



REPORTE DE
SOSTENIBILIDAD 2013

GRUPO LATAM AIRLINES

03 INTRODUCCIÓN

- 03 > Carta del presidente del Directorio
- 05 > Carta del CEO Grupo LATAM Airlines
- 07 > El reporte

08 LA COMPAÑÍA

- 09 > Perfil
- 12 . Las aerolíneas
- 13 > Gobierno corporativo
- 17 > Ética, integridad y gestión de riesgos

19 NUESTRA ESTRATEGIA

- 20 > Resultados, perspectivas e inversiones
- 27 > Gestión de sostenibilidad
- 28 . Temas prioritarios

30 CADENA DE VALOR

- 31 > Clientes
- 34 . Satisfacción del servicio de atención
- 38 > Nuestra gente
- 40 . Formación y desarrollo
- 44 . Salud y seguridad
- 46 > Sociedad
- 52 . Impactos económicos, conectividad y turismo sostenible
- 55 > Gobiernos e instituciones
- 58 > Proveedores
- 61 > Accionistas e inversionistas

63 MEDIO AMBIENTE

- 64 > Nuestro enfoque
- 69 > Emisiones de carbono
- 72 > Ecoeficiencia y combustibles
- 75 > Residuos y efluentes
- 77 > Ruido y calidad del aire

79 CONTENIDO GRI

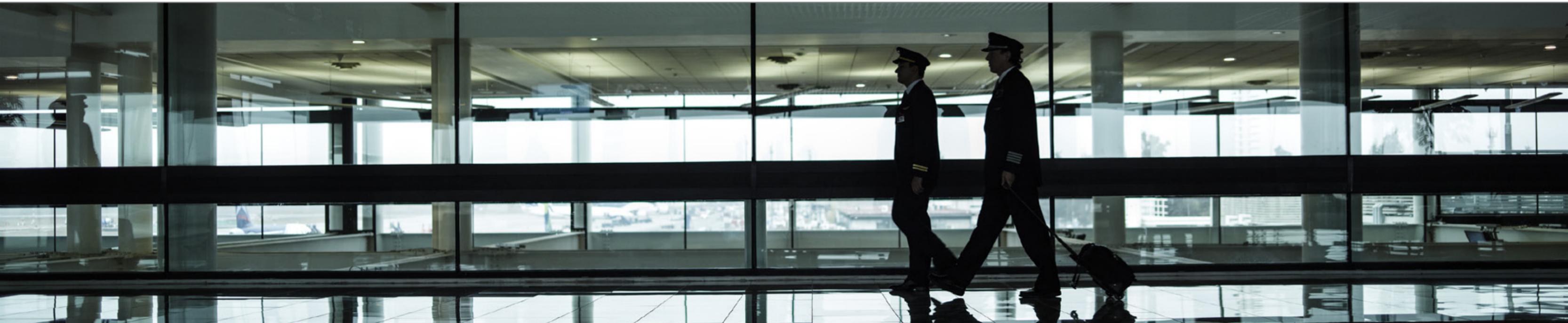
- 80 > Índice remisivo

83 GLOSARIO

84 CARTA DE VERIFICACIÓN

86 CRÉDITOS

87 INFORMACIÓN CORPORATIVA



Carta del presidente del Directorio

Con el proceso de asociación que dio origen al Grupo LATAM Airlines, nuestras operaciones, distribuidas en siete mercados de América Latina, se vieron expuestas a un gran reto: consolidar las prácticas de gestión y las estrategias de las compañías aéreas LAN y TAM en torno a una cultura organizacional común. Para nosotros, por lo tanto, es un motivo de orgullo comunicar a los proveedores de capital, clientes y demás públicos nuestro desempeño socioambiental por primera vez de manera integrada, por medio de este Reporte de Sostenibilidad.

Este primer informe, reflejo del proceso de consolidación de nuestra gestión corporativa, se propone rendir cuentas a la sociedad sobre nuestro desempeño con relación a los temas sociales y ambientales vinculados a nuestro negocio. Su proceso de elaboración ejemplifica de modo constructivo

el reto que supone integrar y administrar negocios ya estructurados en diferentes geografías, preservando las mejores prácticas en beneficio de la compañía.

