DEL NEGOCIO BASADO EN
COMPARTIR EXPERIENCIAS Y MEJORES
PRÁCTICAS Y EN EL CUMPLIMIENTO CON
LA LEGISLACIÓN PERTINENTE



PROVEEDORES



ENCUESTAS DE
SATISFACCIÓN Y GRUPOS
DE DESARROLLO

PROCESOS DE LICITACIÓN
CANALES DE REPORTES



GENERACIÓN
DE RIQUEZA
**US\$8,5 mil
millones**
gasto total en 2017

GENERACIÓN INDIRECTA
DE EMPLEOS
31.550
proveedores en la base de
proveedores de LATAM

COMPARTIR
BUENAS PRÁCTICAS
10.651
estudios de riesgos
en sostenibilidad



CALIDAD DE PRODUCTO Y SERVICIO Y SEGURIDAD
GARANTÍAS PARA LA CONTINUIDAD DE LA OPERACIÓN Y DEL NEGOCIO



INVERSIONISTAS



SITIO WEB
PUBLICACIONES
Memoria Anual, Reporte de
Sostenibilidad y reportes a la
Comisión de Valores y Bolsa de
Estados Unidos (SEC)
([goo.gl/qG9π7](#))

FORMULARIO 20F
PUBLICACIÓN
DE RESULTADOS
TRIMESTRALES



RESPONSABILIDAD FINANCIERA Y
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN
US\$20,7 millones
en dividendos en 2017 con margen
neto de **1,5%**

ESTRATEGIA BASADA EN
VISIÓN A LARGO PLAZO
CONDUCTA BASADA
EN LA ÉTICA Y LA
INTEGRIDAD



MANTENIMIENTO DE LAS INVERSIONES PARA
ASEGURAR LA CONTINUIDAD DEL NEGOCIO



Principais canais
de relacionamento



Entregas
da LATAM



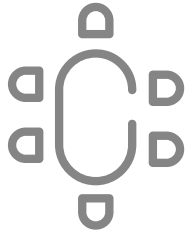
Entregas
para a LATAM

Determinación de los caminos futuros de la industria



Para LATAM Airlines Group, la relación con autoridades y asociaciones de la industria representa una oportunidad para el desarrollo de caminos que beneficien tanto a la aviación como a la sociedad en general. Todas sus alianzas se basan en los principios de ética y transparencia.

LATAM participa en temas clave que influyen en la industria y el negocio, como la seguridad aérea, temas fiscales y otros gravámenes. Un tema que es cada vez más relevante en el continente es la expansión potencial del mercado de transporte aéreo y la subsecuente necesidad de los gobiernos de invertir más en mejoras a la infraestructura aeroportuaria (para mayor información, ver PÁGINA 33).



El diálogo y el intercambio de información son herramientas fundamentales para el desarrollo del sector.



Agenda ambiental [102-12 y 102-13]

El Grupo juega un papel activo en debates e iniciativas para mitigar los impactos ambientales a través de su participación en grupos de trabajo y foros multisectoriales. A continuación, una lista de algunos de los principales foros e iniciativas en 2017:

- **IATA (Asociación Internacional de Transporte Aéreo):** Como miembro de la asociación, LATAM se enfoca específicamente en discusiones sobre el cambio climático y la gestión del ruido y medio ambiente. IATA fue uno de los organismos que trabajó activamente para lograr la aprobación del CORSIA (Esquema de Compensación y Reducción de Carbono para la Aviación Internacional), un acuerdo de la industria aprobado en 2016, cuyo objetivo es reducir y mitigar las emisiones de carbono del transporte aéreo hacia 2035.
- **ALTA (Asociación Latinoamericana y del Caribe de Transporte Aéreo):** En esta asociación, LATAM encabeza discusiones regionales sobre las emisiones y el cambio climático.
- **Reforestemos Patagonia:** LATAM Airlines Chile fue socio fundador y mantiene una participación activa en esta iniciativa para recuperar el ecosistema de la Patagonia Chilena.
- **BAM (Bosques Amazónicos):** La organización gestiona este proyecto REDD (Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación), donde LATAM Airlines Perú compensa emisiones de sus operaciones terrestres.

- **South Pole:** la organización ha gestionado proyectos de protección ambiental que han permitido a LATAM Airlines Colombia neutralizar las emisiones de GEI de sus operaciones terrestres desde 2013. Desde 2017, este programa también abarca las emisiones de las operaciones aéreas domésticas
- **CEBDS (Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável o Consejo Empresarial de Desarrollo Sostenible de Brasil):** LATAM pertenece a este organismo que fomenta el desarrollo sostenible en conjunto con los gobiernos y distintos actores de la sociedad civil.
- **WWF – Red Empresarial de Brasil:** LATAM Brasil es parte de este grupo de empresas comprometidas con la conservación de la biodiversidad y el uso racional de los recursos naturales.

(+) ANEXOS

Dimensión económica

DESTACADOS

SIEMPRE EN EVOLUCIÓN

Para impulsar la sostenibilidad y la generación de valor a corto, mediano y largo plazo, LATAM diseñó un plan de amplio alcance para transformar el modo en que trabaja.

2.000
empleados comprometidos en más de 1.500 iniciativas enfocadas a:

- consolidar una estructura organizacional más simple y eficiente;
- mejorar la experiencia del cliente;
- impulsar los ingresos y resultados económicos; y
- reducir los costos.

NUEVO MODELO DE VIAJE

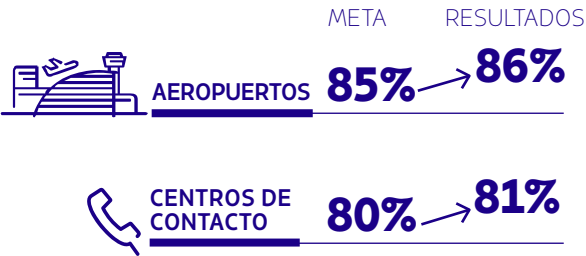
En el mercado doméstico, el Grupo opera con un modelo flexible y diferenciado, que hace que viajar en avión sea asequible para distintos perfiles de cliente.

-  **Tarifas base un 25% más bajas en promedio**
-  **Libertad para elegir distintos servicios, como selección de asiento, despacho de equipaje, postulación a Upgrade y cambios de vuelos el mismo día**
-  **Mercado LATAM: menú variado de alta calidad**

CUIDADO DEL CLIENTE Y PROXIMIDAD

-  **La aplicación LATAM para hacer el check-in, emitir ticket de embarque y consultar el estatus del vuelo, entre otras funcionalidades**
-  **Sistema de entretenimiento abordo, con películas, música, libros y noticias**
-  **Wi-Fi abordo a partir de 2018 en Brasil**
-  **Encuestas de satisfacción llevadas a cabo inmediatamente después de la interacción con LATAM**

NUEVA CULTURA DE SERVICIO



La calificación Twist considera la adhesión a procedimientos, satisfacción de los empleados y de los clientes, además de eficiencia del equipo (puntualidad y calidad en el servicio).

PROVEEDORES



31.550

proveedores

Compras totales por
US\$8,5 mil millones

BUENAS PRÁCTICAS

10.651

evaluaciones previas con base a criterios de sostenibilidad



Actualización de la Política de Procurement



Cláusulas sociales y ambientales en todos los contratos y órdenes de compra

DESTACADOS

GESTIÓN Y RESULTADOS



Aumento controlado de costos a pesar del incremento de 21,1% en el precio del combustible

Estricta disciplina en inversiones como estrategia para disminuir el endeudamiento

Expansión y optimización de la red de destinos

ANÁLISIS DE ALTO ALCANCE

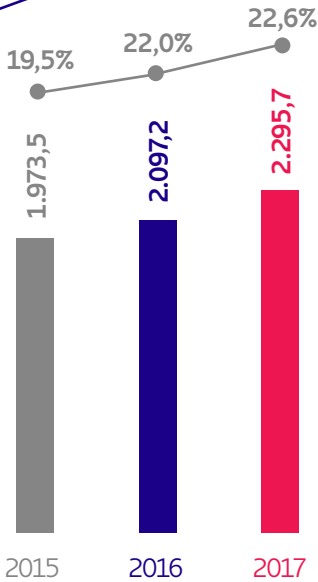
La matriz de riesgos de LATAM comprende más de 50 temas, incluyendo seguridad, medio ambiente, normas y regulaciones, compliance, cadena de suministro y recursos humanos, entre otros.



"Nuestro enfoque estuvo en preparar al Grupo para un panorama competitivo diferente, adaptándonos a una industria en constante evolución. Hemos avanzado en el proceso de transformación, y ya estamos viendo los resultados de nuestros esfuerzos a través de una mejora en el margen operacional."

RAMIRO ALFONSÍN
VICEPRESIDENTE SENIOR, FINANZAS

EBITDAR
(millones de US\$)

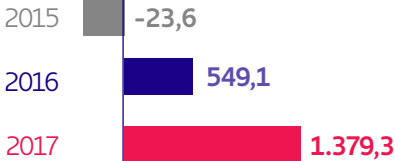


● Margen EBITDAR

EBITDAR: Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación, amortización y arriendos de flota.

El EBITDAR es una medida del desempeño operacional de la empresa. Es una forma de evaluar el desempeño sin considerar las decisiones de financiamiento, contables ni las diferencias fiscales.

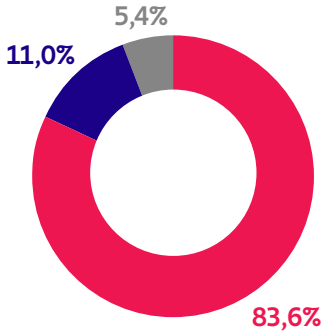
GENERACIÓN DE FLUJO DE CAJA LIBRE
(millones de US\$)



La generación de flujo de caja libre se calcula como el efectivo generado a través de las actividades operacionales del Grupo menos el flujo destinado a inversiones.

LATAM continuó mejorando su estructura de capital, siendo la disminución del apalancamiento una de las principales prioridades para LATAM. El Grupo redujo su ratio de endeudamiento —medido como deuda financiera neta ajustada/EBITDAR— a 4,5x, comparado el 5,3x en 2016.

INGRESOS 2017



TOTAL
US\$10,2 mil millones

● Pasajeros
● Carga
● Otros



Resultados operacionales de

US\$715 millones

El más alto en la historia de Grupo LATAM.

Nuestro negocio

Nuestro negocio .



Forjando la evolución

2017

marca el año de transformación para LATAM.

E

En años recientes, el proceso de consolidación del Grupo y los rápidos cambios del mercado aéreo y de la sociedad han llevado a LATAM a replantearse el modo en que opera. Ha sido necesario evolucionar para asegurar una nueva propuesta de valor para los clientes, así como fomentar la sostenibilidad del negocio y generar valor compartido para los grupos de interés.

Para forjar esta evolución, el Grupo lanzó en 2016 su plan de transformación *Change to One*. En línea con los principales pilares estratégicos de la organización (conectividad de destinos; marca líder y experiencia del cliente; costos; fortaleza organizacional; y gestión de riesgo), *Change to One* tiene como meta acelerar los cambios e impulsar resultados a corto, mediano y largo plazo.

Este movimiento implica más de 1.500 iniciativas organizadas en cinco ámbitos principales:



Comercial:
Aumentar ingresos;



Operaciones y flota:
reducir costos;



Clientes:
evolucionar la experiencia de los clientes;



Finanzas:
mejorar los resultados del negocio;



Simplicity:
crear una organización más simple.



Un nuevo modelo de operaciones domésticas, lanzado paulatinamente desde 2016 en países de Sudamérica donde operan las filiales del Grupo—a excepción de Argentina (más información en [CLIENTES](#));



Nuevo servicio de comida a bordo—Mercado LATAM (más información en [CLIENTES](#));



La estructura organizacional, que simplificó y mejoró la toma de decisiones reemplazando el formato basado en unidades de negocio con una estructura más transversal (ver [PÁGINA 13](#)).

LATAM EN TRANSFORMACIÓN

Más de
2.000
empleados involucrados

1.518
iniciativas



16 grupos de trabajo



“Este movimiento nos ha demostrado que la transformación debería ser una meta permanente en todas las áreas de LATAM y para todos los empleados del Grupo. Este no es un proyecto específico con una fecha final de implementación, sino un nuevo método de gestionar el negocio, que impulsará nuestra reinversión como empresa cuando resulte necesario para enfrentar retos emergentes.”

ROBERTO ALVO
VICEPRESIDENTE SENIOR COMERCIAL



FLOTA MODERNA

Grupo LATAM opera una de las flotas más modernas de Sudamérica y el mundo. Al cierre de 2017, contaba con 307 aviones, con una edad promedio de casi ocho años. El proceso de renovación y ajuste a las demandas del mercado en el que opera el Grupo avanzó a lo largo del año con la eliminación gradual de modelos anteriores y la incorporación de cuatro nuevas aeronaves notables por su eficiencia, incluyendo un menor consumo de combustible y niveles de ruido reducidos, así como menores emisiones de gases de efecto invernadero. Para cubrir la demanda proyectada, LATAM debería recibir dos aviones de la línea Airbus A321-200 en 2018.

Acceso ampliado al transporte aéreo



LATAM mantiene su compromiso con aumentar el acceso a servicios de transporte aéreo en la región. Además de impactar directamente en la generación de ingresos del Grupo y, por ende, en su capacidad de hacer crecer el negocio en el tiempo, este compromiso tiene una influencia positiva en los países en donde opera LATAM. La expansión del sector tiene el potencial de impulsar sectores económicos distintos (comercio y servicios) con efectos positivos sobre el empleo y los niveles de ingreso, así como sobre el desarrollo.

Pese a que el sector ha crecido en años recientes, las oportunidades de una mayor expansión en el mercado de transporte aéreo en Latinoamérica siguen siendo significativas. De acuerdo con estadísticas de la IATA (Asociación Internacional de Transporte Aéreo), en 2017, la región representaba sólo 5,2% de los vuelos domésticos a nivel mundial, medidos en RPK (Ingresos por Pasajero y por Kilómetro). En Chile, que tiene uno de los promedios de vuelos por persona más altos del continente, la tasa de vuelos domésticos fue de 0,55 vuelos por habitante en 2016. En los Estados Unidos y el Reino Unido, esta cifra es cuatro veces mayor.

El Grupo ha enfocado sus esfuerzos en apalancar su potencial de crecimiento en el sector de manera sostenible. A la par de los ajustes en el negocio mismo, LATAM ha seguido muy de cerca el trabajo realizado por distintas áreas del gobierno en materia de inversión y actualización de la infraestructura aeroportuaria de la región.

En el aeropuerto de Santiago (Chile) se están realizando trabajos de expansión y la fecha programada para su conclusión es 2020. En 2017, el trabajo de construcción en curso en las áreas de control de equipaje y verificación de documentos en las zonas de inmigración afectó a los pasajeros de vuelos con LATAM y otras aerolíneas.

Existen inversiones programadas para el aeropuerto de Lima en Perú, los dos principales aeropuertos de Buenos Aires (Argentina) y el aeropuerto internacional de Guarulhos en Brasil. A través de las asociaciones que representan el sector, LATAM da seguimiento a los proyectos y mantiene un diálogo constante con los ámbitos de gobierno y las concesionarias que gestionan los aeropuertos para garantizar la eficiencia de las operaciones a corto plazo, hasta que concluyan los trabajos de expansión. Internamente, LATAM ha estado estudiando la necesidad de inversiones para ampliar la capacidad de sus hangares en las zonas aledañas a estos aeropuertos.

Otro punto que requiere de atención es la necesidad de ajustar las tasas aeroportuarias, lo que aún representa un porcentaje importante del costo total del vuelo en algunos países, como Chile. Asimismo, existe la necesidad de inversión para mejorar el sistema de transporte público entre las ciudades y los aeropuertos para facilitar la conectividad para los pasajeros.

Gestión de Riesgos

a gestión del riesgo en LATAM se basa en la política corporativa, que determina los ámbitos a monitorear y los instrumentos de mitigación y responsabilidades.

Los riesgos estratégicos están insertados en una matriz que considera la probabilidad de incidencia y el impacto potencial de cada uno. La herramienta incluye riesgos entrecruzados y emergentes. Auditoría Interna apoya este trabajo sistemáticamente y, cuando resulta necesario, incorpora temas identificados como relevantes en sus procesos de seguimiento.

Si bien cuenta con un área dedicada, LATAM involucra a todos los líderes en el control de riesgos. La Mesa de Riesgos, creada en 2016, es uno de los foros que participa en la divulgación interna. Los representantes de di-

versas áreas participan en las reuniones promovidas por el equipo corporativo.

Cabe notar que en 2017 se reforzaron los riesgos relativos a compliance y se implementó un programa de formación de Directores. El sistema de gestión de riesgos estratégicos transversales que estandariza las herramientas de identificación, seguimiento y reporte, se amplió hacia las operaciones a nivel local. En las operaciones de mayor escala, como Brasil, Chile y Argentina, el área de Finanzas supervisa este sistema, con el apoyo del CEO del país y del equipo corporativo.

Matriz

En 2017, la matriz de riesgos de LATAM comprendía más de 50 temas, subdivididos en 11 categorías que incluyen medio ambiente, seguridad, regulación, cadena de suministro y gestión de personal, entre otros.

Entre los riesgos emergentes se encuentran aquellos relativos a eventos externos, como la propagación de enfermedades infecciosas y desastres naturales, así como guerras y actos terroristas. En casos más extremos, estos episodios podrían reducir o incluso paralizar la demanda de servicios de transporte aéreo por un tiempo determinado, ya sea por decisión de las autoridades de prohibir los vuelos desde o hacia los países/regiones afectados o debido a que los mismos clientes decidan posponer su viaje. Las medidas de mitigación que toma LATAM incluyen la adopción de estándares y procedimientos rigurosos de seguridad para prevenir la propagación de enfermedades contagiosas, mantener contacto permanente con las autoridades competentes y la

LA MESA DE RIESGOS, UN FORO QUE REÚNE A PROFESIONALES DE DIVERSAS ÁREAS PARA DISCUTIR LOS RIESGOS DEL NEGOCIO, FUE CONSOLIDADA EN 2017.

organización de campañas de comunicación preventiva, además del plan de respuesta ante emergencias, que se activa en caso de accidentes aéreos y otras catástrofes.

Otro riesgo emergente es la posible adopción de leyes y regulaciones más restrictivas en cuanto al cambio climático y emisiones de gases de efecto invernadero en países en los que opera LATAM. Éstos podrían influir de manera negativa en los costos operativos y los ingresos del Grupo a mediano plazo. Para mitigar este riesgo, LATAM invierte constantemente en la modernización de su flota, consumo eficiente de combustible y reducción de emisiones. También cabe notar la adhesión del Grupo—por medio de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA)—al compromiso de Crecimiento Neutro en Carbono (CNG2020) para pensar emisiones. [\[201-2\]](#)

Resultados financieros y operativos

Los ingresos operacionales alcanzaron los US\$10.163,8 millones, un aumento de 6,7% en comparación con el mismo periodo de 2016. Esto representa la primera expansión anual de ingresos, desde la combinación entre LAN y TAM.

Los gastos operacionales aumentaron en 5,5%, debido a un aumento de 12,7% en costos de combustible durante el año, que alcanzaron un total de US\$2.318,8 millones. Al excluir los costos del combustible, los costos operacionales se incrementaron en un 3,3%.

El resultado operacional alcanzó el monto más alto de los últimos años: US\$714,5 millones (un aumento de 25,8% contra 2016). El margen operacional fue de 7,0%,

en línea con el guidance previamente anunciado por el Grupo y un punto porcentual mayor al 6,0% alcanzado el año pasado. La utilidad neta fue de US\$155,3 millones comparado con US\$69,2 millones en 2016; el mejor resultado en la historia de LATAM.

LA PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA YA HA
TENIDO UN IMPACTO
POSITIVO EN EL
DESEMPEÑO DE LATAM.

VALOR ECONÓMICO DIRECTO GENERADO Y DISTRIBUIDO (MILES DE US\$) – 2017 [201-1]

Ingresos	10.163.796
Bienes adquiridos de terceros	(6.422.323)
Valor económico bruto	3.741.473
Retenciones	(1.001.625)
Valor económico neto	2.739.848
Valor económico recibido en transferencia	78.695
Valor económico generado	2.818.543
Valor económico distribuido	2.709.829
Distribución del valor económico	
Sueldos y beneficios a los empleados	74,68%
Impuestos y contribuciones	6,40%
Interés y renta	15,46%
Interés sobre capital y dividendos	1,72%
Interés minoritario	1,68%
Inversiones sociales	0,06%
Valor económico retenido	108.714





NUEVO MODELO DE NEGOCIOS DOMÉSTICO

El nuevo modelo de negocios más personalizado que están adoptando las aerolíneas filiales para los vuelos domésticos, permite a los pasajeros pagar sólo por los servicios que desean y al mismo tiempo contribuye a la generación de ingresos ancillary. Durante el 2017, se registró un aumento de 28% en el gasto medio por pasajero en comparación con 2016, principalmente proveniente de servicios de despacho de equipaje, venta de asientos preferentes y flexibilidad de cambios en vuelos.



LATAM CARGO

Los ingresos del segmento de carga comenzaron a mostrar una recuperación durante la segunda mitad del año. El ingreso unitario, medido como ingreso por tonelada-kilómetro disponible (ATK por sus siglas en inglés) aumentó 8,5% en 2017.



LATAM AIRLINES BRASIL – MERCADO DOMÉSTICO

En el mercado doméstico de Brasil, el Grupo continuó ajustando su capacidad durante el año, lo que, sumado a un mejor contexto macroeconómico, impulsó la recuperación en los ingresos unitarios (medido en ingresos por ASK, asientos por kilómetro disponible).

PLAN DE FLOTA

- Durante el 2017, LATAM continuó ajustando su plan de flota, alcanzando a US\$326 millones en compromisos de flota, el monto más bajo en la historia reciente. Esta reducción de las necesidades de inversión contribuyó al fortalecimiento de la estructura de capital del Grupo. LATAM cerró el año con una flota en operación de 307 aviones, lo que representa una reducción de 22 aviones en comparación con 2016.
- Los compromisos de flota para 2018 y 2019 alcanzan los US\$714 millones y US\$1.213 millones, respectivamente. Por su parte, el número de aviones en operación debería alcanzar los 316 en 2018 y 322 para 2019.