La conectividad, la diversidad y la eficiencia son, actualmente, los pilares clave de nuestro modelo de negocios. Teniendo esos pilares en cuenta, considero que en el año 2013 se registraron avances importantes para las empresas LAN y TAM. Los logros van desde el equilibrio económico-financiero hasta una mayor eficiencia en las operaciones en tierra y aire, pasando por la modernización de la flota de aeronaves, por el uso racional de recursos naturales y por las buenas prácticas con clientes, proveedores, empleados, autoridades y aliados de negocios, que impulsarán nuestros resultados y nuestra reputación.

Con relación a los negocios, durante el año mantuvimos nuestros márgenes operacionales en aproximadamente 4,9%, un resultado superior al de 2012, registramos 67 millones de pasajeros y alcanzamos 1,2 millones de toneladas transportadas de carga. Esos resultados se pueden atribuir a una inversión equilibrada en los negocios de pasajeros –internacional, doméstico brasileño y doméstico de países de habla hispana– y carga. Otro proyecto clave fue rediseñar nuestra oferta de rutas, con el propósito de maximizar la ocupación de los vuelos e integrar las rutas ya existentes. Destaco, en especial, el trabajo realizado por TAM en el mercado brasileño, donde disminuimos nuestra oferta de vuelos domésticos en un 10%, y la continuidad de las inversiones en la renovación de la flota, con más de 160 órdenes de compra de nuevas aeronaves para hacer que nuestra operación sea más moderna, ecoeficiente y segura.



En 2013 dimos continuidad a la integración de procesos, políticas y normas internas entre LAN y TAM, con enfoque en aspectos ambientales y prácticas de relaciones con clientes, empleados y proveedores

En la gestión, dimos continuidad a la integración de procesos, políticas y normas internas entre LAN y TAM, con enfoque en aspectos ambientales y prácticas de relaciones con clientes, empleados y proveedores. Elaboramos un Código de Conducta para la compañía, que unificará nuestros valores y directrices de ética e integridad, y consolidamos la identificación de nuestros riesgos corporativos, teniendo en cuenta aspectos e impactos de cada uno de los mercados y segmentos de negocio. Con relación a la cadena de suministros, es de destacar el trabajo de gestión de riesgos que realizamos con los proveedores indirectos, centrado en aspectos fiscales, legales, laborales y relacionados con los derechos humanos.

La relación que mantenemos con nuestros clientes es otro punto fundamental. Con el propósito de fortalecer nuestro papel de promotores de la conectividad, iniciamos la revisión de nuestra política comercial y de nuestro modelo de atención, con el fin de estandarizar nuestra forma de diálogo con el consumidor, siempre en consonancia con la legislación y con nuestros valores de confianza y actitud de servicio. Como parte del compromiso con la calidad, mantuvimos las herramientas de monitoreo de satisfacción ya existentes en LAN y en TAM e implantamos un proyecto de puntualidad en los principales aeropuertos en los que operamos en Brasil, involucrando a más de 150 empleados y gestores en torno a mejoras inmediatas.

Con relación a nuestra gestión ambiental, combinamos la realización de inversiones en la difusión de políticas y buenas prácticas con las acciones que ya formaban parte de nuestra estrategia, tales como la modernización de la

flota de aeronaves. Este es un paso importante para reducir los costos asociados al consumo de combustible y controlar las emisiones de gases de efecto invernadero, uno de los principales impactos del sector. Lo hacemos por medio de los activos más modernos disponibles en el mercado, como el Boeing 787 Dreamliner, cuyas primeras unidades de la compañía volaron en 2013.

La implantación de sistemas certificados de gestión y el cumplimiento de los compromisos asumidos ante International Air Transport Association (IATA) también están en el radar. En 2013, se mantuvo el trabajo dirigido a la obtención de la certificación ISO 14001 y la estructuración de sistemas en las unidades de negocio. Además, LAN lanzó una nueva versión de su Política de Seguridad, Calidad y Medio Ambiente y neutralizó sus emisiones en tierra en la operación de Perú.

Por medio de las estrechas relaciones con comunidades, autoridades locales y con aliados de negocios, hemos logrado avances importantes que refuerzan nuestra contribución al desarrollo socioeconómico de América Latina. En 2013, mantuvimos las bases y condiciones para proyectos socioambientales en TAM y el programa Cuido mi Destino, en LAN, que difunden nuestra propuesta de fomentar el turismo sostenible, tema que en nuestra gestión se considera como de alta relevancia – conforme se identificó en nuestra Matriz de Materialidad, en 2013. Por medio de proyectos como Discover, ejecutado en Brasil, Chile y Colombia, también agregamos valor al negocio al invitar a operadores y empresarios de turismo a descubrir las bellezas y el patrimonio histórico y cultural de la región.

Estos resultados, cuando son combinados con la tendencia positiva de nuestro desempeño económico-financiero, hacen que vislumbremos grandes expectativas para los próximos años. Por un lado, trabajaremos los puntos de mejora aún existentes en aspectos como el ambiente interno –que debe ser capaz de abarcar la diversidad de nuestros empleados y equipos y retener los mejores talentos– y la sinergia de la gestión, en especial en lo concerniente a aspectos operacionales y ambientales. Por otro lado, reconocemos la necesidad de mantener una gestión cuidadosa de los costos, servicios e inversiones; solo en la renovación de la flota, aplicaremos US\$ 12.213 millones hasta 2020. Para ello será necesaria una búsqueda continua de eficiencia, con el fin de cumplir con las expectativas de nuestros accionistas y garantizar la salud financiera de la empresa.

Sabemos que tales esfuerzos solo tendrán sentido y nos conducirán a integrar el grupo de las mejores y mayores compañías aéreas globales si vienen acompañados de una buena reputación y de prácticas socioambientales consistentes. Por eso, nos comprometemos a elaborar una política integrada de sostenibilidad para el Grupo LATAM Airlines en los próximos años, tarea que será fuertemente apoyada por los temas, indicadores y aprendizajes mapeados, obtenidos y descritos detalladamente a lo largo de este informe.

Buena lectura.

Mauricio Rolim Amaro



Carta del CEO Grupo LATAM Airlines

Transcurridos casi dos años de la asociación entre LAN y TAM, las dos mayores aerolíneas de Sudamérica, con orgullo puedo afirmar que estamos cada vez más cerca de consolidar una cultura común en LATAM Airlines Group.

Actualmente nos estamos posicionando como el grupo de aerolíneas líder en la región tanto en términos de tamaño como cobertura. Nos esforzamos día a día para brindarles a nuestros clientes la mejor conectividad dentro de la región y desde ésta hacia el resto del mundo, contribuyendo así al desarrollo de los distintos países en los que estamos presentes.

El 2013 fue un año clave, en el que, gracias a los esfuerzos en la gestión para cimentar nuestra estrategia de negocios, logramos lanzar nuestro primer Reporte de Sostenibilidad

consolidado. En este informe rendimos cuenta a nuestros distintos grupos de interés acerca de los avances logrados en este período y los proyectos que impulsarán nuestro crecimiento de cara al futuro.

En este primer año completo de operación integrada, enfrentamos el desafío de trazar una visión de sostenibilidad para la compañía, sin duda una gran tarea, considerando los diferentes impactos positivos y negativos de nuestra gestión. Esto nos impone la tarea de crecer con las mejores prácticas de relacionamiento, enfocándonos en la satisfacción de los clientes en su experiencia de viaje, en el fomento de la actividad turística sostenible y en una gestión guiada por la excelencia operativa y socioambiental.

En términos de gestión económica, nuestros esfuerzos para

equilibrar el balance entre resultados, costos e inversiones incluyeron varias acciones, tales como la renegociación de contratos con nuestros proveedores, revisión de la estructura comercial y la estandarización de los productos y servicios ofrecidos. Producto de estas sinergias registramos un ahorro por US\$ 300 millones, lo que se tradujo en un margen de 4,9% e ingresos operacionales consolidados del ejercicio por US\$ 13.266,1 millones. De esta forma mantuvimos las inversiones enfocadas en hacer nuestra estructura una más rentable, productiva y eficiente.