APALANCAMIENTO FINANCIERO Y LIQUIDEZ

El apalancamiento (deuda neta ajustada/EBITDAR) se redujo de 5,3x a 4,5x en 2017. La liquidez aumentó de US\$1,8 mil millones en 2016 a US\$2,1 mil millones, incluyendo US\$450 millones de un revolving credit facility (RCF)¹. Esta posición de liquidez representa un 20,3% del ingreso neto del año finalizado al 31 de diciembre de 2017.

ENTORNO EXTERNO

La constante disciplina implementada por LATAM Airlines y sus filiales, sumada a un mejor entorno macroeconómico, con crecimiento económico y monedas más estables, contribuyeron a fortalecer los ingresos operacionales a lo largo de todas las unidades de negocio del Grupo.

1 Sujeto a disponibilidad del colateral.

Snapshot

INDICADORES PRINCIPALES	2015	2016	2017	Δ 2017/2016
Financiero (miles de US\$)				
Ingresos operacionales	10.125.826	9.527.088	10.163.796	6,7%
Gastos operacionales	(9.611.907)	(8.959.185)	(9.449.262)	5,5%
Resultado operacional	513.919	567.903	714.534	25,8%
Utilidad neta	(219.274)	69.220	155.304	124,4%
Margen Neto	(2,2%)	0,7%	1,5%	0,8 p.p.
EBITDAR	1.973.459	2.097.210	2.295.710	9,5%
MARGEN EBITDAR	19,5%	22,0%	22,6%	0,6 p.p.
Efectivo y equivalentes al efectivo/ingresos últimos doce meses	13,4%	15,6%	15,9%	p.p.
Apalancamiento financiero ¹	5,8 veces	5,3 veces	4,5 veces	-
Operaciones				
Pasajeros (ASK) - millones	134.167	134.968	136.398	1,1%
Pasajeros (RPK) - millones	111.510	113.627	115.693	1,8%
Factor de ocupación (con base en ASK)	83,1%	84,2%	84,8%	p.p.
Ingresos por ASK (centavos de US\$)	6,3	5,8	6,2	6,7%
Carga (ATK) - millones	7.083	6.704	6.230	-7,1%
Carga (RTK) - millones	3.797	3.466	3.421	-1,3%
Factor de ocupación (con base en ATK)	53,6%	51,7%	54,9%	p.p.
Ingresos por ATK (centavos de US\$)	18,8	16,6	18,0	8,5%

1 Apalancamiento financiero: deuda neta ajustada/EBITDAR (últimos 12 meses)
 ASK (asiento por km ofrecido): medida de capacidad de transporte de pasajeros.
 ATK (tonelada-km disponible): medida de capacidad de carga.
 EBITDAR: utilidades antes de financiamiento, impuestos, depreciaciones, amortizaciones y rentas de aviones)
 P.p. punto porcentual.
 RPK ingresos por pasajero por km): ingreso generado en cantidad de pasajeros por km.
 RTK (ingresos por tonelada-km): ingresos generados en toneladas por kilómetro.



Proveedores

eres

DIRECTO AL GRANO @ Gestión de cadena de suministro

Contexto y posicionamiento



LATAM cuenta con 31.550 proveedores. Las relaciones con sus socios se enfocan en la competitividad comercial, la excelencia de producto y servicio, el crecimiento conjunto y las buenas prácticas en sostenibilidad. El área de Proveedores es responsable de la gestión constante de los contratos con estos socios, buscando equilibrio en los costos y conformidad con los criterios que requiere LATAM, especialmente con respecto a temas de calidad, seguridad, sociales, ambientales, y financieros, así como también, cumplimiento legal.

Enfoque de gestión

POLÍTICA

La Política de Procurement establece los requisitos financieros, sociales y ambientales que deberán seguir los socios comerciales, en línea con las directrices del Código de Conducta y la Política de Anticorrupción del Grupo, así como con las normas específicas de los países en donde opera LATAM. El documento fue revisado en 2017. El objetivo fue priorizar los temas estratégicos relativos a la gestión de la cadena de suministros; en los procedimientos internos se incluyeron temas sobre las relaciones de rutina con socios.

CUMPLIMIENTO CON EL CÓDIGO DE CONDUCTA

Para ser proveedor de LATAM, una empresa deberá confirmar su cumplimiento con el documento, que contiene lineamientos sobre ética, anticorrupción y cumplimiento con estándares de salud y seguridad en el trabajo, responsabilidad social y ambiental y derechos humanos (garantía de condiciones de trabajo dignas y no usar trabajo infantil o esclavo).

El código está disponible en la siguiente liga: GOO.GL/8yGxYb

TERCEROS INTERMEDIARIOS (TPI)

Cuando un proveedor actúe como agente en representación del Grupo en el trato con funcionarios públicos nacionales o extranjeros, será considerado para todos los efectos como tercero intermediario (third-party intermediary o TPI). Los proveedores que califiquen como TPIs siguen procedimientos específicos y deberán presentar información adicional.

También deberán garantizar el cumplimiento con el Código de Conducta y la Política Anticorrupción de LATAM Group. Sus contratos incluyen cláusulas específicas de antisoborno y anticorrupción. Todos los TPI están sujetos a una profunda revisión de due diligence.

MATRIZ DE RIESGOS

La matriz de riesgos monitorea los riesgos más importantes y sus efectos sobre cada categoría de proveedores, ya sea productos o servicios. En línea con la política, los riesgos monitoreados comprenden aquellos que impactan la salud financiera y conducta ética de LATAM, así como también, el cumplimiento con los estándares en materia laboral, fiscal, de industria, estándares sanitarios, derechos humanos y buenas prácticas ambientales y sociales.

Para proveedores considerados como críticos (proveedores de componentes esenciales a la operación o difíciles de reemplazar, que tienen contratos anuales superiores a US\$1 millón o que tienen relación con las autoridades gubernamentales a nombre de LATAM), también se llevan a cabo auditorías periódicas. Los proveedores técnicos, en particular, son sujetos a evaluaciones de desempeño mensuales (ver más en [PAGINA 40](#)).



CRITERIOS DE SELECCIÓN

Las empresas que tienen un historial probado en la gestión de emisiones de CO₂e, consumo de energía y agua y manejo de residuos tiene prioridad en los procesos de licitación de LATAM.

Avances en 2017

REQUISITOS AMBIENTALES Y SOCIALES

Todos los contratos incluyen una cláusula ambiental donde los socios deberán cumplir con los requisitos legales pertinentes, asumiendo la responsabilidad por cualquier sanción resultante e informando cualquier daño ambiental a LATAM. En 2017, esta cláusula también quedó incorporada en las

órdenes de compra, que sustituyen los contratos en relaciones comerciales de corto plazo. Las condiciones adicionales se refieren específicamente a la observancia de prácticas anticorrupción y a la implementación de medidas de protección ambiental por parte de los proveedores. [\[+\] ANEXOS](#)



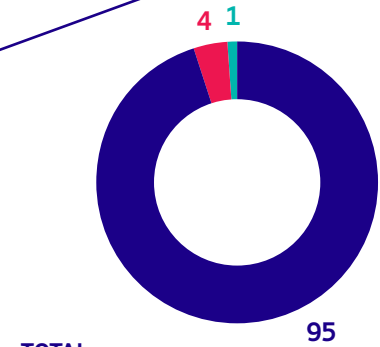
ANÁLISIS DE RIESGOS

Cada mes, LATAM analiza la información relativa a los proveedores con contratos activos a través del sistema Lexis Nexis. Este sistema emplea una extensa base de datos internacional que abarca incumplimientos en materia de corrupción, conducta anticompetitiva, financiamiento al terrorismo y narcotráfico, explotación infantil y trabajo esclavo y medio ambiente. Los casos identificados como riesgos son analizados individualmente por el área de Compliance para verificar si la alerta tiene justificaciones. Si se considera que ha lugar, el área indica las medidas correctivas que deberán tomarse o bien, recomienda la terminación del contrato.

En 2017, se realizaron 10.600 evaluaciones; 767 de estas resultaron en alertas que actualmente se encuentran bajo estudio. No se encontraron irregularidades confirmadas a fin de año.

Desarrollo conjunto

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA¹ (%)

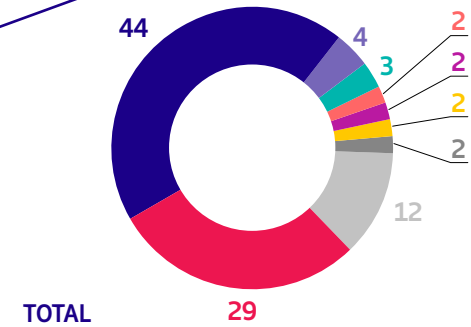


TOTAL
31.550 proveedores

- América
- Europa
- Asia y Oceanía

1 Con base en la ubicación de la sede de la empresa.

COMPRAS TOTALES (%)



TOTAL
US\$8.500 millones

- Motores, flota, financieros y LATAM Travel
- Manejo (servicios de asistencia para aviones, pasajeros y carga en tierra)
- Compras técnicas
- Infraestructura
- Tecnología
- APV & catering
- Administración
- Compras no técnicas
- Combustible

a base de proveedores se organiza en 21 categorías de compras técnicas (proveedores de productos y servicios directamente relacionados con la operación) y no técnicas (proveedores de artículos y servicios no relacionados directamente con la operación).

Los proveedores técnicos de LATAM comprenden empresas proveedoras de combustibles; servicios de ingeniería; repuestos PMA (Partes alternativas a las del fabricante original); ruedas, frenos, neumáticos y aviónica; entretenimiento a bordo; asientos, materiales y molduras; componentes más grandes, como tren de

aterrizaje; contratos pool (reparación, intercambio y arriendo de ciertos componentes) y no pooling (herramientas y otros tipos de componentes).

Del total, 2% se ubicó en la categoría de proveedores críticos (combustible, partes de aviones, sistemas de respaldo y rastreo de pasajeros, entre otros), correspondiente a 80% del total del volumen de compras de LATAM, por más de US\$8,5 mil millones. [102-9]

LATAM BUSCA FORTALECER SUS RELACIONES CON SU CADENA DE SUMINISTROS, IMPULSANDO MEJORES PRÁCTICAS Y MEJORANDO LOS PROCESOS DE SEGUIMIENTO ENTRE SUS GRUPOS DE INTERÉS.

Seguimiento

LATAM lleva a cabo evaluaciones periódicas de sus proveedores con base a listas específicas para cada categoría o producto. Los criterios de aprobación o rechazo también son distintos. En caso de incumplimiento, el proveedor prepara planes de mejora a los que LATAM da seguimiento.

Durante 2017, el Grupo llevó a cabo 119 auditorías centradas en la calidad y seguridad de los productos y servicios de sus proveedores en las áreas de catering, servicios en tierra y combustibles.



Calificación del equipo

En el proyecto conocido como Bootcamp, el personal del área de Proveedores de todas las operaciones de LATAM Airlines Group y sus filiales pasa por un curso de inmersión diseñado para fortalecer los procedimientos internos y el cumplimiento con los estándares que rigen los contratos, las relaciones y la gestión de proveedores. El encuentro se lleva a cabo una vez al año, brindando a los asistentes ejemplos prácticos.

Los temas relativos a la sostenibilidad serán incorporados en la edición 2018, calificando aún más a los empleados para llevar a cabo negociaciones con los socios comerciales de LATAM con base en una visión de la operación que abarca toda la organización.



LOS PROVEEDORES SON MONITOREADOS EN EL CUMPLIMIENTO ADECUADO DE PRÁCTICAS SOCIALES, AMBIENTALES Y FINANCIERAS.

Snapshot

CADENA DE SUMINISTRO	2016	2017
Base de proveedores LATAM (21 categorías)	30,628	31,550
Proveedores críticos¹		
Porcentaje de base de proveedores	2% ²	2%
Participación en el volumen de compras de LATAM	72%	80%
Identificación de riesgos potenciales		
% de categorías sujetas a análisis de riesgos de sostenibilidad	100%	100%
% de proveedores evaluados de acuerdo con los criterios de sostenibilidad	100%	100%
Seguimiento y gestión		
Análisis preventivos llevados a cabo (sistema internacional de base de datos)	14.204	10.651
Análisis exhaustivos (con base en alertas de sistema)	614	767
Contratos cancelados por no conformidad	0	0

1 Incluye empresas con contratos que superan US\$1 millón, que tienen relación con las autoridades gubernamentales a nombre de LATAM o que abastecen sus operaciones con artículos esenciales o difíciles de reemplazar.

2 La cifra es distinta de la publicada en el Reporte de Sostenibilidad 2016 porque el cálculo fue alterado para considerar la totalidad de la base de proveedores de LATAM.

Cli entes

Cientes .

DIRECTO AL GRANO Pasión por volar

Contexto y posicionamiento

La conectividad, la puntualidad y la confiabilidad son elementos fundamentales de la estrategia de negocios de LATAM, impulsando una serie de proyectos e inversiones. Con una cultura centrada en el cliente, LATAM busca anticiparse a las tendencias de la industria y mantenerse a la par de la evolución de las expectativas y necesidades de los clientes. El Grupo busca impulsar la conectividad en América Latina y capturar las oportunidades de crecimiento generadas por la mayor demanda de transporte aéreo.

En 2016, la cifra promedio de vuelos domésticos por habitante fue de 0,22 en Argentina, 0,47 en Brasil y 0,48 en Colombia. En Chile, donde la demanda ha superado de manera consistente el crecimiento económico de los últimos años, la cifra es 0,55, casi una cuarta parte de la registrada en Europa.



Enfoque de gestión

EN 2017, EL GRUPO PRIORIZÓ EL TRABAJO EN DOS FRENTES:

- La consolidación de la nueva cultura de servicio, centrada en los pilares de eficiencia, seguridad y cuidado, con el fin de mejorar la experiencia de los pasajeros antes, durante y después de cada vuelo de LATAM, a través de mejoras en los niveles de servicio que ofrecen los diversos equipos.
- Una nueva propuesta de valor para vuelos domésticos, que estimula el acceso a los servicios aéreos e impulsa la entrada del Grupo en nuevos nichos de mercado.

Avances en 2017

ENFOQUE EN EL CLIENTE

Desde 2015, LATAM se ha consolidado como una nueva cultura de servicio centrada en el cliente, buscando generar proximidad y reforzar la identificación con la marca. Las medidas se concentran en el proyecto Twist. Ello ha implicado la reformulación de las prácticas administrativas y la implementación de nuevas rutinas de trabajo, como son diálogos diarios y previos a los vuelos entre los líderes y sus equipos, una plataforma para recibir sugerencias de mejoras de parte de los empleados y un programa de reco-

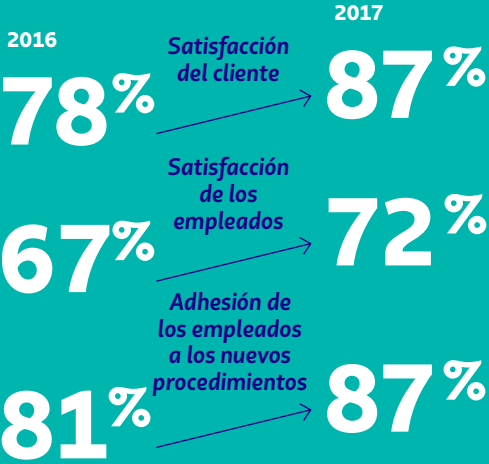
nocimiento para premiar el desempeño sobresaliente. Este proyecto se ha traducido en una mayor alineación con las necesidades de los clientes, mayor autonomía para los empleados y un aumento en los niveles de eficiencia y satisfacción.

Esta nueva cultura de servicio ya ha impactado en más de 20.000 empleados en 140 sedes. En 2018, el nuevo modelo debería extenderse hacia las áreas de asistencia al cliente de LATAM.



En 2017, la cantidad de pasajeros que viajaron con Grupo LATAM aumentó un 1,4%.

Nueva cultura de servicio Aeropuertos



NUEVA PROPUESTA DE VALOR PARA VUELOS DOMÉSTICOS

Para agregar valor a la experiencia de los clientes y fomentar el uso del viaje aéreo en la región, LATAM ha diseñado una nueva forma de viajar con base en la premisa de que hay varios perfiles distintos de clientes con diversas necesidades a quienes ahora se ofrecerán servicios segmentados. Las tarifas básicas se han reducido en un 25% en promedio, donde los pasajeros podrán elegir paquetes que incorporen servicios adicionales, como son:

- despacho de equipaje;
- elección de asiento;
- flexibilidad para cambiar la fecha de vuelo;
- renta de auto en el destino.

Asimismo, ofrece un servicio de comida a bordo (Mercado LATAM), que cuenta con un nuevo menú con más de 30 opciones de alimentos y bebidas.

El modelo ya ha sido adoptado en todos los países donde opera el Grupo, con excepción de Argentina. En Brasil, el servicio de comida a bordo se está implementando de manera gradual, de acuerdo con lo establecido por las autoridades locales competentes.

El plan para 2018 es aplicar el nuevo modelo de viaje en los mercados domésticos para vuelos regionales entre países de América Latina.

Gestión de la satisfacción

La satisfacción del cliente es monitoreada en distintos puntos que incluyen: luego de realizar el check-in en mostrador y a través de una simple encuesta—Quick Feedback— acerca de la experiencia de vuelo, que se realiza vía email o SMS hasta un día después del viaje.

El Grupo también realiza una encuesta sistemática anual con base en la metodología Net Promoter Score (NPS), donde la calificación puede variar entre -100 y +100. En 2017, esta encuesta incluyó 330.000 respuestas, que representaron 0,5% de los clientes del Grupo. El nivel de satisfacción fue de 29 puntos, 12 puntos por debajo del nivel registrado en 2016, que se atribuye a la adaptación del nuevo modelo de ventas y puntualidad en los principales mercados.

En el transcurso de 2017, los pasajeros se fueron adaptando al nuevo modelo de viaje para operadores afiliados en vuelos domésticos en Brasil, Chile, Colombia, Ecuador y Perú. Como se anticipaba, los niveles de satisfacción cayeron luego de la introducción del nuevo servicio, pero en los meses siguientes, los clientes comenzaron a reconocer el valor de los atributos como la flexibilidad al comprar sus pasajes y la cocina de alta calidad a un precio accesible.

Pese a tener el mejor desempeño a tiempo en la mayoría de los países donde opera, el Grupo LATAM Airlines y sus filiales no alcanzaron la meta de puntualidad

de 2017 (86%), logrando sólo 81% en toda su red. Esto se debió a problemas con el control de tráfico aéreo, condiciones meteorológicas y problemas operacionales y de mantenimiento con las aeronaves de LATAM.

Dado que la puntualidad es uno de los valores determinantes en la satisfacción general del cliente, LATAM ha desarrollado una serie de medidas de largo alcance para mejorar su desempeño en este rubro. El Grupo también está aumentando la frecuencia y calidad de la información proporcionada a los pasajeros y garantizando la calidad de los hoteles, servicios de transporte y alimentos en caso de demoras o cancelaciones.



PAÍS	POSICIÓN EN EL RANKING OTP	OTP (esperas de menos de 15 minutos)	OTP (esperas de menos de 60 minutos)
Argentina	2ª	67%	90,7%
Brasil	2ª	82% ¹	97,3%
Chile	1ª	85%	97,3%
Colombia	1ª	82%	95,4%
Ecuador	1ª	91%	97,5%
Perú	1ª	77%	95,8%

1 Considera las aerolíneas con redes de destinos comparables a las del Grupo LATAM Airlines y sus filiales.
 OTP: desempeño a tiempo.
 Fuente: Flight Stats, mayor proveedor mundial de información en tiempo real sobre desempeño a tiempo en salidas de vuelos.



MENÚ MÁS ATRACTIVO

LATAM también decidió revolucionar el servicio de alimentos en vuelos de larga distancia con duración mayor a siete horas. Las pequeñas porciones (entradas, platillos calientes y postres) fueron reemplazadas por un solo plato fuerte—siempre hay tres opciones en el menú—que es 40% más grande, en promedio, que la comida servida anteriormente, preparado con aún mayor cuidado y mejor calidad. El objetivo es asegurar que el pasajero tenga una experiencia similar a la ofrecida en un restaurante.

La aceptación de este modelo entre los clientes fue analizada y medida

en tiempo real en 14 vuelos. Con base en los resultados de la fase de prueba, LATAM lanzó el nuevo menú oficialmente en Chile en octubre. La iniciativa, que además reduce el volumen de desperdicios plásticos en los aviones en cada vuelo, ya está implementada en todas las rutas internacionales hacia/desde Brasil, Perú, Argentina y Ecuador. Ha experimentado varios pequeños ajustes con base en la experiencia y el aprendizaje derivado de la gestión del nuevo modelo. Se espera que la satisfacción de los pasajeros con los alimentos abordado aumente en un 15%.

LATAM YA TIENE EL
CERTIFICADO FAST TRAVEL
PLATINUM OTORGADO POR
IATA A LAS EMPRESAS QUE
OFRECEN OPCIONES DE
AUTOSERVICIO EN CADA
ETAPA DEL VIAJE.

La tecnología es una aliada

LATAM también avanzó en sus estrategias digitales para simplificar la vida de sus clientes. La cifra total de usuarios activos de la aplicación de LATAM aumentó de cuatro millones en 2016 a 4,9 millones en 2017. La app permite a los usuarios comprar pasajes, reservar sus asientos, hacer el check-in, emitir un pase de abordar virtual y consultar el estatus de su vuelo. Estos servicios también están disponibles en el sitio corporativo Web de LATAM.

Para brindar a los clientes una autonomía aún mayor, el Grupo aumentó el número de kioscos de autoservicio en los aeropuertos. Además de hacer el check-in, estos kioscos permiten a los pasajeros imprimir sus etiquetas de equipaje. Un total de 713 (tres de cada cuatro) kioscos ya ofrecen estos servicios en 66 aeropuertos de 11 países.

En 2018, el Grupo comenzará a ofrecer Wi-Fi en vuelos domésticos y regionales en Brasil. En los años próximos, el servicio se ampliará gradualmente para cubrir las demás operaciones del Grupo.

El WiFi se integrará dentro de LATAM Entertainment, el sistema de entretenimiento abordo que permite a los pasajeros acceder a un amplio menú de películas, series de televisión, música, libros y noticias a través de su smartphone, tableta o laptop. La aplicación estará disponible en todos los vuelos de corta duración donde las aeronaves generalmente no cuentan con pantallas individuales.