Un objetivo importante que nos propusimos durante 2013 fue identificar las fortalezas de la gestión de LAN y TAM para robustecer su integración y consolidar las buenas prácticas. En este sentido, destaco las acciones en curso para mitigar el impacto ambiental de las operaciones y



En 2014 buscaremos asentar una política de sostenibilidad para el Grupo LATAM Airlines, objetivo crucial para la generación de valor en el futuro y una de las prioridades para el ejercicio

los esfuerzos de fomento al turismo y al desarrollo de las economías locales.

En materia medioambiental, en 2013 suscribimos el compromiso mundial de la industria de crecimiento de carbono neutral de las emisiones a partir del año 2020 e impulsamos el desarrollo de combustibles alternativos. Paralelamente, invertimos en la modernización de la flota y en iniciativas de eficiencia en el uso de combustibles, como los proyectos Smart Fuel y Lean Fuel, los cuales nos permitieron evitar la emisión de 229.361 toneladas de CO₂ solo en 2013.

Nuestro rol en el desarrollo económico de la región es claro. Considerando los 4,1 millones de pasajeros extranjeros que transportamos a los principales destinos sudamericanos, estimamos en US\$ 4.300 millones anuales nuestra contribución en ingresos al sector del turismo, por concepto de gastos en aeropuertos, hospedaje, alimentación, traslados, paseos y compras.

Reconociendo este impacto en las economías locales, nos preocupamos de fomentar el turismo sostenible, lo que significa desarrollar una operación responsable con la preservación del patrimonio cultural y ambiental. Este trabajo se tradujo en programas que abarcan los principales países y destinos donde operamos. El programa “Cuido mi Destino” de LAN se ha realizado en 37 oportunidades, en 17 localidades de la región y en el que han participado 2.000 estudiantes de Argentina,

Chile, Colombia, Ecuador y Perú. En TAM, por su parte, los Fondos de Apoyo a Proyectos Socioambientales consideran la donación de pasajes e inversiones a ONGs, cuyo objetivo es la promoción de la conciencia ambiental y el desarrollo de las economías locales.

Las empresas que conforman LATAM Airlines Group son una importante fuente laboral e impulsora de negocios en los países de la región en los cuales operamos. En este sentido, quisiera destacar las inversiones en formación y contratación local de colaboradores que ejecutamos en 2013, así como también el avance en la consolidación de una cultura interna y el desarrollo de un Código de Conducta integrado, que establece la base de nuestro quehacer. Dentro del trabajo que realizamos con nuestros proveedores, mención especial merece la implementación de un proyecto para la evaluación de riesgos en la cadena de suministro, además del reconocimiento que recibimos del gobierno de Chile, el Sello ProPyme – que da cuenta de nuestro compromiso con la puntualidad en pagos a pequeños y medianos proveedores.

Asimismo, estamos especialmente orgullosos de haber sido escogidos –por segundo año consecutivo– para integrar el Índice Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI), una familia de índices bursátiles que miden la evolución financiera de las empresas líderes de cada industria en temas de sostenibilidad corporativa. Esta participación confirma y valida nuestra estrategia de negocios enfocada en la

generación de valor para nuestros grupos de interés, a la vez que es un reconocimiento de nuestro trabajo para gestionar la Compañía con una visión de largo plazo.

Aún caminamos hacia una integración efectiva de prácticas y estrategias, una tarea compleja, considerando nuestro tamaño y la diversidad cultural de nuestro equipo humano y operaciones. En 2014 continuaremos trabajando en potenciar los negocios, que en 2013 ya han mostrado señales de estabilización hacia el crecimiento sólido, y desde luego buscaremos asentar una política de sostenibilidad para el Grupo LATAM Airlines, objetivo crucial para la generación de valor en el futuro y una de las prioridades para el ejercicio. Estoy cierto de que con el compromiso de todos quienes trabajamos en la Compañía lograremos construir y posicionarnos efectivamente como una de las diez aerolíneas más sólidas, sostenibles y confiables de la industria aérea mundial.

Los invito, entonces, a disfrutar de una buena lectura.

Enrique Cueto P.