Una cartera diferenciada en LATAM Cargo

LATAM Cargo está totalmente enfocado al cliente, identificando las necesidades específicas y ofreciendo soluciones acordes. En 2017, el portafolio para el mercado internacional se mejoró. Ofrece tres tipos de servicio de embarque: estándar; exprés, que asegura que la entrega llegue en un plazo específico; y flex, una solución más económica para envíos no críticos. Al optar por el servicio flex, el cliente tiene una fecha de entrega garantizada, pero la ruta y el tipo de aeronave (de pasajeros o de carga) lo decide LATAM, permitiendo la optimización de costos operativos y, por ende, la oferta de precios más competitivos.

Los tipos de servicio se combinan con las llamadas opciones de cuidado, que permiten un trato personalizado de acuerdo con la naturaleza del embarque a transportar. Existen opciones exclusivas para el transporte de animales vivos, carga sobredimensionada, materiales peligrosos, valorados y productos farmacéuticos, entre otros.

Los procedimientos diferenciados para asegurar el cumplimiento de todos los requisitos de seguridad y calidad en el sector farmacéutico, que ahora

LATAM CARGO FUE LA PRIMERA AEROLÍNEA EN EL CONTINENTE AMERICANO EN RECIBIR LA CERTIFICACIÓN DEL PROGRAMA CEIV PHARMA.

está disponible en 14 países donde opera LATAM, han sido reconocidos por la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA por sus siglas en inglés). LATAM Cargo fue la primera aerolínea en el continente americano en recibir la certificación CEIV (Center of Excellence of Independent Validators) del programa Pharma, lo que brinda aún mayor valor al servicio ofrecido. Las operaciones de carga de la terminal de Miami (Estados Unidos) también recibió esta certificación de IATA.



📷 Retrato rápido

	2015	2016	2017
Usuarios de la app LATAM	2.535.214	4.021.213	4.964.991
Auto check-in (comparado con total de check-ins)	57,7%	59,0%	70,0%
Check-in en línea (app o sitio Web)	44,9%	50,1%	59,0%
Check-in a través de kioscos de autoservicio	12,8%	8,9%	11,0%
Miembros de LATAM Pass ¹ (millones)	11,3	13,1	14,8
Miembros de LATAM Fidelidade ² (millones)	11,5	13	14,7

1 Programa de lealtad disponible en países de habla hispana.

2 Programa de lealtad disponible en Brasil.

Dimensión ambiental

DESTACADOS

CAMBIO CLIMÁTICO

HUELLA DE CARBONO

Disminución de 2,46% ↓
en la huella de carbono total.

CONTRARRESTAR EMISIONES

327.786 t CO₂e compensadas

carbono capturado por un bosque con una extensión equivalente a **28%** de la zona urbana de Bogotá (Colombia)

FUENTE: Fundación CO₂less (goo.gl/7nEmMf). Información accedida el 16 de abril de 2018.



RENDIMIENTO DEL COMBUSTIBLE

Ahorros totales de 50 millones de galones

de combustible (suficiente para 1,000 vuelos de ida y vuelta entre Santiago y Nueva York).



Ahorros

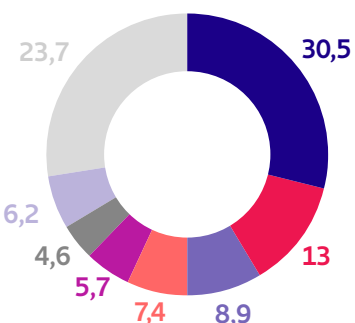
US\$100 millones

10,6%

mayor eficiencia en el uso de combustible que el promedio del sector.

Medidas que impulsaron este desempeño.

RENDIMIENTO DE COMBUSTIBLE 2017 (%)



- Racionalización del uso de la unidad auxiliar de energía (APU)
- Procedimientos de aproximación, aterrizaje y rodaje
- Reducción del peso a bordo
- Ajustes de velocidad de vuelo
- Medidas correctivas para desviaciones en consumo estándar
- Optimización del uso de equipo de presurización y aire acondicionado a bordo
- Revisión de rutas
- Otras medidas: incluye lavado de motores con enfoque en desempeño aerodinámico, procedimientos de aproximación guiada vía satélite

ECOEficiencia



100%

Cumplimiento con la norma de emisión de ruido de la Organización Internacional de Aviación Civil (ICAO por sus siglas en inglés)



MEJORAS EN SISTEMAS DE MONITOREO Y ALCANCE DE COBERTURA DE DATOS



3,77%

menos en intensidad de emisión de gases con efecto invernadero en operaciones aéreas (emisiones/total transportado)



Reducción de

35%

en consumo de agua

Ahorro de agua:

68 piscinas olímpicas

SISTEMAS Y POLÍTICAS

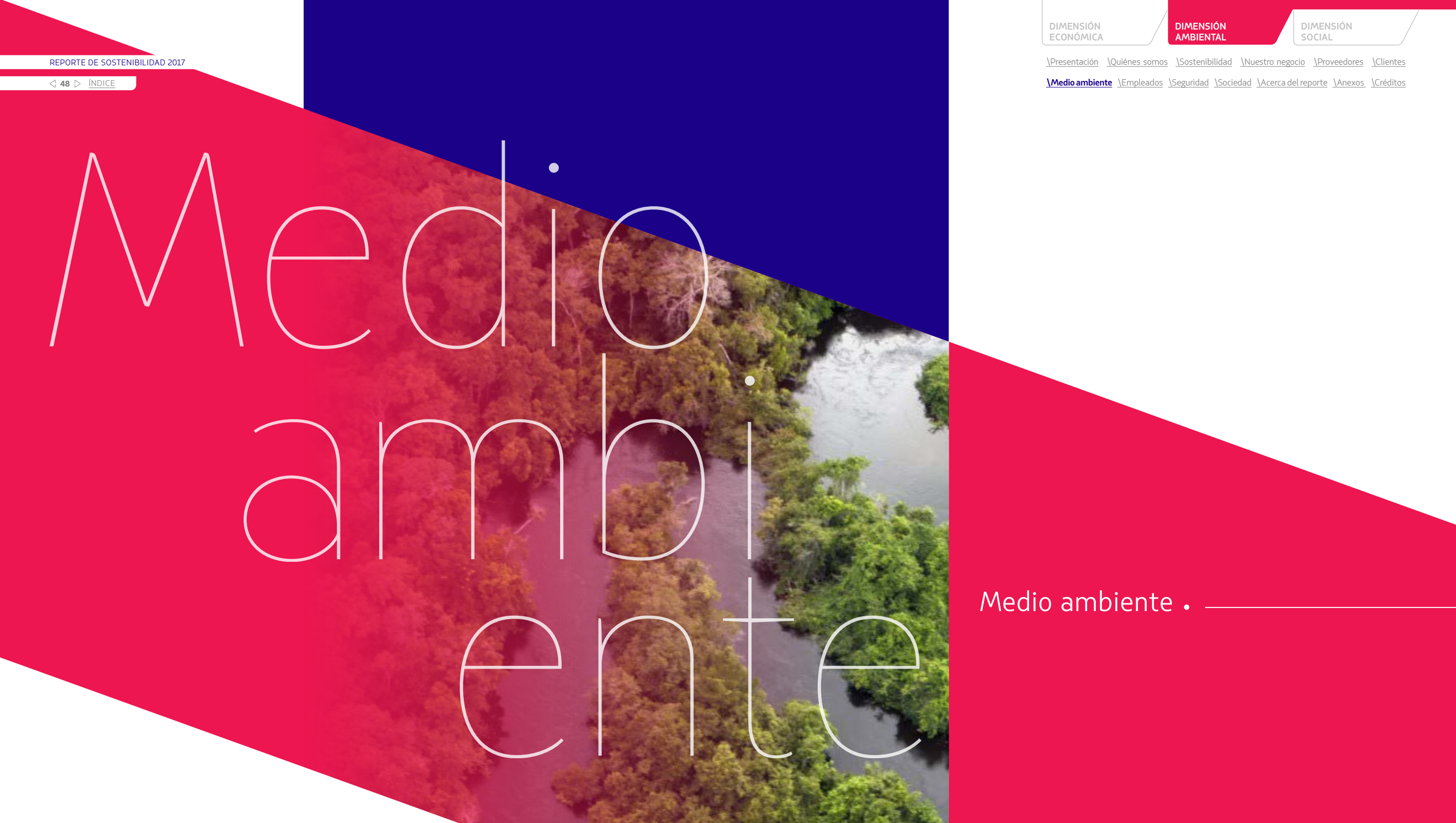
96%

de los principales hubs cuentan con sistemas de gestión ambiental.

LATAM Airlines Group fue un pionero en obtener la certificación IEnvA, un programa voluntario de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA por sus siglas en inglés). Las operaciones chilenas fueron las primeras en certificarse a nivel Latinoamérica y las terceras a nivel mundial.

Compromiso con buenas prácticas

Las normas ISO 14001 (gestión ambiental) e ISO 50001 (gestión energética) y el Manual de Mejores Prácticas Ambientales de la IATA son referencias clave para encausar las mejoras en la conducta interna.



Medio ambiente

Medio ambiente • _____

Políticas y sistemas

Todos los aspectos de la gestión ambiental de LATAM se llevan a cabo de acuerdo con la Política de Seguridad, Calidad y Medio Ambiente del Grupo (ver [PÁGINA 88](#)). El documento, aprobado por la Alta Dirección, establece los parámetros para la mejora continua en esta área. Se emplearon estándares y normas internacionales como referencia en la elaboración de la política y como guía para la implementación de los sistemas de gestión ambiental del Grupo (SGA). Éstos permiten a LATAM medir de manera más precisa los avances logrados contra las inversiones realizadas. También es posible llevar un seguimiento de los costos evitados en función de las mejoras implementadas. En 2017, sumaron un total de US\$100,3 millones.

En un proceso en desarrollo, 96% de las operaciones contaban con un sistema de gestión ambiental en diciembre de 2017, contra 91% el año anterior. En total,

27% de las operaciones (medidas en RTK¹) cuentan con un sistema certificado en línea con los estándares internacionales. Tal como es el caso de las operaciones de Miami (Estados Unidos), que están certificadas bajo la norma ISO 14001 (gestión ambiental). El paso siguiente será adaptar el sistema a la versión más reciente de esta norma (ISO 14001/2015).

IEnvA – programa de gestión centrado en el sector
 LATAM mantiene el compromiso con las directrices establecidas en la iniciativa voluntaria de Evaluación Ambiental (IEnvA, por las siglas en inglés) de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo, IATA (International Air Transport Association). En 2017, las operaciones internacionales desde Chile fueron recertificadas bajo este programa. Además de LATAM Airlines Group, otras 12 aerolíneas han sido certificadas en la etapa 1 o la etapa 2. El Grupo está enfocando sus esfuerzos en obtener esta certificación para las operaciones domésticas en Chile, así como en otros países.

¹ RTK: ingresos generados en toneladas métricas por kilómetro. Peso total multiplicado por la distancia recorrida.

GESTIÓN AMBIENTAL (US\$)	2014	2015	2016	2017
Inversiones (Capex)	2.522.000	911.691	148.297	521.100
Gasto operativo (Opex)	983.110	1.925.418	2.174.587	6.324.645
Total	3.505.110	2.837.108	2.322,884	6.845.745
Costos evitados¹	93.786.247	79.155.500	76.176.514	100.365.212

¹ Considera ahorros con base en eficiencia, costos evitados por no conformidades y otros, para el 100% de las operaciones.



LATAM Airlines Group fue la primera aerolínea en Latinoamérica y la tercera a nivel mundial en recibir la certificación del programa voluntario IEnvA.



En 2017, la operación internacional en Chile se recertificó por segunda ocasión. El Grupo además adopta el Manual de Mejores Prácticas en Gestión Ambiental del programa como referente para asegurar una gestión más consistente en las áreas de agua, efluentes y residuos.



Enfocado en las operaciones aéreas y, por ende, considerando las particularidades del sector, el programa se alinea con la norma de gestión ambiental ISO 14001.



Para impulsar una mejora continua y asegurar que otras aerolíneas cumplan con las mejores prácticas establecidas en el programa, actualmente IEnvA se está adaptando a la nueva versión de la norma (ISO 14001/2015), así como a la norma ISO 50001, una norma específica para la gestión energética.

DIRECTO AL GRANO

Cambio climático



Contexto y posicionamiento

De acuerdo con el Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático (IPCC por sus siglas en inglés), las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de las operaciones aéreas corresponden a alrededor de 2% del total de las emisiones generadas por actividades humanas. Si bien este porcentaje es bajo, comparado con otras industrias, las emisiones representan el principal impacto ambiental del sector.

80%

de las emisiones de GEI del sector provienen de vuelos de más de 1.500 kilómetros, donde el transporte aéreo tanto de personas como de carga resulta el medio más eficiente.

Fuente: Grupo de Acción sobre Transporte Aéreo (ATAG por sus siglas en inglés), 2014. Aviation – Benefits beyond borders, pág.7.

Enfoque de gestión



Se coordinan distintas iniciativas en un proceso de gestión estructurado que abarca:

- Medición objetiva de los impactos;
- Establecimiento de objetivos y metas;
- Reducir emisiones, principalmente a través del uso eficiente de combustibles;
- Compensación de emisiones (invertir en proyectos certificados);
- Participación en los esfuerzos conjuntos del sector: parte del Crecimiento Neutro en Carbono (CNG2020), una iniciativa voluntaria del sector que establece metas de compensación de emisiones y fechas límite; a través de la IATA (Asociación Internacional de Transporte Aéreo), el Grupo busca dar seguimiento a los progresos del acuerdo CORSIA (ver PÁGINA 53) y se prepara para implementarlo en todos los países donde opera;
- Apoyar las discusiones para crear y reforzar la cadena de producción de biocombustible para uso generalizado en la industria de la aviación (ver PÁGINA 54).



METAS

LATAM se ha comprometido con las metas de la IATA:

- Aumento anual de 1,5% en la eficiencia de uso de combustible;
- Limitar el crecimiento de emisiones a partir de 2020;
- Reducir a la mitad la huella de carbono del Grupo para 2050, siendo 2005 el año base.

Avances en 2017

[305-5]

Disminución de 2,46% en la huella de carbono total.	10.6% mayor eficiencia en el uso de combustibles que el promedio del sector ¹ .
478.652 t de emisiones de CO ₂ e evitadas a través de medidas de ecoeficiencia.	
Emisiones de 327.786 t de CO ₂ e compensadas en Colombia.	Ahorro de 50 millones de galones de combustible en el año (equivalente a US\$100 millones).

1 Con base en el consumo promedio del sector en 2016, de acuerdo con información de la IATA. El cálculo se basa en 260 aerolíneas que representan 80% del tráfico aéreo internacional.

PROGRAMA “LATAM FUEL”

En el transcurso del año, se llevaron a cabo 25 proyectos bajo el Programa de LATAM Fuel Efficiency, que cubre áreas como Servicios, Aeropuertos, Mantenimiento y Operaciones. En total, se evitó el consumo de 50 millones de galones de combustible, equivalente a US\$100 millones. Desde 2012, los gastos evitados a través de este Programa han sumado US\$506 millones. [302-4]

Cabe notar la identificación de oportunidades de mejora con base en el análisis automatizado de la información sobre todas las etapas de vuelo y el estudio de distintas rutas y aeronaves. Un ejemplo es la ruta Bogotá-Santiago-Bogotá: el análisis permitió la reducción de tiempo de vuelo de ida en 20 minutos y el tiempo de vuelo de regreso en 40 minutos. Las evaluaciones también generaron ahorros en los cálculos de reservas de combustible para procedimientos de rodaje con base en las características de cada aeropuerto y los tiempos de despegue y aterrizaje.

Compromisos y resultados

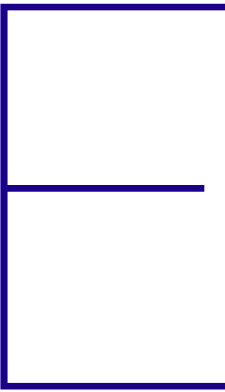
El fuerte compromiso de LATAM con la gestión ambiental se refleja año con año en ganancias en eficiencia y disminución de impactos.

COMPROMISO	AÑO BASE ¹	META	RESULTADOS 2017
Mejorar la eficiencia en el consumo de combustible en un 1,5% al año hasta 2020 (Meta IATA N° 1)	2012	1,5% por año hasta 2020	16,67% de reducción en uso de combustible por 100 RTK desde 2012, cuando LATAM empezó con un seguimiento consolidado. 3,3% de reducción anual promedio.
Crecimiento Carbono Neutro (CNG) para 2020 (Meta IATA n° 2)	2012	Crecimiento de carbono estabilizado para 2020	13,21% de reducción en la huella de carbono desde 2012.
Reducir a la mitad las emisiones netas de CO ₂ e para 2050, contra el año base 2005 (Meta IATA N° 3)	2012	Reducción de emisiones estabilizada a niveles de 2005	13,21% de reducción en la huella de carbono desde 2012.
Operaciones terrestres Carbono Neutro para 2020	2012	Cero emisiones de carbono en operaciones terrestres	36,06% de reducción en las emisiones de operaciones terrestres comparado con 2012. Asimismo, se neutralizaron 21.348t de CO ₂ e entre 2012 y 2017 (proyectos en Colombia y Perú).
10% de mejoría en eficiencia de infraestructura energética para 2020	2015	Meta de 10% de reducción en intensidad energética en edificios (MWh/FTE)	39,9% , de aumento, resultado de una mayor cobertura del indicador y la reducción de personal.
10% menos residuos para 2020	2015	10% de reducción en generación de residuos	Estabilización de la identificación y generación de oportunidades de reducción en el área de mantenimiento. La reducción fue de 9,38% contra 2015. El indicador de generación total de 2017 no refleja este resultado positivo porque se vio afectado por el aumento en la cobertura y las mejoras realizadas a los sistemas de seguimiento.
Implementar un sistema de gestión ambiental (SGA)	2012	100% de implementación	96% de los principales hubs cuentan con un SGA.

¹ Base usada para establecer la evolución del desempeño consolidado del Grupo. En algunos casos, además del año base definido a nivel corporativo para LATAM — 2012 o 2015, según el compromiso —, el seguimiento también hace una comparación con el desempeño previo a la combinación de LAN/TAM.
 FTE: Empleado a tiempo completo.
 IATA: Asociación Internacional de Transporte Aéreo.
 RTK: Ingresos por tonelada-kilómetro. Peso total multiplicado por distancia recorrida.

Ecoeficiencia operativa!

LA BÚSQUEDA DE LA ECOEFICIENCIA A TRAVÉS DE LA OPERACIÓN CONCIERNE A DISTINTOS FRENTES EN LATAM, ENFOCÁNDOSE EN LAS EMISIONES ATMOSFÉRICAS, EL CONSUMO DE AGUA Y LA GENERACIÓN DE DESECHOS.



El cambio climático es especialmente importante en la gestión de la sostenibilidad en LATAM. El Grupo está totalmente comprometido con la acción por el clima, a través de una estrategia estructurada para impulsar las mejoras constantes en desempeño a través de medidas de reducción y compensación. El seguimiento del progreso del Grupo se realiza por medio de su inventario de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), llevado a cabo anualmente con base en la norma ISO 14064. El cálculo usa datos internacionales de referencia y se basa en información recabada a través de los sistemas de gestión de diversas áreas.

La información muestra una mejora constante en el desempeño tanto en emisiones totales (valor absoluto) como en intensidad (valor relativo). De 2016 a 2017, LATAM logró reducir las emisiones totales de gases de efecto invernadero en más de 280.000 toneladas métricas. Esto equivale a 650 vuelos de ida y vuelta entre Santiago (Chile) y Auckland (Nueva Zelanda); es decir, dos años de operaciones en esta ruta.

Cabe notar que esta reducción en impactos se está dando a la par de la expansión de las actividades de LATAM. Las medidas de eficiencia permitieron al Grupo transportar más, generando menos emisiones.



HUELLA DE CARBONO TOTAL

11.087.051 t CO₂e

(reducción de 280.083 t de CO₂e desde 2016)

INTENSIDAD DE EMISIONES EN OPERACIONES AÉREAS

79,45 kg CO₂e/100 RTK

(reducción de 3,77% desde 2016)

Medidas de compensación

LATAM Airlines Colombia avanzó en su estrategia de compensación en 2017, con la compensación formal de todas las emisiones de GEI de la operación en vuelos domésticos y operaciones terrestres, como son traslado de empleados y otras emisiones indirectas. Se han neutralizado emisiones de las operaciones terrestres desde 2014. El certificado de neutralización aseguró la exención de LATAM Colombia de un impuesto implementado por el gobierno colombiano a finales de 2016, que cuesta US\$5 por cada tonelada de carbono por el uso de combustibles fósiles.

En el transcurso del año, LATAM Airlines Colombia adquirió créditos de carbono de programas de recuperación gestionados por la consultora ambiental South Pole Group. Las iniciativas incluyen dos proyectos REDD: el primero permite la protección de 13.500 hectáreas y más de 40 especies en peligro de extinción en la región del Darién, mientras que el segundo se enfoca en la recuperación forestal y conservación de 16 territorios indígenas en la selva Matavén. Existe además una acción que incluye la recuperación de la cuenca del río Chinchiná. Durante el año, se compensaron casi 328.000 de CO₂e en su totalidad, equivalentes a 92% del total de emisiones generadas por las operaciones domésticas, internacionales y terrestres en el país.

Desde 2012, las operaciones de LATAM en Perú, Colombia y Brasil han estado compensando emisiones de sus operaciones terrestres. El volumen compensado suma un total de 461.834 t de CO₂e.

EMISIONES COMPENSADAS (t CO ₂ e)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
LATAM Airlines Perú	6.500	5.330	6.246	6.092	6.010	-
LATAM Airlines Colombia	-	-	1.100	1.335	1.465	327.786
LATAM Airlines Brasil	-	-	100.000	-	-	-
Total	6.500	5.300	107.346	7.427	7.475	327.786

COMPROMISO DEL SECTOR

A finales de 2016, el sector fue el primero en asumir el compromiso público de limitar sus emisiones de GEI. El acuerdo llegó a ser conocido por el acrónimo en inglés, CORSIA, que significa plan de compensación y reducción de carbono para la aviación internacional. Aprobado por 191 estados miembros de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI, por sus siglas en inglés) en el marco de una conferencia en Montreal (Canadá), el compromiso establece la reducción gradual de emisiones de GEI en vuelos internacionales por aerolíneas de los países signatarios hasta lograr un crecimiento neutro en carbono en 2035.

En 2017, un grupo de trabajo de OACI desarrolló las Normas y Prácticas Recomendadas (SARP, por sus siglas en inglés), entregadas a los gobiernos de los signatarios del acuerdo en diciembre. El documento proveerá las bases para definir los medios de Medición, Reporte y Verificación (MRV) de emisiones.

Con base en los parámetros establecidos, los operadores de aerolíneas definirán planes de monitoreo de emisiones que deberán ser aprobados por las autoridades reguladoras de cada país. La publicación de los reportes comenzará en 2019 y éstos serán considerados en las metas de reducción/compensación que se aplicarán cuando los países se unan al acuerdo.

El acuerdo será implementado en etapas, con una fase voluntaria que durará hasta 2026, posterior a lo cual entrará en vigor una etapa obligatoria de 2027 a 2035.

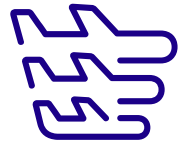


Gestión de flota

A finales de 2017, la flota operativa de LATAM Airlines Group comprendía 307 aviones, con una edad promedio de casi 8 años. En el año, el Grupo incorporó cuatro aeronaves nuevas a su flota operativa. La modernización de la flota influye en el consumo de combustible y reduce las emisiones de CO₂e y NOx (óxido de nitrógeno), además de que genera menores niveles de ruido. Este es otro impacto que monitorea el Grupo y que especialmente afecta a quienes viven cerca de ciertos aeropuertos, consecuencia recurrente de la expansión urbana.

Cabe notar las diferencias ambientales de las nuevas aeronaves contra la generación anterior de aviones:

- **dos Boeing 787-9**, modelo que usa alrededor de 20% menos combustible y emite 30% menos GEI;
- **dos Airbus A320neo**, dos Airbus A320Neo, con una reducción estimada de 15% en consumo de combustible y de 50% en niveles de ruido.



Combustibles Aeronáuticos Sostenibles

LATAM impulsa iniciativas cuyo objetivo es posibilitar el uso de combustibles alternativos sostenibles para aviación que provoquen un menor impacto ambiental en el sector y, ha encabezado una serie de acciones en este ámbito en los últimos años. Sin embargo, hasta ahora, los materiales con potencial para su uso en aviación presentan serias limitaciones que restringen su aplicación a gran escala. Algunos ejemplos son el desequilibrio entre el volumen de producción y la demanda, los altos precios y la complejidad de la distribución. Para el Grupo, superar estos obstáculos depende de un enfoque integrado y multisectorial que abarca productores, fabricantes de motores de avión, distribuidores, autoridades gubernamentales, aerolíneas y organismos reguladores.

Pese a las actuales dificultades, el Grupo reconoce la importancia de este esfuerzo para asegurar el desarrollo sostenible del sector aéreo y mantiene su compromiso con buscar nuevas fuentes de energía. En los diversos países donde opera, LATAM juega un papel activo en los foros de discusión de este tema, fomentando el debate y la experimentación. Esta participación es especialmente intensa en Brasil. El Grupo considera que el país está bien posicionado para impulsar el desarrollo de biocombustibles: cuenta con amplia experiencia y tecnología en la producción de alcohol para la industria automotriz, además de grandes extensiones disponibles de tierra cultivable.

En 2017, LATAM participó en los debates promovidos por el gobierno de Brasil previo a la introducción de su política nacional de biocombustibles (RenovaBio). Esta iniciativa está diseñada para promover el uso de distintos materiales, incluyendo el bioqueroseno, con base en el establecimiento de metas e incentivos fiscales.

EN LA PRÁCTICA

El compromiso de LATAM por buscar alternativas al combustible aéreo ha llevado a logros concretos. Los más destacables son:



En 2010, el Grupo inició un vuelo de prueba con biocombustible en Brasil. Esto se realizó antes de la creación de la norma de la Sociedad Americana para Pruebas y Materiales (ASTM por sus siglas en inglés), actualmente responsable de certificar la producción de este tipo de material.



En 2012 y 2013, fue la primera aerolínea en usar biocombustibles en vuelos comerciales en Chile y Colombia. Los dos vuelos se hicieron en las rutas Santiago-Concepción y Bogotá-Cali.



El Grupo invierte en la generación de conocimiento sobre la eficiencia de los biocombustibles a través de estudios e investigación.



LATAM sigue de cerca los avances tecnológicos en la producción y el uso de biocombustibles.

Energía

El combustible de aviación es el componente que genera el mayor impacto en el consumo total de energéticos de LATAM, pero la búsqueda de eficiencia energética del Grupo también abarca otras actividades. Desde la segunda mitad de 2018, el edificio corporativo y las instalaciones de mantenimiento en Chile funcionarán a base de energía eólica y solar. Esto fue posible gracias a la reciente alteración en las leyes del país, que permitió que LATAM adquiera la energía directamente de las empresas de generación en el mercado abierto con una reducción aproximada de 15% en el precio.

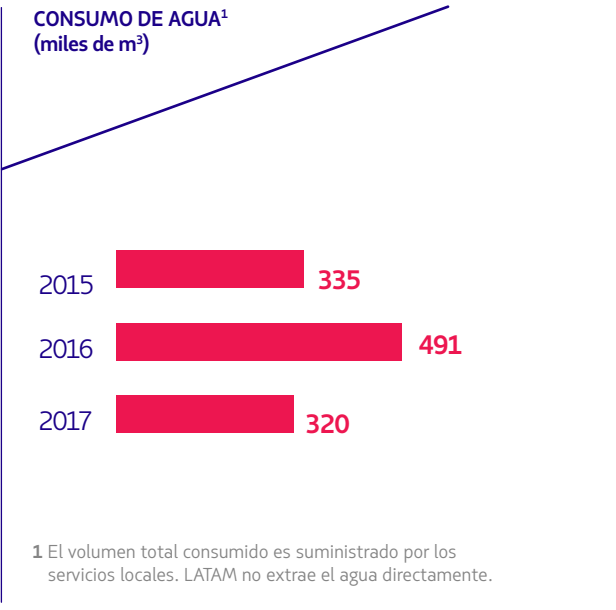
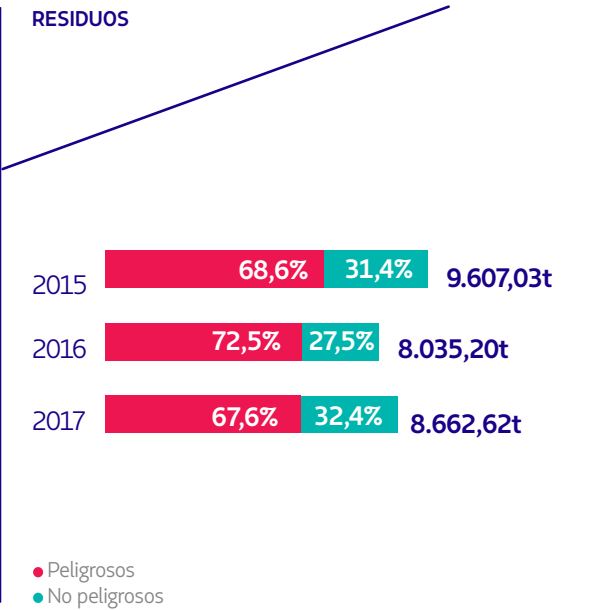
[302-1] CONSUMO INTERNO DE ENERGÍA (TJ)	2014	2015	2016	2017
Combustible para aviación	159.801,37	158.889,43	155.310,60	151.502,79
Gasolina	5,43	10,07	24,48	7,81
Diesel	79,65	351,70	161,33	271,81
Gas licuado de petróleo (GLP)	8,57	7,23	6,88	7,10
Gas natural	0,04	1,28	0,01	0,59
Etanol	–	0,26	–	0,09
Electricidad	228,36	214,92	165,39	271,12
Total	160.123,42	159.474,89	155.668,69	152.061,31

Otros impactos ambientales

A la par del tema de eficiencia energética, existe un esfuerzo interno del Grupo por consolidar la gestión integral de otros aspectos ambientales, como son monitorear el consumo de agua en todas las operaciones, así como fomentar el uso racional de este recurso.

Por otra parte, el trabajo se enfoca en priorizar el volumen de residuos generados y asegurar su manejo adecuado. En este contexto, particularmente en Chile, LATAM ha sostenido conversaciones con las autoridades gubernamentales relevantes para entender el alcance de la legislación en materia de recuperación de

residuos sólidos, introducida recientemente en el país. Tras la aprobación de la ley, el gobierno ha implementado constantemente especificaciones para distintos sectores. Ya ha regulado algunos sectores en la cadena de suministros de LATAM, como son aparatos eléctricos y electrónicos, envases y embalajes, aceites lubricantes y neumáticos. En el caso de los aceites lubricantes, se entiende que, al adquirir este insumo sin la intermediación de un distribuidor, LATAM es responsable de su recuperación. El dilema yace en que, pese a que LATAM Chile compra 100% de los lubricantes, una parte es enviada a otros países de Sudamérica donde opera el Grupo.



Snapshot

DESEMPEÑO AMBIENTAL	2014	2015	2016	2017
Políticas y sistemas				
instalaciones con SGA implementado	83%	87%	91%	96%
instalaciones con SGA certificado	0	2	2	2 ¹
Cambio climático				
Intensidad de emisiones en operaciones aéreas (kg CO ₂ e/100 RTK)	82,89	83,31	82,56	79,45
Emisiones totales (t CO ₂ e)	11.741.868	11.635.252	11.367.134	11.087.051
Uso racional de combustibles (reducción comparado con promedio de IATA)	7,42%	7,44%	7,14% ²	10,63% ³
Otros aspectos de ecoeficiencia				
Edad promedio de la flota (años)	7	7	7	8
Consumo de energía (TJ) ⁴	160.123,42	159.474,89	155.668,69	152.061,31
Intensidad energética (MWh/100 RTK)	0,32	0,32	0,32	0,30
Consumo de agua (m³)	335.961	335.079	490.761	320.456
Generación de residuos (t)	2.874	9.607	8.035	8.663
Gestión del ruido				
Ruido (% de cumplimiento con Capítulo 4 de OACI)	100	100	100	100

1 Equivalente a 27% de las operaciones.
 2 El dato de 2016 fue actualizado. El dato publicado en el Reporte de Sostenibilidad 2016 (8,3%) comparaba el consumo promedio de LATAM con el promedio de IATA para 2015, la cifra más reciente disponible al momento de la publicación.
 3 Con base en el consumo promedio del sector en 2016, según información de la IATA. El cálculo se basa en 260 aerolíneas que representan 80% del tráfico aéreo internacional.
 4 Considera operaciones aéreas y terrestres.
 SGA: Sistema de Gestión Ambiental.
 IATA: Asociación Internacional de Transporte Aéreo.
 ICAO: International Civil Aviation Organization.

Ver información sobre
 alcance de los datos
 en la [PÁGINA 90](#).

Dimensión social

DESTACADOS

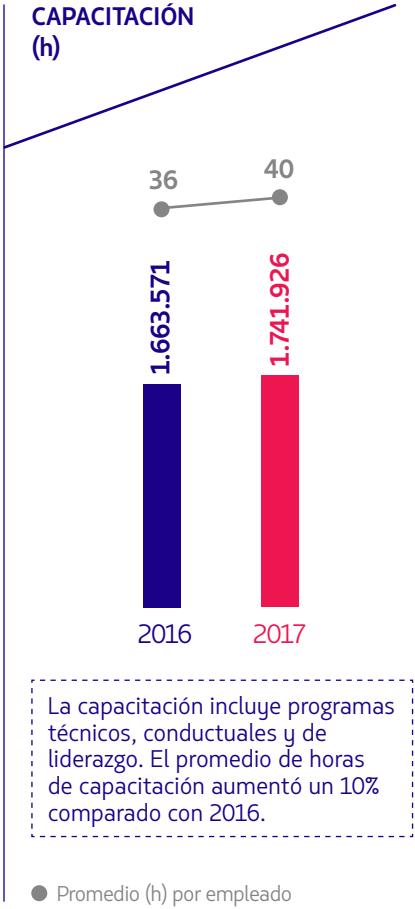
ENFOQUE EN LOS EMPLEADOS

El modelo de recursos humanos de Grupo LATAM incorpora prácticas de atracción y retención de talento, monitoreo del desempeño, capacitación y desarrollo y planeación de sucesiones.



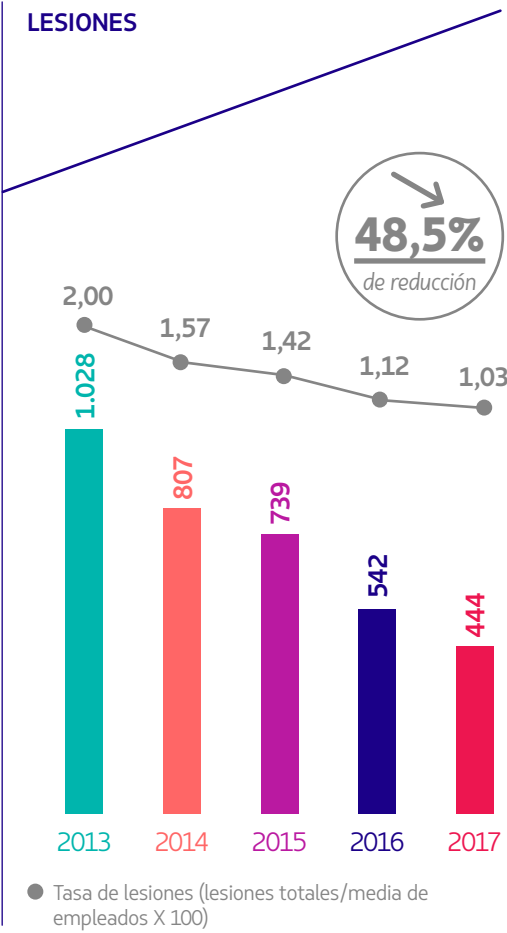
PLAN DE SUCESIÓN

Las sucesiones han sido asignadas para



SEGURIDAD ES PRIORIDAD

La salud en el aire y en tierra es un tema esencial para el Grupo. La gestión efectiva asegura resultados positivos año contra año.



OPERACIONES EN TIERRA



menos incumplimientos/incidentes que la media del sector.

SEGURIDAD 2.0

Fortalecer la cultura

-  Comunicación y vinculación
-  Capacitación
-  Compromiso y metas

SEGURIDAD DE VUELO

Un sistema automatizado permite analizar virtualmente todos los vuelos de LATAM y sus filiales. Se monitorean unos 1.200 parámetros por segundo, permitiendo la identificación preventiva de:

-  fallas técnicas potenciales en el equipo;
-  necesidades de mantenimiento; y
-  cualquier fatiga de los equipos.

DESTACADOS

DESARROLLO REGIONAL—UN COMPROMISO CON AMÉRICA LATINA

- 
Conectividad
- 
Desarrollo económico

DIFERENTES
 ESTRATEGIAS
 COMBINADAS
 HACEN DE LA
 OPERACIÓN
 DE LATAM UN
 CATALIZADOR
 QUE CREA VALOR
 COMPARTIDO.

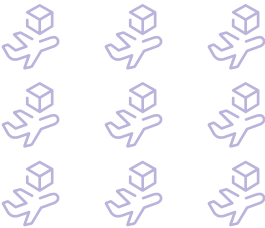
IMPACTO ECONÓMICO DEL TURISMO

En 2017, Grupo LATAM Airlines y sus filiales transportaron **5 millones de pasajeros** en vuelos internacionales a destinos en Sudamérica.



LOGÍSTICA SOCIAL

ASISTENCIA HUMANITARIA



438 toneladas
 Equivalente a casi **9 cargueros**.

6.125
 horas de trabajo voluntario.

8 ciudades
 beneficiadas por el programa Cuido mi Destino (turismo sostenible).



Asistencia en emergencias:

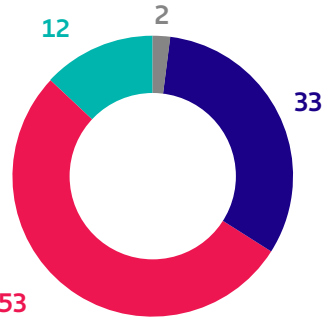
- ✓ incendios en el Sur de Chile;
- ✓ inundaciones en Perú y Brasil; y
- ✓ huracán en Puerto Rico.

7.439
 pasajes donados.

MÁS DE **1,1 millones**
 de beneficiados por las acciones sociales de LATAM en 2017.¹

¹ Incluye: donaciones de pasajes aéreos, asistencia financiera a organizaciones, asistencia humanitaria y el programa Cuido mi Destino.

FILANTROPÍA Y CIUDADANÍA CORPORATIVA (%)



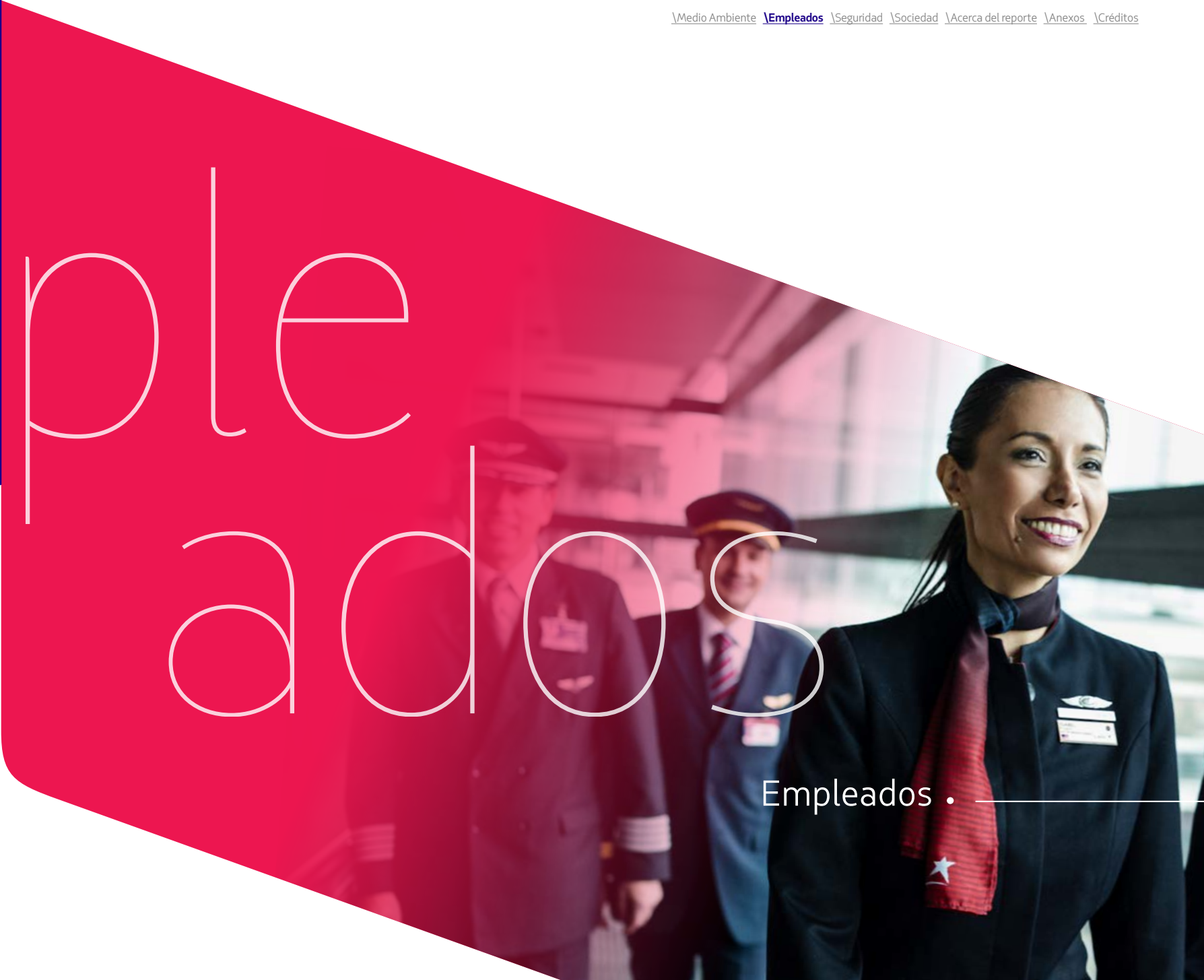
TOTAL
 US\$4.302.018

- Efectivo (contribuciones financieras a organizaciones sociales)
- Donaciones en especie (donación de pasajes aéreos¹ y transporte de carga gratis o con descuento)
- Gastos de Gestión (gestión e infraestructura para programas sociales de LATAM)
- Tiempo (voluntariado de empleados durante horas de trabajo pagadas)

¹ Las donaciones de pasajes aéreos se calculan con base en el costo de los servicios. Por ende, los estimados son menores que el beneficio y representan ahorros para los beneficiarios.

Empleados

Empleados .



DIRECTO AL GRANO Gestión de empleados

Contexto y posicionamiento

Por una parte, está la entrada al mercado laboral de jóvenes con aspiraciones y motivaciones distintas de las generaciones anteriores. Por otra parte, existe el desarrollo de la llamada industria 4.0, que explota el potencial de la innovación tecnológica para impulsar la eficiencia y productividad. Juntos, estos factores están transformando el lugar de trabajo en las industrias más diversas.

Para LATAM y sus filiales, los retos y oportunidades son aún mayores cuando se toma en cuenta el tamaño y la diversidad de su fuerza laboral — 43.095 empleados de 64 nacionalidades en 23 países en donde opera el Grupo — y el esfuerzo que requiere consolidar una sola cultura y estandarizar procesos. [102-8]



Enfoque de gestión

En 2017, LATAM y sus filiales enfatizaron dos frentes de actividad principales:



Eficiencia y Simplicity: sinergias que permiten la optimización del trabajo, la rápida toma y ejecución de decisiones, avances en productividad y competitividad.



Atractivo: atraer y retener talento, incluyendo promoción interna, prácticas de reconocimiento, apoyo para el desarrollo y un mayor equilibrio entre la vida personal y profesional.

Avances en 2017

EFICIENCIA Y SIMPLICITY

En la dirección, se revisó el proceso de toma de decisiones, resultando en la creación de cuatro grandes ámbitos relacionados directamente con la estrategia del negocio. Actualmente son responsables de las actividades en todos los países y las áreas de soporte también abarcan más allá de las fronteras.