EL REPORTE

Por primera vez, presentamos el desempeño conjunto de LAN Airlines, TAM y sus empresas asociadas en materia de sostenibilidad

Este es el primer reporte anual de sostenibilidad del Grupo LATAM Airlines S.A., resultado de nuestros esfuerzos para promover una mayor sinergia en las prácticas de comunicación y gestión. Este documento, referente al año 2013, se rige por las directrices de Global Reporting Initiative (GRI), versión G4, para comunicar de modo integrado el desempeño social, económico y ambiental de las empresas LAN y TAM. Hasta 2012 las dos compañías presentaban su performance socioambiental en reportes separados. [G4-28, G4-29]

El alcance de contenido de este reporte incluye los negocios de transporte de pasajeros, carga y otros. Se ha incluido a lo largo del texto la cobertura de algunos indicadores GRI centrados en las unidades, divididas en Negocio Internacional, Doméstico Brasil (TAM), Países de Habla Hispana (LAN en Chile, Perú, Argentina, Colombia y Ecuador) y el negocio de carga de LATAM Airlines Group, que agrupa a LAN CARGO, TAM Cargo, MasAir y LAN CARGO Colombia. Información de otras operaciones, como Multiplus S.A. y TAM Mercosur (unidad de TAM en

Paraguay), también es presentada eventualmente en el contenido. [G4-20]

La definición de información para este reporte tuvo en cuenta las directrices GRI, el historial de reportes de sostenibilidad de LAN y de TAM y un trabajo de consulta e identificación de los temas significativos de la gestión, que dio lugar a la primera Matriz de Materialidad de la compañía. En este proceso conversamos con nuestros colaboradores y con el público externo – incluyendo a clientes, proveedores, autoridades y expertos – en Brasil y en Chile, identificamos los principales impactos del negocio en el campo de la sostenibilidad y validamos el listado final de temas con la alta dirección de la compañía, para que esté alineado con la estrategia corporativa (lea más en la p.29). [G4-18, G4-25, G4-26, G4-27, G4-47, G4-48]

En total, se han reportado 42 indicadores relacionados con aspectos GRI que se vinculan a nuestros temas relevantes, considerando al menos uno para cada aspecto, conforme

a las orientaciones para el formato Esencial de la versión G4 de las directrices. El contenido fue verificado por auditoría independiente e incluye información acerca de las operaciones directas de la compañía, incluyendo vuelos, operaciones en tierra en aeropuertos y centros de mantenimiento y, también, actividades administrativas. El reporte se ha sometido a verificación externa, que incluyó el análisis de la recolecta de información reportada y de la adecuación del contenido a las directrices GRI, versión G4. [G4-18, G4-23, G4-32, G4-33]

Este documento se publicará en ciclos anuales y su información es complementaria a nuestros reportes financieros (disponibles en www.latamairlinesgroup.net). El objetivo es rendir cuentas a los públicos con los que nos relacionamos, además de presentar una visión general de nuestros retos y oportunidades de gestión en materia de sostenibilidad. Para aclarar dudas sobre la información presentada en este reporte, envíe un correo electrónico a investor.relations@lan.com. [G4-30, G4-31]

LA COMPAÑÍA



PERFIL

Con negocios en transporte de pasajeros y carga, las operaciones del Grupo LATAM Airlines conectan América Latina con destinos en más de 20 países

La asociación de las compañías aéreas LAN y TAM dio lugar en 2012 a la constitución del LATAM Airlines Group S.A., una sociedad anónima abierta, con casa matriz en Chile, posición de liderazgo en América Latina y negocios de transporte de pasajeros y de carga, además de servicios adicionales de mantenimiento de aeronaves, turismo y programas de fidelización. [\[G4-3, G4-4, G4-5, G4-7\]](#)

Con rutas que conectan Latinoamérica con destinos en América del Norte y Europa, atendimos a 67 millones de pasajeros y transportamos 1,2 millones de toneladas de carga en 2013. Hoy somos responsables del 50% del tráfico aéreo de la región. Nuestras unidades se dividen en: negocio internacional de pasajeros; doméstico para países de habla hispana (Argentina, Chile, Colombia, Ecuador y Perú); doméstico Brasil y la Unidad de Carga de LATAM, que incluye las unidades LAN CARGO (Chile), TAM Cargo (Brasil), MasAir (México) y LAN CARGO Colombia. [\[G4-6, G4-8, G4-9\]](#)