La reorganización eliminó la duplicación de trabajo y responsabilidades. Por ende, la estructura organizacional es más ligera y horizontal.

La tasa de rotación de personal fue de 15,5% en el año, similar a las tasas de 2016 y 2015, que se ubicaron en 14,8% y 15,5%, respectivamente. [401-1]

[+]
ANEXOS

ATRACTIVO

Como resultado de la transformación de LATAM Group, en 2017 los nombramientos internos de personal aumentaron significativamente, impulsados por el proceso de evaluación de desempeño de los empleados. La cantidad de movimientos y avances profesionales sumaron 5.800, representando un 13% de la fuerza laboral. Los puestos se cubrieron internamente en todos los niveles: puestos de liderazgo (30%), gerencia media (28%) y otras funciones (12%).

Otra medida para impulsar el atractivo del Grupo fue la inclusión de beneficios no monetarios sujetos a la legislación local en el paquete ofrecido a los empleados:

VISIÓN COMPLETA

Hasta 2016, cada país de Sudamérica en donde operan LATAM y sus filiales contaba con un centro de control de operaciones. Con la simplificación, se conservaron sólo dos centros, en Brasil y Chile, que dan servicio al resto del Grupo. Gracias a un sistema automatizado, es posible contar con una visión completa de la operación. Por ejemplo, cuando hay vuelos retrasados en un país, el equipo del centro de control puede despachar rápidamente una aeronave de reserva de LATAM desde otro país, gestionando la contingencia y evitando interrupciones para los pasajeros.



Viernes corto: la posibilidad de salir del trabajo a la 1 p.m. los viernes de todo el año. Las horas se compensan de lunes a jueves;



Home Office (trabajar desde la casa): permitido una vez a la semana, dependiendo de la aprobación del jefe inmediato del empleado;

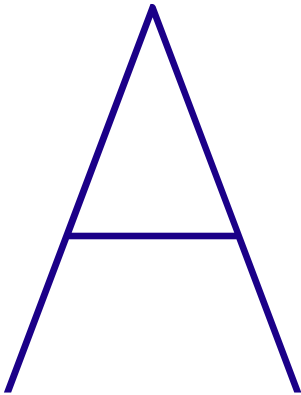


Jeans Day: permitido todos los días de la semana, lo que resulta en mayor conveniencia y comodidad para los empleados;



Descuentos de entre 50% y 70% en pasajes aéreos confirmados por anticipado, así como pasajes gratuitos cuando existan asientos disponibles en los vuelos.

Cercanía y participación



traer y retener el talento, desarrollo profesional y asegurar la salud y seguridad de los empleados son prioridades de la gestión de LATAM y sus filiales. En 2017, el Grupo siguió desplegando herramientas para impulsar la cercanía y el diálogo entre los líderes y sus equipos.



Semanalmente, los líderes se reúnen con sus equipos y los mantienen al tanto de las noticias principales del periodo, incluyendo resultados financieros y operativos, además de aclarar cualquier duda. El Grupo también publicó una guía de buenas prácticas para proporcionar orientación a los líderes respecto de la gestión e interacción con sus equipos, con el fin de consolidar aún más la cultura LATAM e impulsar la alineación.

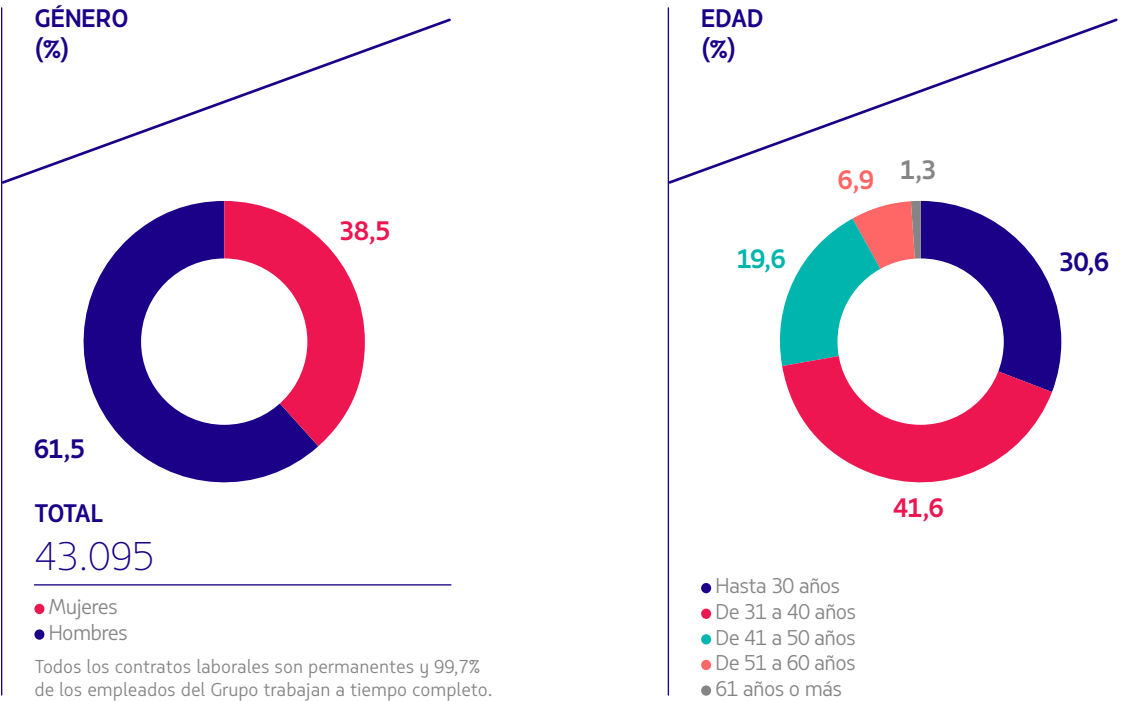
Cada cuatro meses, los empleados evalúan a sus jefes inmediatos a través de la encuesta de Barómetro. Las percepciones resultantes se discuten de manera colectiva y generan planes de acción. Este proceso simplificado tiene un efecto positivo sobre el clima organizacional y la participación de los empleados.



LATAM y sus filiales usan la metodología del Índice de Salud Organizacional (OHI), que mide los niveles de alineación con la estrategia de negocios, capacidad de renovación y calidad de desempeño. En 2017, el resultado consolidado se ubicó un punto por debajo de la calificación de los últimos dos años, pero el Grupo se mantuvo estable comparado con otras empresas que emplean la metodología. Los resultados OHI están organizados en tres cuartiles. LATAM y sus filiales se ubican en el tercer cuartil, donde se concentran mayormente las empresas con el mejor desempeño. En 2017, el índice se basó en la consulta de un universo de más de 800 empresas y 2 millones de empleados.

LATAM Y SUS
FILIALES
PROMUEVEN
RELACIONES
CERCANAS Y
TRANSPARENTES
ENTRE LOS LÍDERES
Y SUS EQUIPOS.

LA GENTE DETRÁS DE LATAM AIRLINES GROUP Y SUS FILIALES
 [102-8]



“Las personas son esenciales al éxito de cualquier organización, especialmente en el sector servicios, como LATAM. Estamos invirtiendo en asegurar una gestión cada vez más efectiva de nuestro capital humano. Estamos seguros de que los empleados satisfechos trabajan mejor, participan más y pueden contribuir más efectivamente al logro de las metas del negocio.”

EMILIO DEL REAL
VICEPRESIDENTE, RECURSOS HUMANOS



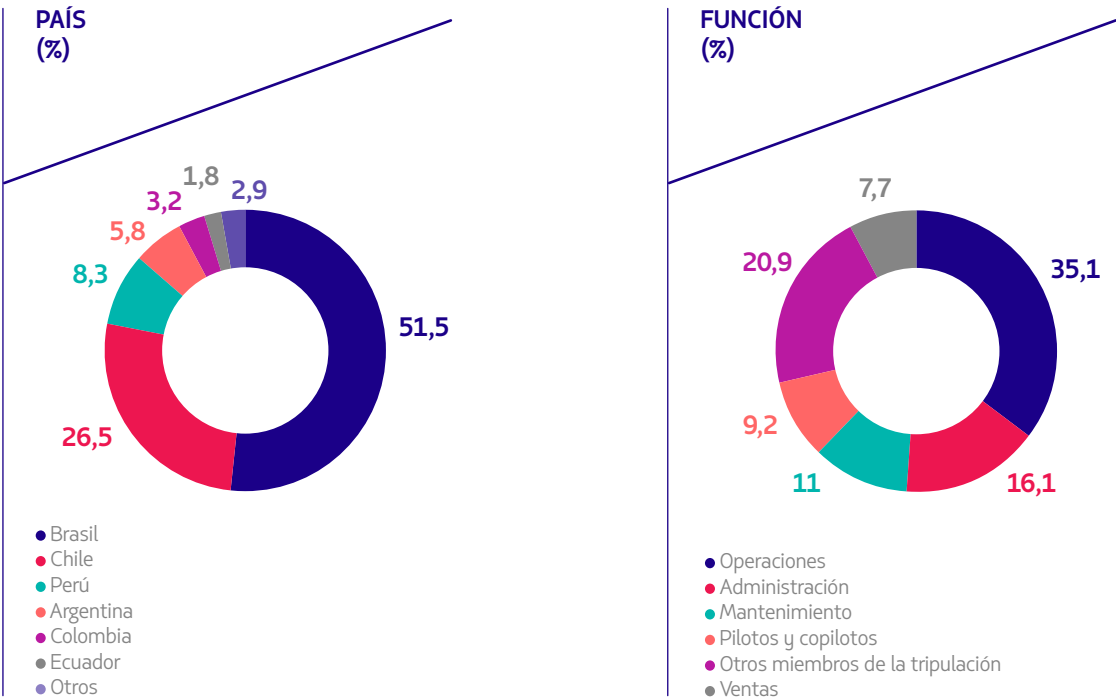
DESARROLLO DEL EQUIPO
 [404-1]

En 2017, LATAM y sus filiales invirtieron más de US\$26,5 millones en formación profesional. El total de horas de formación fue de 1,74 millones. Esto representa un promedio de 39,8 horas por empleado y un aumento de 10% contra 2016.

[+] ANEXOS

FUTUROS LÍDERES

En 2017, 89% de los puestos críticos del Grupo tenían identificados posibles sucesores, cerca de la meta de 90%. De este total, 47% ya tenían aptitudes para asumir su nueva función, mientras que 53% aún estaban en desarrollo.



Remuneración y beneficios

Además del salario básico, sujeto a normas locales, la política de remuneración del Grupo incluye compensación variable, calculada con base en el desempeño financiero durante el año y el logro de metas corporativas y del área, así como el desempeño individual. Los Altos Ejecutivos tienen derecho a un bono relacionado con el precio de las acciones de LATAM. El bono es acumulable y puede redimirse progresivamente, donde el total estará disponible dos años después de la concesión. Los beneficios incluyen seguro de vida, seguros para viajes de negocios, plan médico y tickets de comida, pensados para asegurar el atractivo de LATAM Group en el mercado laboral.



De enero a diciembre 2017, hubo 53.000 mensajes en la plataforma.

Desde su lanzamiento en mayo de 2016, 11.163 empleados fueron reconocidos dos o más veces.

Comunicación más sólida en las oficinas de LATAM

Siguiendo una tendencia que han adoptado distintas organizaciones en diversas partes del mundo, las oficinas de LATAM Group también están experimentando una transformación. El objetivo es proporcionar un entorno que estimule la interacción y cree sinergias entre los empleados. El plan de reorganización de espacios da lugar a más salas de reuniones y entornos colaborativos y elimina las estaciones fijas de trabajo. Los empleados saben que al final de cada jornada de trabajo deberán guardar sus artículos de trabajo y personales en los casilleros suministrados, asegurando que el espacio que hayan ocupado ese día quede ordenado y organizado, listo para su siguiente ocupante. La oficina de LATAM Airlines Brasil ya ha sido adaptada. En Chile, los cambios ya están en curso y se planearán modificaciones futuras para los demás países.



PLATAFORMA DE RECONOCIMIENTO LATAM

El Grupo enfoca sus esfuerzos a impulsar el reconocimiento de los empleados, bajo el entendido de que este también es un modo efectivo de divulgar la cultura de LATAM Airlines Group y sus filiales.

En 2016, se creó la Plataforma de Reconocimiento. Ésta está abierta a cualquier empleado que desee reconocer la conducta de uno de sus colegas en el cuidado de las personas, la seguridad y la eficiencia. Hoy, además del reconocimiento entre empleados de la misma área y entre gerentes y subordinados, cada vez más personas acceden a la plataforma en línea para reconocer la conducta de los profesionales que trabajan en otras áreas de LATAM.



NUEVA PLATAFORMA DE RH

Otra novedad en 2017 fue el lanzamiento de la plataforma en línea, RH Connect, que permite a todos los empleados de cualquier ubicación acceder rápida y fácilmente a una serie de información sobre recursos humanos, como compensación, permisos de ausencia, plan médico y vacaciones.

Snapshot

RECURSOS HUMANOS	2015	2016	2017
Empleados ¹	50.413	45.916	43.095
Rotación	15,5%	14,8%	15,5%
Promedio de horas de formación por empleado	41	36	40
Puestos críticos con sucesores asignados	78%	81%	89%
ÍNDICE DE SALUD ORGANIZACIONAL OHI			
Calificación	63	63	62
Cuartil ²	3	3	3

1 Las cifras reflejan los ajustes realizados por el Grupo en su búsqueda por generar mayor eficiencia y competitividad.
 2 En la metodología OHI, el tercer cuartil representa las empresas con las mejores calificaciones.

DIRECTO AL GRANO Salud y seguridad en el trabajo

Contexto y posicionamiento

La seguridad de los empleados es una prioridad para LATAM y sus filiales, que se traduce en esfuerzos continuos por identificar, mitigar y evitar riesgos en el lugar de trabajo y en las actividades, en un enfoque que supera el simple cumplimiento legal. Los riesgos críticos identificados por LATAM son:

- Exposición al ruido;
- Operación de equipo móvil;
- Trabajo en altura;
- Manejo de sistemas hidráulicos;
- Manejo de motores de avión;
- Trabajo en espacios reducidos.

REGLAS DE ORO

Por cada uno de los seis riesgos críticos identificados por LATAM y sus filiales, existe una Regla de Oro que le corresponde y que sistematiza el comportamiento que deberán adoptar los empleados al ejecutar dicha actividad. Las Reglas de Oro se complementan con otros cuatro principios aplicables a todo el Grupo, que establecen lo siguiente:

Respeto para todos en procedimientos de seguridad;

La seguridad es responsabilidad de todos;

Todos deberán reportar inmediatamente cualquier condición o acción insegura;

El uso de equipo de protección individual (EPI) es obligatorio.

Enfoque de gestión



En salud y seguridad en el trabajo, LATAM y sus filiales priorizan:

- Mejorar el desempeño en indicadores clave, tales como lesiones, días perdidos, riesgo crítico, e indicadores de incidentes de alto impacto y fatalidades. El Grupo también emplea un Índice de Plan de Acción (API por sus siglas en inglés) para dar seguimiento a la ejecución.
- Compromiso total con la seguridad (empleados y líderes).

Avances en 2017

ENFOQUE PREVENTIVO

En 2017, LATAM y sus filiales ampliaron el seguimiento del Índice de Plan de Acción (API), que conlleva un enfoque innovador y proactivo en la gestión de riesgos, a todas sus unidades. Del universo de riesgos potenciales identificados, el seguimiento muestra cuántos se están gestionando con base en planes de mitigación. El cálculo del índice también considera el nivel de seriedad de los riesgos mitigados. Por ejemplo: poner en práctica un plan para gestionar un riesgo con un alto potencial de daños conlleva una ponderación mayor en el índice final que gestionar un riesgo con bajo potencial.

DESEMPEÑO

Hubo una mejoría en los indicadores generales de seguridad, pero los resultados permanecen por debajo de la meta. La tasa de días perdidos fue de 15,5 en 2017, 54% menor que en 2016 y 33% menor que en 2015. La tasa de lesiones (1,03) fue mayor que la meta establecida para el periodo y ocurrieron algunos accidentes. Todos los equipos de mantenimiento reciben alertas sobre los incidentes y actualizaciones de formación sobre el uso de los procedimientos correctos.

METAS DE MEJORA

Al igual que con la seguridad operativa, la salud en el trabajo se rige por un sistema de mejoras continuas que establece metas cada vez más ambiciosas con base en el desempeño histórico. Para 2018, LATAM y sus filiales han mejorado su metodología para establecer las metas de desempeño de la tasa de lesiones. Se vio un aumento en la ponderación atribuida a los incidentes relativos a riesgos críticos con el potencial de provocar lesiones permanentes o fatalidades; a los incidentes de alto impacto (accidentes resultantes en más de 100 días perdidos); y a las fatalidades de empleados de la empresa o de terceros.

La tasa de lesiones cayó un 48,5% entre 2013 y 2017; para 2018, el Grupo proyecta un descenso adicional de 18%.



COMPROMISO Y ACTITUD

- Ir y Ver: los líderes participan en reuniones específicas sobre el desempeño en seguridad y medio ambiente en las filiales, demostrando que todos deben mostrar compromiso.
- Adaptación del sistema en línea al formato móvil, que permite a cualquier empleado registrar un mensaje respecto de un incidente o desviación de seguridad (para más información, ver PÁGINA 66).
- Compromiso de los empleados de distintas áreas para apoyar al equipo de Salud y Seguridad en la identificación de nuevos riesgos y poder incluirlos en el API en las visitas a terreno.

Snapshot

SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO [403-2]

	2013	2014	2015	2016	2017
Lesiones	1.028	807	739	542	444
Tasa de lesiones ¹	2,00	1,57	1,42	1,12	1,03
Días perdidos	18.046	12.764	12.072	16.324	6.680
Tasa de días perdidos ²	35,12	24,78	23,16	33,65	15,46

1 Lesiones totales/número promedio de empleados x 100. Incluye todos los accidentes de trabajo que causan al menos un día perdido.
2 Días perdidos/número promedio de empleados X 100. Incluye días perdidos por lesiones, enfermedades y fatalidades relacionadas con el trabajo.



Segu ridad

Seguridad . _____

DIRECTO AL GRANO Seguridad operativa

Contexto y posicionamiento

La seguridad es un valor no negociable para LATAM Airlines Group y sus filiales y gestionarla efectivamente es esencial para la continuidad del negocio. El Grupo cumple con las más rigurosas normas internacionales y se alinea con los estándares de excelencia en esta materia.

Tras concluir la integración de la gestión de riesgos de seguridad en 2016, el Grupo sigue mejorando sus prácticas y sistemas de manera estandarizada. El foco principal es sobre la seguridad, donde los procesos se enfocan en evitar accidentes y proteger a los clientes y empleados.

Enfoque de gestión



CUATRO PILARES

- La definición de **políticas y responsabilidades**, que establecen los papeles de cada persona, particularmente quienes ocupan puestos de liderazgo;
- **Gestión de riesgo** para identificar, analizar y mitigar riesgos operativos a través de herramientas proactivas, reactivas y predictivas;
- Seguimiento de estándares e indicadores de seguridad;
- Promoción de una cultura de **seguridad** (ver PÁGINA 67).

La Política de Seguridad, Calidad y Medio Ambiente vuelve explícito el compromiso de LATAM y sus filiales con los más elevados estándares de gestión y desempeño.

Avances en 2017

GESTIÓN DE RIESGOS

- **Escrutinio de expertos:** En 2017, se inició un programa para identificar proactivamente riesgos potenciales durante los vuelos. Ello incluye la transferencia temporal de pilotos experimentados de sus actividades regulares a actuar como observadores en los vuelos. Sus recomendaciones generan planes de mejora para las rutinas de formación y operación. La primera ronda del programa se enfocó en la habilidad de las tripulaciones de dar seguimiento activo al vuelo. En total, se llevaron a cabo 200 observaciones.
- **Atención todos:** Otra nueva característica durante el año fue la actualización de la plataforma en línea, abierta a todos los empleados, que les permite reportar incidentes y desviaciones de seguridad. En 2017, se registraron más de 17.400 reportes. Al cierre del año, se lanzó una versión para tablets y smartphones, que facilita y agiliza el proceso. Con la versión móvil, el empleado puede preparar su reporte sin estar en línea. Posteriormente, es almacenado y enviado en cuanto el dispositivo se conecta a la internet.

MEJORA CONTINUA

LATAM y sus filiales también tienen un panel de seguimiento, que incluye datos sobre seguridad en los vuelos (como riesgo de colisión en tierra, aproximación inestable y pérdida de control), vigilancia, trabajadores y operaciones terrestres.

La seguridad operativa emplea un proceso de mejora continua con base en el establecimiento de metas y alertas. El objetivo deseable de seguridad (Target Level of Safety o TLS) se establece de acuerdo con el promedio de los 12 mejores desempeños mensuales sobre los 24 meses anteriores y las alertas establecidas se basan en desviaciones estándar, enfocadas en cuantificar el umbral de desempeño inaceptable durante un periodo específico de seguimiento.

Cuando se activa una alerta, se toman acciones de seguimiento apropiadas, como un análisis más profundo para determinar la fuente y causa raíz de la tasa anormal de eventos y cualquier acción necesaria para atender la tendencia inaceptable.

EN TIERRA

Las actividades terrestres son críticas tanto en términos de equipo y estructuras como de trabajo. Durante el abastecimiento de combustible y la carga/descarga de equipaje y cargamentos, por ejemplo, trabajan un promedio de 12 vehículos en espacios reducidos cerca del avión. Esta cuestión ameritó la creación de un nuevo foro de discusión y mejoras en 2017, donde se analizan incidentes serios o aquellos con alto potencial de daños.

SISTEMA INTEGRADO

Desde 2016, LATAM ha empleado un sistema que monitorea un promedio de 95% de la información de vuelos en las distintas etapas de éstos. En cuanto la aeronave aterriza, la información — cerca de 1.200 parámetros por segundo — es procesada de manera automática y analizada por especialistas. Este sistema permite la identificación anticipada de problemas técnicos, desviaciones de procedimientos operativos estándar y necesidades de mantenimiento.

DESEMPEÑO LATAM

70%

menos desviaciones/incidentes en operaciones terrestres que el promedio de la industria de aviación, según datos de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA).

Cultura de seguridad



“La seguridad es un lema para LATAM y abarca el cuidado de nuestros empleados, pasajeros y de la comunidad en general. Estamos conscientes de que la seguridad requiere de monitoreo y un compromiso de mejora continua en prácticas de prevención. El movimiento de Seguridad 2.0 refleja esta posición y está dirigido a asegurar que nuestros estándares de seguridad evolucionen en línea con nuestra estrategia de crecimiento del negocio.”

ENRIQUE ROSENDE
VICEPRESIDENTE DE SEGURIDAD

LATAM Airlines Group y sus filiales iniciaron un nuevo ciclo enfocado en fortalecer la cultura de seguridad de la organización en 2017. Las medidas comprenden el programa de Seguridad 2.0, que incorpora estrategias de comunicación, participación y formación, diseñadas, para asegurar que todas las áreas se comprometan con dar seguimiento a indicadores específicos y con lograr las metas y objetivos de la organización en este campo. En los sectores operativos, por ejemplo, los indicadores registran el nivel de excelencia en la gestión de incidentes, mientras que las metas del área de Recursos Humanos se enfocan en reducir lesiones ocupacionales. Con este cambio, LATAM evoluciona hacia un modelo en el que todos los líderes comparten la responsabilidad de divulgar y consolidar la cultura de seguridad.

El programa de Seguridad 2.0 también incluyó la mejora del sistema de auditoría con la identificación de procesos críticos que sirve de base para realizar análisis más profundos y efectivos.

Seguimiento riguroso
LATAM da seguimiento a dos grupos de indicadores, con desempeño acorde a las metas en ambos.

El índice de desempeño en seguridad **FLT** se enfoca en medir los indicadores de seguridad en vuelo de manera integral, incorporando ponderaciones para cada evento, así como distintos aceleradores con base en el riesgo operativo.

El índice de desempeño en seguridad **MNT** mide las consecuencias en el aire y en tierra causado por temas de mantenimiento, tales como fallas en motores (su ponderación se duplica debido a su seriedad), regreso en pleno vuelo, desviación y aterrizaje denegado.



En 2017, LATAM y sus filiales trabajaron para reforzar su cultura de seguridad, enfatizando la responsabilidad de los líderes de divulgar este compromiso entre toda la fuerza laboral.

COMPARTIR EXPERIENCIAS

LATAM valora ampliamente el diálogo, compartir experiencias y aprendizajes con otras aerolíneas dentro del marco jurídico aplicable. Es por esto que participa en grupos de trabajo y foros específicos como los organizados por la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA) y la Asociación Latinoamericana y del Caribe de Transporte Aéreo (ALTA).

En 2017, en conjunto con otras aerolíneas Latinoamericanas, LATAM organizó un grupo de trabajo para discutir la seguridad internacional, incluyendo ataques terroristas y otras amenazas durante el abordaje de pasajeros y en vuelo. Para enriquecer el debate, se invitó a representantes de una aerolínea norteamericana y una europea.

Otros frentes de gestión

La gestión de seguridad también abarca el ámbito ocupacional y de infraestructura. El primero se refiere a empleados (ver [PÁGINA 64](#)), mientras que el segundo está diseñado para frenar acciones ilícitas que pudieran impactar en la seguridad. Para prevenir violaciones de seguridad, el Grupo cuenta con una serie de procedimientos como controlar la entrada y salida de empleados y visitantes a las instalaciones de LATAM y sus filiales y resguardar las aeronaves que permanecen en la pista y en los hangares por la noche, así como los embarques de carga.

En los aeropuertos, LATAM y sus filiales cumplen con la legislación vigente relativa al abordaje de pasajeros sin documentación adecuada (obsoleta o falsificada) o pasajeros inadmisibles (bloqueados en el destino). En 2017, fueron anunciadas reglas de seguridad más rigurosas para todos los vuelos internacionales con destino a los Estados Unidos y LATAM adaptó sus procedimientos de manera acorde.

Respuesta de emergencia

El plan corporativo de respuesta de emergencia es parte de la estructura de seguridad de LATAM. Supervisado por el Comité de Emergencia, está sustentado en cuatro amplios principios:

- proporcionar cuidados a los pasajeros y familiares, incluyendo asistencia psicológica;
- apoyar a las autoridades en procesos de investigación;
- comunicar información pertinente a la prensa;
- asegurar la permanencia de las actividades de LATAM.

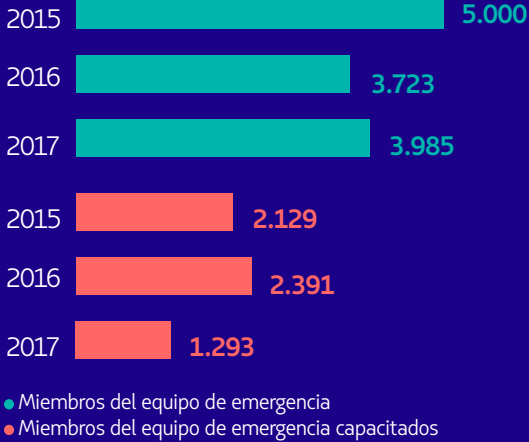
Cuando se activa, el plan moviliza a 3.985 empleados en 11 comités locales: existe un comité en cada una de las filiales del Grupo: Chile, Brasil, Argentina, Perú, Colombia, Ecuador, Estados Unidos, Paraguay, España, México y LATAM Cargo Brasil.

Desde 2016, el Grupo ha organizado Semanas de Emergencia en 11 filiales con el fin de generar consciencia entre líderes y empleados. Estos sucesos incluyen formación, prácticas y simulacros. En 2017, casi 1.300 personas de equipos involucrados directamente en los planes de emergencia participaron en la formación. Incluyendo los equipos de los aeropuertos, 7.600 miembros del personal recibieron formación.

Actualmente, LATAM se enfoca en desarrollar su sistema de formación en línea. Otros enfoques de trabajo incluyen mejoras en la programación de las Semanas de Emergencia y el desarrollo de una política de incentivos a futuro para participantes voluntarios.



RESPUESTA DE EMERGENCIA



Soci

edad

Sociedad •



DIRECTO AL GRANO Impulsando el desarrollo regional

Contexto y posicionamiento

Además de sus impactos económicos directos e indirectos, medidos por la cantidad de empleos generados, la remuneración a empleados, los impuestos pagados y los negocios con proveedores, el sector aéreo también tiene un impacto positivo sobre el desarrollo de otras cadenas de valor relacionadas, tales como turismo, recreación y negocios.

Las conexiones generadas por la industria de la aviación impulsan y pueden modificar el perfil de la actividad económica en distintas regiones. De acuerdo con un estimado de Oxford Economics¹, el sector aéreo corresponde, en promedio, a 3,5% de la riqueza generada al año. Sólo en Brasil, el impacto económico generado por el transporte aéreo es de alrededor de R\$312 mil millones al año, que equivale a 3,1% de toda la riqueza generada en el país.

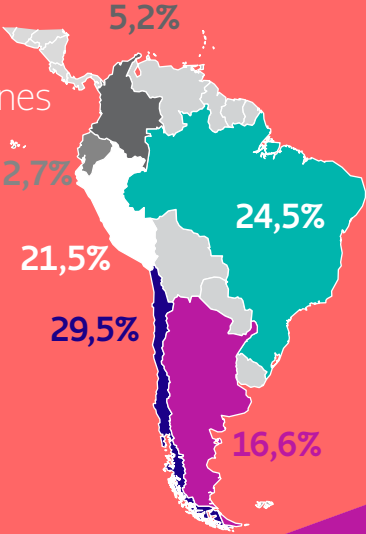
¹ Estudio realizado por la asociación brasileña de aerolíneas Abear (Associação Brasileira das Empresas Aéreas) y publicado en *Voar por Mais Brasil*. El cálculo considera el efecto multiplicador del sector aéreo sobre el país en 2015 y el Producto Interno Bruto (PIB) del mismo año.
² Monto y porcentajes estimados con base en el gasto promedio por turista reportado por distintos organismos locales de turismo y estadística.

PASSAGEIROS LATAM [203-2] Pasajeros LATAM – Ingresos generados por el turismo en 2017²

Total:
 US\$4,6 mil millones

- Argentina
- Brasil
- Chile
- Colombia
- Ecuador
- Perú

5 millones de pasajeros transportados por LATAM y sus filiales en vuelos internacionales a destinos dentro de Sudamérica.



EFFECTO MULTIPLICADOR
 Cada US\$1 invertido en aviación en Brasil genera US\$8 en toda la cadena de producción y cada empleo directo generado en el sector resulta en otros diez empleos generados en la cadena.



US\$1 invertido en aviación
 →
 US\$8 e riqueza generada en la cadena de producción¹

Enfoque de gestión



LATAM se esfuerza por asegurar que un número creciente de personas tengan oportunidad de volar e invierte en nuevos modelos de operación para adaptarse a la evolución del perfil del consumidor. A través de una amplia red de destinos y hubs estratégicos, el Grupo ayuda a impulsar la movilidad en Latinoamérica, promoviendo el turismo en toda la región y la actividad económica en los seis países en donde opera.
 Además de sus impactos económicos indirectos, el Grupo promueve de manera activa el turismo sostenible, la conservación del medio ambiente y del patrimonio histórico-cultural de la región, además de proporcionar apoyo logístico para acciones sociales y asistencia humanitaria.

Avances en 2017

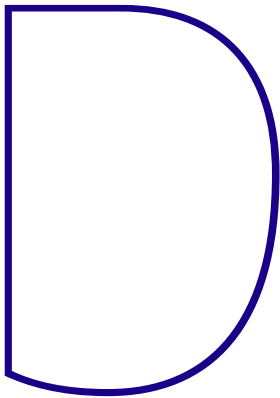
Visión estratégica: LATAM está revisando las directrices de ciudadanía corporativa para asegurar la alineación estratégica con los países en donde opera e impulsar una relevancia y efectividad aún mayor en sus inversiones sociales. Los elementos considerados en esta revisión incluyen: Diagnóstico de programas existentes; identificación de impactos operativos positivos y negativos; y benchmarking.
Turismo sostenible: ocho ciudades beneficiadas por el programa Cuido mi Destino (ver PÁGINA 71).
Logística social: a través de iniciativas de asistencia humana, transporte de materiales reciclables para asegurar la protección de hábitats frágiles y la donación de pasajes aéreos a beneficencias y organizaciones no gubernamentales, LATAM pone la conectividad comercial al servicio de la sociedad, beneficiando a miles de personas. (Ver PÁGINA 73).



"Revisar nuestras directrices de ciudadanía corporativa nos permitirá optimizar y mejorar el enfoque de nuestra inversión social, con miras a asegurar que nuestros programas, apoyo a beneficencias y asistencia humanitaria tengan un impacto medible en la sociedad."
GISELA ESCOBAR
 VICEPRESIDENTA DE ASUNTOS CORPORATIVOS

Turismo sostenible

[203-1 y 203-2]



Desde 2009, el programa Cuido mi Destino ha movilizado a empleados de LATAM Airlines Group, jóvenes estudiantes, representantes de las autoridades y de la sociedad civil para actuar como voluntarios en proyectos que aprovechen el turismo como herramienta para preservar el patrimonio cultural y medioambiental y para promover el desarrollo social. Los proyectos abarcan la formación de residentes, la reparación o reconstrucción de lugares turísticos, la recuperación de áreas verdes y el fomento de actividades típicas de las regiones. Estas iniciativas están diseñadas para revivir el potencial turístico de las regiones y promover el comercio y los servicios locales.

En 2017, LATAM invirtió US\$227.294 en el programa y benefició a ocho sitios en Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Perú. La inversión total desde 2009 ha superado los US\$2 millones.



más de
US\$2 millones

invertidos en Cuido mi
Destino entre 2009 y 2017.



Consciencia ambiental

El proyecto fue implementado en Raposa, en el estado de Maranhao y reforzó el potencial turístico del municipio, además de promover la consciencia ambiental de la comunidad. Hubo talleres para estudiantes y eventos abiertos a los habitantes de la localidad. Éstos incluyeron la siembra de árboles, recolección de basura, pintado de 220 metros de muros en áreas públicas, manufactura de contenedores de basura hechos de materiales reciclados y letreros para atractivos turísticos y culturales de Raposa.

En estas acciones participaron 230 estudiantes y 15 maestros de escuelas públicas del municipio, ocho empleados voluntarios y nueve miembros de la comunidad, responsables de los talleres. Participó un promedio de 150 personas en cada uno de los cuatro eventos abiertos al público.



REVITALIZANDO UN MIRADOR

En 2017, LATAM Airlines Argentina inauguró una nueva ruta entre Santiago y Neuquén, en la Patagonia Argentina y este destino fue incluido en el programa. En la iniciativa participaron 25 estudiantes de la ciudad y de San Pedro de Colacao, en la provincia de Tucumán, que ya habían participado en la edición anterior del programa.

Trabajaron en revitalizar un mirador—Mirador del Este—, con el desarrollo de áreas recreativas, la instalación de nuevas bancas para visitantes, nuevos basureros e incluso una estación a base de energía solar para recarga de teléfonos celulares y otros dispositivos electrónicos. Además de los estudiantes, el programa incluyó a seis voluntarios de LATAM, cinco maestros de dos escuelas y un total de diez representantes de la oficina de turismo de Neuquén, una universidad asociada y una asociación de la sociedad civil.



ENTORNO AISLADO

En Colombia, se continuó el trabajo en el proyecto enfocado a la preservación y el cuidado ambiental de la isla de San Andrés, un importante destino turístico del país. Alrededor de 90 estudiantes y 75 empleados voluntarios de LATAM participaron en el proyecto. En 2017, los participantes fueron organizados en grupos para limpiar la basura de un tramo de playa de dos kilómetros y pintar ocho murales para decorar la zona costera.



Visión a largo plazo

En Chile, el enfoque del programa permanece sobre la reserva natural Huilo Huilo, en la provincia de Valdivia. Aquí, el objetivo es consolidar el turismo como herramienta para impulsar el desarrollo social para la comunidad y para preservar la flora y fauna nativas de la región, particularmente medidas para evitar la extinción del mamífero emblemático de Chile, el *huemul*, también conocido como ciervo sur andino. Emprendido en sociedad con la Fundación Huilo Huilo, el proyecto ha estado en vigor por tres años. En 2017, incluyó capacitaciones en emprendimiento e inclusión digital para artesanos y guías turísticos, charlas con estudiantes y residentes sobre la consciencia ambiental, apoyo institucional para el lanzamiento del libro *El Huemul* de la Fundación Huilo Huilo y la construcción de tres casas que integraron el Asentamiento de Artesanos en el Parque Kūmun.

LAS INICIATIVAS DE
TURISMO SOSTENIBLE
APOYADAS POR LATAM
FORTALECEN LAS
ECONOMÍAS LOCALES.



Lanzando carreras profesionales

Al cierre de 2017, LATAM Airlines Perú lanzó su nuevo programa para fomentar el turismo sostenible en el país. El programa *Cocineros que Vuelan*, que emprenderá en alianza con la Fundación Pachacútec, distintas autoridades y el apoyo de reconocidos chefs, que patrocinarán a los participantes.

En el programa, LATAM Airlines Perú ofrecerá becas completas de estudio a jóvenes que deseen estudiar gastronomía. El curso de dos años y medio abarca elementos teóricos y prácticos, donde la beca cubrirá los gastos de alimentos, alojamiento y transporte. Todos los alumnos de la fundación podrán concursar por una pasantía en reconocidos restaurantes internacionales, que incluye pasaje de vuelta y una prestación mensual de subsistencia.

El programa captará talentos de 12 localidades donde opera LATAM Airlines Perú. La idea es justamente ayudar a estos futuros chefs a divulgar la cultura gastronómica del Perú e impulsar el desarrollo económico de sus comunidades.

El Grupo también invertirá en la promoción del cuidado de la salud y el turismo en las ciudades y regiones participantes, con medidas que deberían beneficiar a unas 38.000 personas para 2021. Durante el curso, niños de cinco y seis años que estudien en las escuelas participantes en el programa recibirán acompañamiento médico enfocado en erradicar la anemia y desnutrición dentro de las comunidades. Los maestros y padres también se beneficiarán de seminarios que atenderán temas como hábitos de alimentación sostenible y saludable y que, además, promoverán el turismo local.

Logística social

[203-1 y 203-2]

ATAM también aprovecha su estructura y conectividad como grupo para desarrollar otra esfera de responsabilidad social corporativa. Ello abarca permitir el transporte de personas, animales y carga, ya sea sin costo o a precios subsidiados en emergencias o casos de vulnerabilidad, como medio para generar valor social y ambiental. Este frente de acción va desde la donación de pasajes aéreos — a través de instituciones asociadas — hasta personas que requieren de tratamiento médico, transporte de órganos y tejidos para trasplantes, transporte de materiales reciclables recolectados en hábitats frágiles y aislados, rescate animal y apoyo para asistencia humanitaria.

Un ejemplo de ello es el Avión Solidario, que entró en acción en tres situaciones de emergencia durante 2017, a solicitud de las embajadas y organizaciones de asistencia humanitaria. LATAM participó de manera activa en el combate de los incendios que afectaron la región Sur de Chile en enero. El Grupo también brindó apoyo en Perú, donde más de 133.000 personas quedaron sin hogar debido a las inundaciones que provocó el fenómeno de El Niño en marzo. LATAM Perú organizó 27 vuelos chárter para el transporte de 174 toneladas métricas de donaciones y 2.300 personas, incluyendo víctimas que quedaron sin hogar y voluntarios. Además, en conjunto con la Fundación Another Joy, el programa también apoyó a víctimas del Huracán María, que pegó en Puerto Rico en septiembre.

El huracán fue uno de los fenómenos meteorológicos que afectó a distintos países de Centroamérica, el Caribe y Norteamérica en la segunda mitad del año. Esta fue la primera vez que LATAM enviaría un avión de carga exclusivamente para atender una emergencia; normalmente, el Grupo ofrece espacio en sus aviones para el transporte de diversos artículos (alimentos, medicinas, productos de higiene personal y otros), así como para voluntarios. Dado que Puerto Rico no está dentro de los destinos de LATAM, fue necesario crear una fuerza especial para organizar rápidamente el vuelo a San Juan, la capital del país, para obtener permiso de las autoridades aeronáuticas, entre otras cosas. Asimismo,

Ayuda humanitaria

PARA 2018, EL GRUPO ESTÁ PREPARANDO UN NUEVO PROTOCOLO DE ACCIÓN PARA DESASTRES NATURALES Y OTRAS CONTINGENCIAS.

mo, se movilizaron seis equipos de LATAM para asegurar el transporte de 44 toneladas métricas de suministros de emergencia.

En apoyo a la campaña encabezada por la autoridad aeroportuaria de Brasil, Infraero (Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária), LATAM Airlines Brasil también transportó 212,6 toneladas métricas de productos para comunidades afectadas por inundaciones en diversas regiones del país.

A través de estas acciones, se transportaron un total de 438 toneladas métricas de carga humanitaria en el año.



Transporte de órganos y tejidos

En diciembre de 2017, se renovó el plazo del compromiso entre LATAM y el Ministerio de Salud de Brasil para el transporte de órganos y tejidos para trasplantes. Desde que inició la sociedad en 2013, se han transportado unos 6.700 órganos.



Transporte de animales

LATAM transportó 129 animales en peligro, incluyendo aves salvajes, pingüinos y focas. El servicio ofrece apoyo a los esfuerzos de rescate animal emprendidos por organizaciones ambientales en varios países y permite el regreso de estos animales a sus hábitats naturales. Tan sólo en Brasil, se transportaron 102 animales, incluyendo tucanes y guacamayos.



Transporte de materiales reciclables

En conjunto con el gobierno local de la Isla de Pascua en el Océano Pacífico, un vuelo de cerca de seis horas desde la capital chilena de Santiago, LATAM transportó 170,9 toneladas de materiales reciclables como cartón, aluminio, plástico y electrónicos en 2017. La alianza ha estado vigente por cuatro años y el ingreso generado por la comercialización de estos materiales se invierte en proyectos de conservación ambiental en la isla. El Grupo LATAM es la única aerolínea que opera en la Isla de Pascua.

Se llegó a un acuerdo similar con el gobierno de la isla de San Andrés en Colombia, declarado Reserva de Biósfera (Seaflower) por la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura). A la fecha, LATAM ha transportado 13 toneladas métricas de neumáticos usados a Bogotá, capital del país, donde un proveedor reprocesa el material para ser usado como fuente de energía en otros procesos. Al evitar la acumulación de este tipo de materiales, la iniciativa contribuye a la conservación del ecosistema y a mejorar las condiciones sanitarias del archipiélago, así como a reducir la incidencia de mosquitos portadores de enfermedades.

Campañas de beneficencia

En todos los países donde opera el Grupo, los empleados voluntarios participan en campañas de donación a favor de beneficencias y organizaciones sociales. Colombia invirtió en la donación de 1.200 uniformes nuevos para niños y jóvenes apoyados por la Fundación Vida y Esperanza. En Argentina se recabaron 50 cajas de ropa y alimentos no perecederos y fueron distribuidos a familias afectadas por las fuertes lluvias en la ciudad de Comodoro Rivadavia, en la provincia de Chubut. En Brasil, la tradicional Campaña de Invierno reunió 750 kg de ropa, cobertores y otros artículos.

LATAM Airlines Ecuador también donó 7.000 barras energéticas a un banco de alimentos en la ciudad de Guayaquil. Estos artículos eran ofrecidos en vuelos a la isla de Baltra en las Galápagos, previo a la implementación de Mercado LATAM.

Se inició una campaña para animar a los empleados a donar sus uniformes viejos. En Brasil, la ropa fue reunida por la ONG Amigos do Bem, que la deshace y distribuye el material en comunidades desfavorecidas. En la iniciativa participaron un total de 9.400 empleados.

En Chile, se vendieron 2,5 toneladas métricas de uniformes a una empresa recicladora de ropa. Los recursos fueron donados a la Fundación DeBuenaFe, que fomenta el emprendimiento de mujeres desfavorecidas.

En Perú, los uniformes viejos de cerca de 1.200 empleados fueron enviados a la Asociación de Artesanas de Pachacamac, una región cercana a Lima, capital del país. Las mujeres de la asociación transformaron la ropa donada en nuevos productos, que posteriormente la asociación vendió.