Con un modelo de negocios basado en los pilares de la conectividad, la diversidad y la eficiencia, la compañía apuesta por la sinergia entre dos aerolíneas consagradas en la industria. Nuestro objetivo es ser la aerolínea más valorada y querida de la región. Para ello, hemos avanzado en la integración de los procesos de las dos empresas, con inversiones que incluyen la renovación de la flota, la mejora de la eficiencia operativa y la gestión de costos. Entre las acciones destacamos el ajuste de rutas para aumentar la ocupación de sus vuelos, la adecuación de infraestructura y esfuerzos para mejorar la experiencia del cliente. [\[G4-56\]](#)

Disponemos actualmente de una flota con más de 330 aeronaves – entre las cuales se encuentran modelos de última generación, como el Boeing 787 Dreamliner, cuyas primeras unidades volaron en la compañía en 2013 – y, como parte de nuestro plan de negocios, tenemos 166 órdenes de compra de nuevos aviones al 2020.

Esa inversión es importante para apoyar nuestra renovación, en línea con la reducción del impacto ambiental del negocio: el modelo 787, por ejemplo, es alrededor de un 15% más eficiente en el consumo de combustibles en comparación con otras aeronaves de similar tamaño, con beneficios directos en las emisiones de gases de efecto invernadero – que se reducen en el mismo porcentaje que se aumenta la eficiencia. En total, las inversiones en la modernización de la flota totalizan unos US\$ 12.213 millones al año 2020.

Nuestros principales hubs de operación hoy son los aeropuertos de Guarulhos (Brasil) y Lima (Perú), los cuales tienen un papel estratégico en la conexión con rutas internacionales. También tenemos dos hangares con centros de mantenimiento propios, en São Carlos, interior de São Paulo (TAM MRO), y en el aeropuerto de Santiago, Chile, donde realizamos reparaciones y mejoras en aeronaves propias y de otras compañías.

Nuestros valores

[\[G4-56\]](#)

Seguridad

Está por encima de los demás valores. Es intransable y una responsabilidad de todos.

Confianza

El profesionalismo y la empatía hacen que las personas confíen en nuestra empresa, en nuestras personas, en nuestros servicios y actitudes. Para nuestro negocio, la confianza lo es todo.

Rentabilidad

La rentabilidad es resultado de una gestión eficiente y sostenible.

Actitud de servicio

Nuestra actitud de servicio se basa en nuestra cordialidad. Ninguna norma, ningún procedimiento o protocolo justifica la falta de amabilidad y de cuidado en nuestras relaciones.

Felicidad

Una actitud positiva ante la vida ayuda a generar felicidad y más satisfacción en todo lo que hacemos.

Diversidad

Somos diferentes entre nosotros y valoramos nuestra diversidad. El respeto y la franqueza entre todos enriquecen a nuestra compañía.

Nuestras acciones cotizan en las bolsas de Santiago, São Paulo y Nueva York, con el 26% de acciones pertenecientes al Grupo Cueto y el 12,2% al Grupo Amaro. LATAM registró una pérdida neta de US\$ 281 millones durante 2013. Eso resulta en un desempeño 46,3% mejor que en 2012, resultado de los esfuerzos para alcanzar la eficiencia financiera del negocio. Durante el año, inauguramos dos nuevas rutas internacionales y una nueva ruta doméstica en Colombia, además de haber dado algunos pasos importantes para el equilibrio económico y financiero de la empresa.

Entre las acciones más importantes están la optimización de la red operacional de TAM en Brasil y la integración de nuestra gestión en algunas áreas, como compras y recursos humanos. Como resultado, en 2013 alcanzamos el volumen de US\$ 300 millones en sinergias por la integración de carga y el negocio internacional, además de la sinergia de costos.