POLÍTICA DE DONACIONES

Aprobada a finales de 2016, la Política de Donaciones de LATAM fue implementada en 2017 con el objeto de organizar las donaciones en efectivo del Grupo, el suministro de servicios a organizaciones de beneficencia y la asistencia humanitaria. El documento establece los criterios, las etapas de validación y los niveles de autoridad requeridos para la concesión de pasajes de cortesía, transporte gratuito de carga y donaciones en efectivo a organizaciones no gubernamentales, fundaciones y otras entidades de la sociedad civil. La política, supervisada por las áreas de Legal y Compliance, permite al Grupo asegurar su conformidad. Los beneficiarios son sometidos a una evaluación previa, que abarca el cumplimiento legal y todos los contratos contienen una cláusula anticorrupción.

Las contribuciones no financieras son definidas de manera local por cada área de Asuntos Corporativos. Las donaciones en efectivo requieren de la aprobación conjunta de distintos ejecutivos.

MONTO	APROBACIÓN REQUERIDA			
	CEO LATAM	Vicepresidente, Asuntos Corporativos	Comité Ejecutivo	Directorio
< US\$5.000	✓	✓		
US\$5.000 – US\$10.000	✓	✓	✓	
> US\$10.000	✓	✓	✓	✓

El sueño de volar

LATAM Airlines Perú realizó el sueño de volar para 150 niños desfavorecidos en 2017. El proyecto contó con el apoyo de 106 empleados voluntarios. En Argentina, 133 niños de escuelas públicas en las regiones de Buenos Aires, Córdoba e Iguazú se beneficiaron del programa.

En Chile, cada semana 19 voluntarios reciben alumnos de escuelas de distintas regiones del país. Los estudiantes obtienen vuelos gratuitos para visitar la base de

operaciones de LATAM en Santiago. Éste es el corazón de las operaciones del Grupo, con una plantilla de más de 2.500 empleados.

En Ecuador, el proyecto organizó una iniciativa especial para el Día Internacional de la Niña el 11 de octubre. Una madre, su hija y una sobrina tuvieron la oportunidad de volar por primera vez en su vida.

Snapshot
[203-1]

SOCIEDAD	2015	2016	2017
Fomentar el turismo sostenible: Cuido mi Destino			
Lugares beneficiados	9	7	8
Estudiantes participantes	516	358	668
Inversión total (en US\$)	228.913	181.612	227.294
Logística social			
Pasajes aéreos donados	4.558	4.059	7439
Carga transportada como asistencia humanitaria (toneladas métricas)	139	678	438
Material reciclado transportado (toneladas métricas)	303	143	184

Acerca del reporte

Acerca del reporte .

Reporte y materialidad

[102-40, 102-42, 102-43, 102-46, 102-50 y 102-56]

ATAM publica la edición 2017 de su Reporte de Sostenibilidad, que presenta los principales logros y retos en la gestión sostenible durante el año. La información abarca a todas las empresas de LATAM Airlines Group para el periodo del primero de enero al 31 de diciembre. El informe fue enviado a verificación externa (ver [PÁGINA 85](#)). Los principios adoptados en la elaboración del documento—contexto, equilibrio, exhaustividad, materialidad e inclusión de los grupos de interés—fueron establecidos de conformidad con los estándares GRI (Global Reporting Initiative), el principal referente para comunicaciones de sostenibilidad.

Como base para seleccionar los temas que se atenderán en la publicación, el Grupo llevó a cabo un proceso de definición de materialidad, que implicó diversas consultas a sus grupos de interés y un análisis de los principales impactos económicos, ambientales y sociales de la organización.



Se reafirmó el compromiso de gestionar la sostenibilidad y mantener un diálogo abierto en 2017, cuando LATAM revisó la lista de los temas más relevantes para el negocio y sus grupos de interés. El trabajo dio forma a la elaboración de esta edición del reporte.

GRUPO DE INTERÉS ¹	METODOLOGÍA DE CONSULTA
Empleados	Encuesta en línea
Clientes	Encuesta en línea
Proveedores	Encuesta en línea
Inversionistas y accionistas	Investigación sobre los temas de sostenibilidad incorporados en las políticas de inversión de los siete principales inversionistas y accionistas del Grupo ²
Sociedad (organizaciones de la sociedad civil y la prensa)	Investigación de los temas de sostenibilidad en las publicaciones de 14 organizaciones ³ con las que LATAM mantiene relación y temas de sostenibilidad referentes a LATAM publicados en la prensa en el transcurso de 2017
Autoridades	Investigación de temas de sostenibilidad tratados en las publicaciones de diez autoridades reguladoras ⁴
Industria de la aviación	Investigación sobre temas de sostenibilidad tratados en las publicaciones de seis competidores ⁵ , diez asociaciones de la industria ⁶ y tres especialistas ⁷

1 La selección de los grupos de interés consultados se llevó a cabo de conformidad con la Política de Sostenibilidad de LATAM. Son tomados en cuenta los grupos con los que interactúa LATAM directa o indirectamente y que se ven impactados positiva o negativamente por sus actividades.
 2 Banco de Chile (Citi en EEUU); JP Morgan; Deutsche Bank; Santander; Larraín Vial; Raymond James; y BTG Pactual.
 3 América Solidaria; TECHO; Chilenter; Fundacion la Nacion; Fundación Si; Cimientos; SAFUG (Sustainable Aviation Fuel Users Group); Junior Achievement; Amigos do Bem; Make a wish; Instituto Rodrigo Mendes; Operación Sonrisa Colombia; Operación Sonrisa Perú; y Fundación Pachacutec.
 4 JAC Chile (Junta de Aeronáutica Civil); Nuevo Pudahuel – Chile; Municipalidad Isla de Pascua – Chile; Anac Argentina (Administración Nacional de Aviación Civil); Anac Brasil (Agência Nacional de Aviação Civil); SAC Brasil (Secretaria Nacional de Aviação Civil); Infraero Brasil; Aerocivil Colombia (Aeronautica Civil – Unidad Administrativa Especial); CnacEcuador (Consejo Nacional de Aviación Civil); y DGAC Perú (La Dirección General de Aeronáutica Civil).
 5 China Airlines; Gol; Lufthansa; ANA (All Nippon Airways); Delta Airlines; y Airfrance/KLM.
 6 IATA (International Air Transport Association); ALTA (Latin American and Caribbean Air Transport Association); Amcham Chile (American Chamber of Commerce); Idea (Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina); Jurca (Cámara de las Compañías Aéreas em Argentina); Abear (Associação Brasileira das Empresas Aéreas); Abraba (Aliança Brasileira Para Biocombustíveis de Aviação); Atac (Asociación del Transporte Aéreo en Colombia); Arlae (Asociación de Representantes de Líneas Aéreas en el Ecuador); y Aetai Perú (Asociación de Empresas de Transporte Aéreo Internacional).
 7 SASB (Sustainability Accounting Standards Board) – Airlines Materiality Map; GRI (Global Reporting Initiative) – Sustainability Topics for Sectors: What do stakeholders want to know? – Transporte Aéreo – Aerolíneas; y DJSI Company Benchmark Report.

Definiendo prioridades

Tras las consultas y el análisis de la información, se priorizaron temas con base en una comparación del nivel de relevancia (visión de los grupos de interés) y grado de impacto (visión de la dirección de LATAM y temas materiales identificados por el SASB). La matriz, que comprende diez temas, fue validada por el CEO de LATAM.

Por ende, el Reporte de sostenibilidad 2017 cubre el modo en que LATAM trabaja para gestionar cada tema material, así como el desempeño alcanzado en 2017, medido por los indicadores GRI y SASB y otros sistemas de seguimiento empleados por el Grupo.

Cabe notar que mientras la nueva lista de temas relevantes no incluye la gestión ecoeficiente; reducciones de ruido y otras emisiones; y cadena de valor, que sí se encontraban en la lista anterior, el Grupo mantiene su enfoque sobre estos temas. Los incorpora en el enfoque adoptado con respecto a otros temas relevantes. Por ejemplo, el tema de mitigación del cambio climático abarca el uso eficiente de combustibles y los temas de sostenibilidad financiera, red de destinos y turismo sostenible también consideran aspectos relativos a la cadena de valor.
 [102-49]

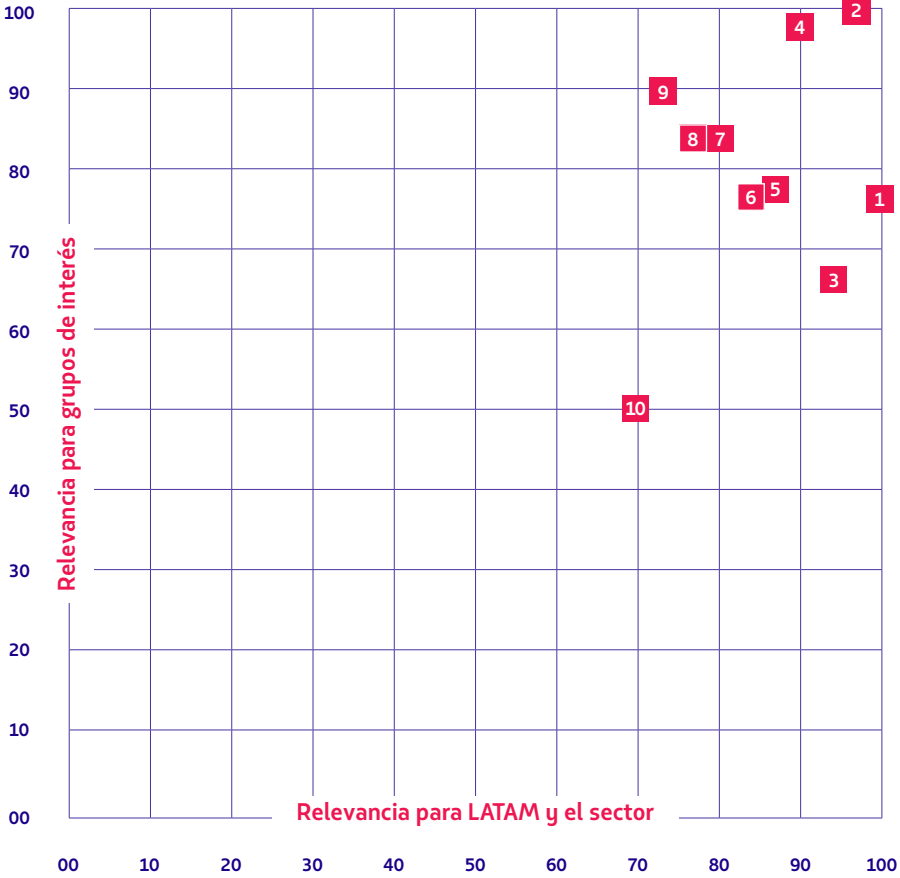


ENCUESTA EN LÍNEA

1.285
empleados

1.044
clientes

68
proveedores



- 1 Salud y seguridad en el aire y en tierra
 2 Ética y anticorrupción
 3 Puntualidad
 4 Sostenibilidad económica y financiera
 5 Desarrollo de empleados
 6 Mitigación del cambio climático
- 7 Enfoque en el cliente
 8 Desarrollo de la red de destinos para ofrecer mayor conectividad
 9 Relación con las autoridades
 10 Turismo sostenible

Índice de contenidos GRI

[102-55]

Tema	Estándar	Omisiones	Página/Respuesta
	101 FUNDAMENTOS 2016		
	102 CONTENIDOS GENERALES 2016		
Perfil	102-1	Nombre de la organización	8
	102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	Los principales servicios ofrecidos son el transporte de pasajeros y carga; no existen casos de servicios prohibidos en ninguno de los mercados operados. Se incluye una descripción completa en la pág. 8.
	102-3	Ubicación de la sede	Chile
	102-4	Ubicación de las operaciones	8
	102-5	Propiedad y forma jurídica	13
	102-6	Mercados servidos	8
	102-7	Tamaño de la organización	8
	102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	60 y 62
	102-9	Cadena de suministro	39
	102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Hubo cambios en la estructura accionaria (página 14). Se podrá encontrar más información sobre cambios operativos y administrativos en la Memoria Anual LATAM. (goo.gl/cuURTJ).
	102-11	Principio o enfoque de precaución	LATAM no adopta formalmente el principio de precaución, pero sí incorpora en su planeación posibles impactos operativos y riesgos a consumidores y a la sociedad. Todos los servicios del Grupo — rutas, itinerarios, actividades de mantenimiento y programas de lealtad — cumplen con la legislación vigente.
	102-12	Iniciativas externas	27
	102-13	Afiliación a asociaciones	27 y 87

Tema	Estándar	Omisiones	Página/Respuesta
Estrategia	102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	5
Ética e integridad	102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	16
	102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	16
Gobernanza	102-18	Estructura de gobernanza	14
Participación de los grupos de interés	102-40	Lista de grupos de interés	25 y 77
	102-41	Acuerdos de negociación colectiva	De toda la fuerza laboral, un 83,9% está cubierto por acuerdos de negociación colectiva y 42,6% pertenecen a un sindicato.
	102-42	Identificación y selección de grupos de interés	25 y 77
	102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	25 Además del enfoque descrito en Reporte y Materialidad, la gestión de las relaciones de rutina de LATAM con sus grupos de interés se presenta en los capítulos de Proveedores, Clientes, Empleados y Sociedad.
	102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	92
	102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	El reporte abarcó todas las filiales.
Prácticas para la elaboración de informes	102-46	Definición de los contenidos de los informes y Coberturas del tema	77 y 92
	102-47	Lista de los temas materiales	92
	102-48	Reexpresión de la información	La información referente a los días perdidos y la tasa de lesiones de 2016 fue corregida y difiere de la publicada en el Reporte de Sostenibilidad 2016.
	102-49	Cambios en la elaboración de informes	78
	102-50	Periodo objeto del informe	77
	102-51	Fecha del último informe	2017
	102-52	Ciclo de elaboración de informes	Anual
	102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	4
	102-54	Declaración de elaboración de informe de conformidad con los estándares GRI	Este informe se ha elaborado de conformidad con los estándares GRI: opción Esencial.
	102-55	Índice de contenidos GRI	79
	102-56	Verificación externa	85

Tema	Estándar	Omisiones	Página/Respuesta
	103 ENFOQUE DE GESTIÓN 2016 (para todos los eventos)		
	ESTÁNDARES TEMÁTICOS 2016 (para todos los eventos)		
Desempeño económico	103-1	Explicación del tema material y su cobertura	34 y 92
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	13, 16 y 35
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión	13
	201-1	Valor económico directo generado y distribuido	35
	201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	34
Impactos económicos indirectos	103-1	Explicación del tema material y su cobertura	70 y 92
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	13, 16 y 70
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión	13
	203-	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	71 y 73
	203-2	Impactos económicos indirectos significativos	71 y 73
Anticorrupción	103-1	Explicación del tema material y su cobertura	15 y 92
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	13, 15 y 16
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión	13 y 16
	205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	15
	205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	16
Competencia desleal	103-1	Explicación del tema material y su cobertura	15 y 92
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	13, 15 y 16
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión	13 y 16
	206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	Ninguno.

Tema	Estándar	Omisiones	Página/Respuesta
Energía	103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	54
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	13, 16 y 54
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión	13
	302-1	Consumo energético dentro de la organización	54
	302-4	Reducción del consumo energético	50
Emisiones	103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	50 y 92
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	13, 16 y 50
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión	13
	305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	89
	305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	89
	305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	89
	305-4	Intensidad de las emisiones de GEI	89
	305-5	Reducción de las emisiones de GEI	50
	305-6	Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	90
Efluentes y residuos	305-7	Óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire	90
	103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	50 y 92
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	13, 16 y 50
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión	13
	306-2	Residuos por tipo y método de eliminación	90
Cumplimiento ambiental	103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	13 y 16
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	15
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión	13
	307-1	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	Ninguno.

Tema	Estándar	Omisiones	Página/Respuesta
Empleo	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura		60 y 92
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		13, 16 y 60
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		13
	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal		60 y 91
Salud y seguridad en el trabajo	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura		64 y 92
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		13, 16 y 64
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		13
	403-2 Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional		64 Los días perdidos se calculan de conformidad con la legislación local de cada país. Argentina, Colombia y los Estados unidos comienzan a contar a partir del día posterior al incidente; en otros países, el conteo comienza el día mismo del incidente. Los indicadores no cubren accidentes de trayecto.
Formación y enseñanza	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura		60 y 92
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		13, 16 y 60
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		13
	404-1 Media de horas de formación al año por empleado		62 y 91
Política pública	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura		16
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		13 y 16
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		13
	415-1 Contribuciones a partidos y/o representantes políticos		16
Marketing y etiquetado	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura		15 y 92
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		13 y 16
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		13
	417-3 Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing		Ninguno.
Cumplimiento socioeconómicos	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura		15 y 92
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		13 y 16
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		13
	419-1 Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico		Ninguno.

Pacto Global

LATAM es un signatario del Pacto Global, una iniciativa de la Organización de las Naciones Unidas para impulsar a la comunidad empresarial internacional a adoptar una serie de valores fundamentales aceptados a nivel internacional en los ámbitos de derechos humanos, relaciones laborales, el medio ambiente y anticorrupción para las prácticas corporativas.

La tabla que sigue indica la ubicación en el reporte de las principales medidas tomadas.

DERECHOS HUMANOS

- 1
 Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente
 PÁGINAS 23 Y 38
- 2
 Asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos
 PÁGINA 38

NORMAS LABORALES

- 3
 Apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva
 PÁGINA 80
- 4
 Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción
 PÁGINA 38
- 5
 Apoyar la erradicación del trabajo infantil
 PÁGINA 38
- 6
 Apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación
 PÁGINA 16

MEDIO AMBIENTE

- 7
 Mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente
 PÁGINAS 49 Y 88
- 8
 Fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental
 PÁGINA 38
- 9
 Favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente
 PÁGINA 54

ANTICORRUPCIÓN

- 10
 Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno
 PÁGINAS 15 Y 16



[102-56]

INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE DEL REPORTE DE SOSTENIBILIDAD 2017 LATAM

Sra.
 Gisela Escobar
 Vice Presidente de Asuntos Corporativos
 Presente

De nuestra consideración:
 Hemos realizado la revisión de los siguientes aspectos del Reporte de Sostenibilidad 2017 de LATAM:

Alcance

Revisión de seguridad limitada de la adaptación de los contenidos e indicadores del Reporte de Sostenibilidad 2017, con lo establecido en los Estándares GRI en cuanto al perfil de la organización e indicadores materiales surgidos del proceso de materialidad realizado por la compañía en torno a los criterios establecidos por dicho estándar, relacionados a las dimensiones Económica, Social y Ambiental.

Estándares y procesos de verificación

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con la Internacional Standard on Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (ISAE 3000), emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) de la International Federation of Accounts (IFAC).

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a diversas unidades y gerencias de LATAM que se han visto involucradas en el proceso de realización de este reporte, así como en la aplicación de procedimientos analíticos y pruebas de revisión que se describen a continuación.

- Reunión con la Srta. Alejandra Cueto, Analista de Sostenibilidad.
- Análisis de la adaptación de los contenidos del Reporte de Sostenibilidad 2017 a los recomendados por el Estándar GRI en su opción de conformidad Esencial, y comprobación que los indicadores verificados incluidos en este Reporte se corresponden con los protocolos establecidos por dicho estándar y se justifican los indicadores no aplicables o no materiales.
- Comprobación mediante pruebas de revisión de la información cuantitativa y cualitativa, correspondiente a los indicadores del Estándar GRI incluida en el Reporte de Sostenibilidad 2017, y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de LATAM.

Conclusiones

- El proceso de verificación se realizó en base a los indicadores declarados a partir del proceso de materialidad realizado por la empresa. Una vez identificados, priorizados y validados, los indicadores fueron incluidos en el reporte. Los indicadores reportados y verificados, se señalan en la siguiente tabla:

102-1	102-2	102-3	102-4	102-5	102-6	102-7
102-8	102-9	102-10	102-11	102-12	102-13	102-14
102-16	102-17	102-18	102-40	102-41	102-42	102-43
102-44	102-45	102-46	102-47	102-48	102-49	102-50
102-51	102-52	102-53	102-54	102-55	102-56	103-1
201-1	201-2	203-1	203-2	205-2	205-3	206-1
302-1	302-4	305-1	305-2	305-3	305-4	305-5
305-6	305-7	306-2	307-1	308-2	401-1	403-2
404-1	414-2	415-1	417-3	419-1		

- Respecto de los indicadores verificados, podemos afirmar que no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que el Reporte de Sostenibilidad 2017 de LATAM no ha sido elaborado de acuerdo al Estándar GRI en los aspectos señalados en el alcance.

Informe de Mejoras

Adicionalmente, se presenta a la empresa un informe de oportunidades de mejora orientadas a reforzar aspectos de gestión y la capacidad de reporte de su desempeño en materia de sustentabilidad.

Responsabilidades de la Dirección de LATAM y de Deloitte

- La preparación del Reporte de Sostenibilidad 2017, así como el contenido del mismo es responsabilidad

DIMENSIÓN
ECONÓMICA

DIMENSIÓN
AMBIENTAL

DIMENSIÓN
SOCIAL

\Presentación \Quiénes somos \Sostenibilidad \Nuestro negocio \Proveedores \Clientes
 \Medio Ambiente \Empleados \Seguridad \Sociedad \Acerca del reporte \Anexos \Créditos

Deloitte Advisory SpA
 Rosario Norte 407, Las Condes, Santiago – Chile
 Fono: (56) 227 297 000 | Fax: (56) 223 749 177
 deloittechile@deloitte.com | www.deloitte.cl

- de LATAM, el que además es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.
- Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente, basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.
 - Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés de LATAM, de acuerdo a los términos establecidos en la Carta de Compromiso.
 - Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código de Ética de la IFAC.
 - Las conclusiones de verificación realizadas por Deloitte son válidas para la última versión de Reporte en nuestro poder, recibida con fecha 20/04/2018.
 - El alcance de una revisión de seguridad limitada es sustancialmente inferior al de una auditoría o revisión de seguridad razonable, por lo que no proporcionamos opinión de auditoría sobre el Reporte de Sostenibilidad 2017 de LATAM.

Ferneo Graziano
 Socio

Abril 23, 2018

Anexos

Sostenibilidad | GRUPOS DE INTERÉS

AFILIACIÓN A ASOCIACIONES [102-13]



ARGENTINA

- Cámara de Comercio Argentino Brasileira
- Cámara de Compañías aéreas de Argentina (JURCA)
- Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Igualdad y el Crecimiento (CIPPEC)
- Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS)
- Ecomania
- Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA)
- Pacto Global
- Red de Acción Política (RAP)



CONTRIBUCIONES FINANCIERAS

Para apoyar el desarrollo y las discusiones del sector, LATAM realiza contribuciones financieras a organismos representativos. En 2017, el Grupo gastó cerca de US\$1,5 millones en asociaciones gremiales. Los cinco principales beneficiarios fueron: Associação Brasileira das Empresas Aéreas (ABEAR), Asociación Latinoamericana y del Caribe de Transporte Aéreo (ALTA), Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA), Asociación de Transporte Aéreo de Colombia (ATAC) y Sociedad de Fomento Fabril de Chile (SOFOFA).



BRASIL

- Associação Brasileira de Agências de Viagens (Abav)
- Associação Brasileira de Anunciantes (ABA)
- Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje)
- Associação Brasileira dos Consolidadores de Passagens Aéreas e Serviços de Viagens (AirTKT)
- Associação Brasileira das Empresas Aéreas (Abear)
- Associação Brasileira de Franchising (ABF)
- Associação Brasileira de Logística (Abralog)
- Associação Brasileira das Operadoras de Turismo (Braztoa)
- Associação Brasileira de Relações Empresa-Cliente (Abrarec)
- Associação Latino-Americana de Gestão de Eventos e Viagens Corporativas (Alagev)
- American Chamber of Commerce (Amcham Brasil)
- Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS)
- Rede Empresarial WWF
- Conselho Nacional de Auto-regulamentação Publicitária (Conar)
- Flight Safety Foundation (FSF)
- Grupo de Estudos Tributários Aplicados (Getap)
- Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA)
- Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças (Ibef)
- Instituto Brasileiro de Hospitalidade Empresarial (IBHE)
- Interactive Advertising Bureau (IAB Brasil)
- Junta de Representantes das Companhias Aéreas Internacionais do Brasil (Jurcaib)
- Oficina de Convenciones de Sao Paulo – Fundação 25 de Janeiro
- Sindicato Nacional das Empresas Aéreas (SNEA)



CHILE

- Asociación Chilena de Aerolíneas (ACHILA)
- Cámara Chileno-Brasileña de Comercio (CBC)
- Cámara Chileno Norteamericana de Comercio (Amcham – Chile)
- Cámara de Comercio Chileno-Argentina
- Cámara Chileno-Colombiana de Comercio
- Cámara de Comercio Chileno-Perúana
- Cámara de Comercio de Santiago
- Cámara Oficial Española de Comercio de Chile
- Federación de las Empresas de Turismo de Chile (Fedetur)
- Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas (ICARE)
- Pacto Global
- Sociedad de Fomento Fabril



COLOMBIA

- Asociación de transporte Aéreo de Colombia (ATAC)
- Cámara Colombo Chilena



ECUADOR

- Asociación de Representantes de Líneas Aéreas del Ecuador (ARLAE)
- Cámara de Industrias de Guayaquil
- Cámara de Comercio de Guayaquil
- Cámara de Industrias y Producción de Quito
- Cámara de Turismo del Guayas
- Cámara de Turismo de Galápagos



PERÚ

- Asociación de Empresas de Transporte Aéreo Internacional (AETAI)
- Asociación Peruana de Empresas Aéreas (APEA)
- Cámara Binacional de Comercio Peruano Uruguayo
- Cámara Binacional Perú-Brasil (CAPEBRAS)
- Cámara de Comercio Americana del Perú (Amcham)
- Cámara de Comercio Chileno-Perúana
- Cámara Nacional de Turismo (CANATUR)
- Empresa Municipal de Festejos del Cusco (EMUFEC)
- Perú 2021
- United Nations Development Program (UNDP)- Empresas que inspiran - Voluntariado Corporativo
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEXPERÚ)
- Sociedad Nacional de Industrias

Proveedores | GESTIÓN DE CADENA DE SUMINISTRO

Cláusula ambiental

“Una vez seleccionado, el proveedor se compromete a firmar un contrato que contiene una cláusula ambiental. En esa cláusula, los proveedores se comprometen a cumplir toda la reglamentación ambiental y asumen la responsabilidad por cualquier sanción resultante de violaciones de los mismos. La cláusula también obliga a los contratados a proteger el medio ambiente y a evitar cualquier daño, tomando las medidas preventivas que sean necesarias. La cláusula aplica para todos los tipos de proveedores, en particular los de hidrocarburos, combustibles, y manejo de descarga de efluentes, contaminantes atmosféricos y residuos, especialmente los peligrosos.

También, de conformidad con esa cláusula, el proveedor acuerda:

- reportar al Cliente (Grupo LATAM Airlines) cualquier evento que pueda causar daños reales o potenciales al medio ambiente;
- en caso de que ocurra un evento ambiental, actuar rigurosamente de acuerdo con las directrices provistas por el cliente o sus filiales, inclusive la aplicación de controles y medidas de mitigación;
- acatar las observaciones y aplicar las medidas correctivas o preventivas propuestas por el Cliente o por cualquier órgano de fiscalización;
- proporcionar al Cliente toda la información solicitada para fines de auditoría y fiscalización de conformidad con las directrices establecidas por el Cliente y con todos los reglamentos ambientales.

El incumplimiento de esta cláusula por parte del proveedor puede ocasionar la rescisión del contrato.”

Fuente: contrato estándar LATAM.

Medio ambiente | POLÍTICAS Y SISTEMAS

Política de Seguridad, Calidad y Medio Ambiente LATAM

LATAM Airlines Group se compromete a alcanzar los más altos estándares de Seguridad, Calidad y Medio Ambiente en todas sus actividades operativas, administrativas, instalaciones y localidades donde opera, asignando los recursos necesarios para dicho fin.

Para ellos asumimos el compromiso de:

Declarar la seguridad, como el valor no negociable de nuestra Compañía, fomentando en nuestros colaboradores una cultura de autocuidado, desarrollando procesos orientados a la prevención, identificando los peligros, evaluando y mitigando los riesgos asociados a las diferentes actividades operativas y administrativas, propias del funcionamiento de la compañía y garantizando que el personal operativo esté en condiciones psicofísicas y médicas aptas para el desarrollo de sus funciones.

Cumplir la legislación vigente que nos aplica, velando al mismo tiempo por la adherencia a los procedimientos internos y compromisos voluntarios suscritos.

Promover el desarrollo de un Sistema de Gestión de Seguridad para todos los colaboradores que participan en actividades operativas.

Valorar los reportes de acciones y condiciones inseguras asegurando que no se aplicarán sanciones contra quienes los realizan, entendiendo que el error es inherente a la condición humana, pero sin aceptar desvíos intencionales de los estándares o procesos operativos de la compañía, asegurando el correcto cumplimiento del Código de Conducta del Grupo LATAM.

Desarrollar un Sistema de Gestión de Seguridad, Calidad y Medio Ambiente que permita revisar periódicamente el desempeño de metas, objetivos y recursos asignados, implementando las mejores prácticas ambientales, previniendo cualquier tipo de contaminación y gestionando de manera eficiente nuestra huella de carbono.

En LATAM Airlines Group aplicamos los principios de ética, excelencia y mejora continua en nuestros procesos de gestión de Operador y/o Centro de Mantenimiento, con el propósito de avanzar hacia nuestro objetivo de posicionar a LATAM Airlines Group como la mejor aerolínea de Latinoamérica y una de las mejores del mundo, reforzando nuestro compromiso de generar valor a nuestros clientes, accionistas, proveedores, autoridades, colaboradores y localidades donde desarrollamos nuestras operaciones.

Medio ambiente | ECOEFICIENCIA OPERATIVA

[305-1, 305-2, 305-3 y 305-4]

GASES DE EFECTO INVERNADERO (t CO ₂ e)	2014	2015	2016	2017	Δ 2017/2016
Emisiones directas ¹	11.716.772	11.610.378	11.343.650	11.051.171	-2.58%
Emisiones indirectas ²	18.003	20.660	15.767	24.498	55,38%
Otras emisiones indirectas ³	7.092	4.214	7.718	11.382	47,48%
Total	11.741.867	11.635.252	11.367.134	11.087.051	-2,46%
Intensidad de emisiones (operación total) (kg CO₂e/100 RTK)	83,36	83,82	83,02	79,89	-3,77%
Intensidad de emisiones en operaciones aéreas (kg CO₂e/100 RTK)	82,89	83,31	82,56	79,45	-3,77%

¹ Emisiones directas (Alcance 1): consumo de combustible en operaciones aéreas, fuentes fijas y vehículos de flota de LATAM, así como emisiones fugitivas de gases refrigerantes.

² Emisiones indirectas (Alcance 2): adquisición de energía eléctrica. El cálculo de las emisiones se basa en las distintas matrices energéticas en los países donde opera LATAM.

³ Otras emisiones indirectas (Alcance 3): transporte terrestre relacionado con las operaciones (empleados, proveedores y residuos) y traslados aéreos de empleados por negocios (en otras aerolíneas).

RTK: Ingresos por tonelada-kilómetro. Peso total multiplicado por distancia recorrida.

FUENTE	FACTOR DE EMISIÓN
Combustible aeronáutico	3,15 kg CO₂/kg combustivel (Norma Europea N° 601/2012)
Gasolina	69.300 kg CO₂/TJ (IPCC 2006)
Diesel	74.100 kg CO₂/TJ (IPCC 2006)
Gas natural	56.100 kg CO₂/TJ (IPCC 2006)
Gas licuado de petróleo (GLP)	63.100 kg CO₂/TJ (IPCC 2006)
Electricidad	
Argentina ¹	535,00 g CO₂/kWh (http://www.energia.gob.ar/contenidos/verpagina.php?idpagina=2311)
Brasil ²	92,7 g CO₂/kWh (http://www.mctic.gov.br/mctic/opencms/ciencia/SEPED/clima/textogeral/emissao_corporativos.html)
Chile ¹	397,10 g CO₂/kWh (http://energiaabierta.cl/visualizaciones/factor-de-emision-sic-sing/)
Colombia ¹	210,00 g CO₂/kWh (http://www1.upme.gov.co/ServicioCiudadano/Documents/Documento%20de%20calculo%20del%20FE%20del%20SIN%202016%20FORMULADO.docx)
Ecuador ¹	694,50 g CO₂/kWh (http://www.revistapolitecnica.epn.edu.ec/images/revista/volumen37/tomo1/Factor_Anual_de_Emission.pdf)
Perú ²	547,00 g CO₂/kWh (http://www.fonamperu.org/general/mdl/bienvenida.php)
Estados Unidos ²	555,96 g CO₂/kWh (http://www.iea.org/co2highlights/)

¹ Información consultada el 19 de febrero de 2018.

² Información consultada el 7 de marzo de 2018.

IPCC: Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático

Medio ambiente
 |
 ECOEFICIENCIA OPERATIVA

EMISIONES ATMOSFÉRICAS SIGNIFICATIVAS [305-6 e 305-7]	2014	2015	2016	2017	Δ 2017/2016 (%)
Óxidos de nitrógeno (NOx) – (t)	40.022	39.722	38.828	37.876	-2,45
Intensidad en las operaciones de pasajeros (g/RPK)	0,26	0,26	0,27	0,25	-4,50
Intensidad en las operaciones de carga (g/RPK)	2,02	2,13	1,85	1,82	-1,41
Óxidos de azufre (SOx) – (t)	1.776	1.759	1.720	1.678	-2,45
Intensidad en las operaciones de pasajeros (g/RPK)	0,01	0,01	0,01	0,01	-4,50
Intensidad en las operaciones de carga (g/RPK)	0,09	0,09	0,08	0,08	-1,41
Gases que agotan la capa de ozono ¹ (CFC11-equivalentes)	2,18	4,96	6,44	23,84	270,18

¹ Incluyen: HCFC-22; PFC-218; HCFC-141b; HCFC-142b; HFC-134a; R507A; R410A; R422D; R438A; Halón-1211 y Halón 1301.
Nota: entre los indicadores de intensidad de emisiones, la variación anual no aparece en esta tabla ya que las cifras sólo se muestran con hasta dos decimales.
RPK (Ingresos por Pasajero por Kilómetro): cantidad de pasajes de pago transportados multiplicada por la distancia recorrida.
RTK (Ingresos por tonelada-kilómetro): ingresos generados en toneladas métricas por kilómetro.

ELIMINACIÓN DE RESIDUOS (t) 2017 [306-2]	
Residuos peligrosos	5.853,54
Rellenos sanitarios	54,87
Reciclaje	245,23
Incineración	68,95
Coprocesamiento	211,22
Depósito controlado	195,88
Manejo de efluentes	5.039,10
Otros	38,29
Residuos no peligrosos	2.809,08
Rellenos sanitarios	1.458,82
Reciclaje	1.265,26
Incineración	0
Coprocesamiento	13,00
Depósito controlado	0
Manejo de efluentes	72,00
Otros	0
Total	8.662,62

COBERTURA DE LOS DATOS (%) ¹	2014	2015	2016	2017
Combustible en operaciones aéreas (jet fuel)	54%	100	100	100
Combustible para fuentes fijas				
Diesel	41	95	96	96
Gas natural	54	100	100	100
Gasolina	54	95	100	100
GLP (Gas licuado de petróleo)	68	100	94	100
Combustible en fuentes móviles				
Diesel	46	86	79	96
Gasolina	46	82	93	96
GLP (Gas licuado de petróleo)	54	100	100	100
Gases refrigerantes (varios)	54	100	100	100
Electricidad	54	96	93	100
Traslado aéreo en otras aerolíneas (jet fuel)	84	100	96	100
Consumo de agua	42	90	89	100
Residuos				
Residuos no peligrosos	65	94	87	100
Residuos peligrosos	100	95	99	100

¹ El cálculo considera el alcance de la cobertura de la información en cada país en donde opera LATAM y su participación porcentual en el transporte total medido en RPK (Ingresos por Pasajero por Kilómetro: cantidad de pasajes de pago transportados multiplicada por la distancia recorrida).

Empleados |

GESTIÓN DE EMPLEADOS

[401-1]

TASA DE ROTACIÓN (%)			
Por género	2015	2016	2017
Hombres	15,8	13,5	17,8
Mujeres	15,0	17,0	14,1
Por rango de edad			
Hasta 30 años	19,9	18,2	18,1
De 31 a 40 años	14,3	13,5	15,9
De 41 a 50 años	10,4	11,7	11,4
De 51 a 60 años	9,8	12,7	11,9
De 61 años en adelante	24,6	28,5	21,1
Por país			
Argentina	5,8	7,6	11,7
Brasil	16,8	11,9	14,5
Chile	14,4	23,6	14,8
Colombia	19,5	16,2	19,6
Ecuador	16,3	14,3	18,2
Perú	15,9	12,9	19,4
Otros (incluyendo Estados Unidos)	12,5	19,2	30,4
TOTAL	15,5	14,8	15,5

CERCANÍA Y PARTICIPACIÓN

[404-1]

FORMACIÓN (h) POR EMPLEADO		
Por categoría profesional	2016	2017
Administración	14,6	15,6
Mantenimiento	47,0	29,2
Operaciones	39,5	35,8
Tripulantes de mando	45,8	32,2
Tripulantes de cabina	42,7	75,8
Ventas	26,3	47,5
Por género		
Hombres	37,7	34,8
Mujeres	33,9	47,2
TOTAL	36,2	39,8



Diariamente, el éxito de LATAM Airlines Group lo construye un equipo de más de 43.000 personas. Comprometidos con la visión de futuro del Grupo, trabajan en 23 países.

Acerca del reporte
 REPORTE Y MATERIALIDAD

[102-44, 102-46, 102-47 y 103-1]

TEMA MATERIAL ¹	GRUPO DE INTERÉS INDICANDO RELEVANCIA DEL TEMA	TEMA GRI	LÍMITES		INDICADOR GRI	CAPÍTULO ²
			¿DÓNDE OCURRE EL IMPACTO?	PARTICIPACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN		
Salud y seguridad en el aire y en tierra	Gobierno, clien-tes, empleados y proveedores	Salud y seguridad en el trabajo	El impacto se da dentro de la organización, principalmente afectando las aeronaves, los aeropuertos y otras instalaciones operativas.	LATAM determina distintos niveles de gestión de acuerdo con el tipo de evento. Existe un equipo dedicado que prepara a la organización para gestionar contin-gencias de manera continua.	403-2	Seguridad Empleados
Ética y anticorrupción	Prensa, clientes, empleados, proveedores e inversionistas	Indicadores gene-rales	El impacto se da dentro de la organización, afectando a todos los empleados y terceros, así como a la sociedad en general.	LATAM ha implementado un programa de compliance de amplio alcance para gestionar los impactos y minimizar los riesgos.	102-17	Quiénes somos
		Comportamiento desleal			206-1	
Puntualidad	Clientes, empleados y proveedores	Sin tema GRI relacionado	El impacto se da sobre la principal actividad de LATAM; es decir, los vuelos que opera, afectando la percepción de los pasajeros y el negocio en general.	LATAM puede gestionar una parte importante de los impactos, como son retrasos por mantenimien-tos, gestión de tripulación aérea y otros. Algunos impactos son externos a la organización, como condiciones mete-orológicas, limita-ciones de tráfico aéreo y congestión en aeropuertos.	–	Clientes
Sostenibilidad económica y financiera	Prensa, clientes, empleados, proveedores e inversionistas	Desempeño económico	El impacto se da dentro de LATAM, afectando la marca, el programa de lealtad, la implementación de la estrategia empresarial, relaciones comerciales y otros.	LATAM puede ajustar o reestructurar su estrategia.	201-1	Nuestro negocio
		Impactos económicos indirectos			203-1 y 203-2	
		Cumplimiento socioeconómicos	El impacto se da fuera de LATAM, impulsando cambios en factores como el entorno normativo, nueva competencia, desastres naturales, variaciones en los precios del combustible y otros insumos, afectando al sector en general.	Aun si la mayoría de los factores no están bajo su control, el Grupo cuenta con una política para gestionar y mitigar riesgos por medio de derivados financieros.	419-1	

1 El indicador GRI a través del cual LATAM da seguimiento al desempeño en cada tema material. Además de estos temas principales, el informe contiene otros temas GRI relevantes a la gestión del Grupo.

2 Capítulo donde se trata el tema en este informe.

Nota: Se eligieron otros indicadores de seguimiento pertinentes para los temas que los indicadores GRI no cubren directamente.

Acerca del reporte | REPORTE Y MATERIALIDAD

[102-44, 102-46, 102-47 y 103-1]

TEMA MATERIAL ¹	GRUPO DE INTERÉS INDICANDO RELEVANCIA DEL TEMA	TEMA GRI	LÍMITES		INDICADOR GRI	CAPÍTULO ²
			¿DÓNDE OCURRE EL IMPACTO?	PARTICIPACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN		
Desarrollo de personal	Clientes, empleados y proveedores	Empleo	El impacto es a lo largo de las operaciones de LATAM. La gestión de recursos humanos se relaciona directamente con el desempeño corporativo.	LATAM gestiona el talento de los empleados e impulsa el compromiso con la estrategia corporativa.	401-1	Empleados
		Formación y educación			404-1	
Mitigación del cambio climático	Clientes, empleados y proveedores	Emisiones	El impacto se da sobre el medio ambiente y los diversos ámbitos relacionados del Grupo. El impacto principal proviene de quemar combustible, que contribuye a la emisión general de gases de efecto invernadero y, en menor grado, al deterioro de la calidad del aire local.	El impacto es resultado de las operaciones del Grupo, razón por la cual LATAM cuenta con una estrategia de seguimiento y gestión del cambio climático. Asimismo, el Grupo está atento a oportunidades para incorporar nuevas tecnologías y mejores prácticas que influyen en este tema.	305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5, 305-6 y 305-7	Medio ambiente
Enfoque en el cliente	Prensa, clientes, empleados y proveedores	Marketing y etiquetado	El impacto se da dentro de LATAM y con sus clientes, afectando la participación de mercado y el gasto de los consumidores hacia el Grupo.	LATAM juega un papel clave en la gestión de este impacto, principalmente con respecto a su capacidad de anticipar riesgos existentes.	102-43 417-3	Clientes
Red de destinos	Prensa, clientes, empleados y proveedores	Sin tema GRI relacionado	El desarrollo y el crecimiento de la conectividad de destinos beneficia a las ciudades atendidas, generando desarrollo económico a través de un menor costo de hacer negocios y transportar carga, así como aumentando el turismo.	LATAM juega un papel clave en la gestión y el seguimiento de los factores que influyen en este tema.	–	Quiénes somos Nuestro negocio
Relación con las autoridades	Organizaciones de la sociedad civil, asociaciones de la industria, clientes, empleados, proveedores e inversionistas	Anticorrupción	El impacto de un cambio en el entorno regulatorio se da dentro de la organización, afectando todas las operaciones, y fuera de la organización, afectando al sector en general.	LATAM tiene el papel de identificar y monitorear cómo podrían afectar a las decisiones de las autoridades el desarrollo del Grupo y la industria de la aviación, así como a la conectividad en un país o región y a los clientes.	205-2 y 205-3	Nuestro negocio
Turismo sostenible	Clientes y empleados	Impactos económicos indirectos	El impacto se da sobre los destinos que atiende LATAM.	La capacidad para gestionar este tema varía de acuerdo con la participación de LATAM en el tráfico total de pasajeros a una ubicación específica. El Grupo pretende tomar un papel activo en promover un equilibrio entre el turismo y la conservación de la cultura y el medio ambiente locales.	203-1 y 203-2	Sociedad

¹ El indicador GRI a través del cual LATAM da seguimiento al desempeño en cada tema material. Además de estos temas principales, el informe contiene otros temas GRI relevantes a la gestión del Grupo.

² Capítulo donde se trata el tema en este informe.

Nota: Se eligieron otros indicadores de seguimiento pertinentes para los temas que los indicadores GRI no cubren directamente.

Créditos

Coordinación general

Alejandra Cueto
 Daniela Stange
 Enrique Guzmán

Coordinación editorial

Judith Mota y Talita Fusco

Consultoría GRI y materialidad

Gestão Origami: Bruno Vio
 y Paulo Mindlin

Versión en español

Nuriyah Costa-Laurent

Diseño

Proyecto gráfico Naná de Freitas

Diagramación Flavia Ocaranza,
 Gisele Fujiura y Gustavo Inafuku

Fotografía

Archivo LATAM