Durante el año también iniciamos un trabajo de identificación de temas, impactos e iniciativas corporativas, con la intención de construir una estrategia

de sostenibilidad integrada para la compañía. Formamos parte del Dow Jones Sustainability Index (DJSI) Mercados Emergentes desde 2012, y mantuvimos el compromiso con los principios y objetivos del Pacto Global. Esos esfuerzos crean valor interno y están en línea con el objetivo de incorporar las mejores prácticas de gestión socioambiental a la estrategia, haciendo que la compañía sea un referente para clientes, inversionistas, aliados de negocios y otros públicos estratégicos.



LATAM en números (datos de 2013) [G4-4, G4-8, G4-9]

Operación



339

aeronaves



166

pedidos de nuevas aeronaves (al 2020)



67 millones

de pasajeros transportados



52 mil

colaboradores de 27 nacionalidades en 23 países



82,3%

de factor de ocupación de vuelos (negocio internacional)



80,8%

de factor de ocupación LATAM



143

destinos para pasajeros y carga



301

destinos (total pasajero nacional e internacional + carga + código compartido*)



9

destinos exclusivos para el negocio de carga



58,3%

de ocupación en carga



1.170.941^t

transportadas de carga



Presencia en siete mercados que, juntos, representan el

90% del tráfico aéreo de América Latina

Negocios

US\$ 281,1

millones de pérdidas netas

US\$ 300

millones en sinergias

US\$ 8,4

mil millones de capitalización de mercado

Alrededor de 4,9%

de márgenes operacionales

US\$ 13.266,1

millones en ingresos operacionales

Medio ambiente

79 kg
CO₂/100
RTK

de emisiones de carbono

4.734.304.462^L

de combustibles consumidos

60.723.213^{kWh}

en consumo de electricidad

2.707,8^t

de residuos generadas (peligrosos + no peligrosos)

* Con American Airlines, Aeroméxico, Alaska Airlines, Bristish Airways, Cathay Pacific, Japan Airlines, Korean Air, Iberia, Qantas, Air Canada, Air China, All Nipon Airays Ltd., Egyptair, Lufthansa, Southafrican, Swiss International, Turkish, US airways y Air Berlin.



Las aerolíneas

[G4-4]

La consolidación del Grupo LATAM Airlines, finalizada en 2012, resultó en la asociación de dos aerolíneas referentes en el sector de transporte aéreo en América Latina. Sinónimo de aviación civil en la región, con 85 años de historia, LAN tiene hoy empresas asociadas en Argentina, Chile, Colombia, Ecuador y Perú, con vuelos diarios que cubren destinos nacionales e internacionales.

Además del transporte de pasajeros, la compañía ha operado como uno de los mayores transportadores de carga del Cono Sur, a través de LAN CARGO y sus unidades de carga en México, Brasil y Colombia, hoy agrupadas en la Unidad de Carga de LATAM. Además, tiene centros de operación propios en Miami y Santiago.

Fundada en 1976, como Taxi Aéreo Marília, TAM es hoy líder en el mercado brasileño de aviación doméstica, con una flota de 178 aeronaves y vuelos a destinos en Brasil, Estados Unidos y en Europa. La empresa, que tiene como esencia la “Pasión por volar y servir”, se organiza en el *holding* TAM; TAM Linhas Aéreas; la red de programas de puntuación Multiplus S.A.; la unidad de mantenimiento TAM MRO; la aerolínea en Paraguay TAM Mercosur; y la división TAM Viagens (que cumplió 15 años en 2013). TAM Cargo fue incorporada a la Unidad de Carga de LATAM Airlines Group en 2013.

NUESTRA FLOTA [G4-9]

Unidades		Capacidad (pasajeros o carga)	Velocidad de crucero (km/h)	Uso
Boeing 767-300	43	205-221-238	870	Internacional
Boeing 777-300 ER	10	362	896	Internacional
Airbus A319-100	54	144	850	Doméstico
Airbus A320-200	160	168-174	850	Doméstico
Airbus A321-200	10	220	850	Doméstico
Airbus A330-200	20	223	870	Doméstico/internacional
Airbus A340-300/500	6	260-267	896-907	Internacional
Boeing 737-700	5	148	828	Doméstico
Dash 8-200	7	37	500	Doméstico
Dash 8Q-400	3	78	667	Doméstico
Boeing 787-8	5	247	913	Internacional
Boeing 777-200F	4	652,7 m ³	896	Exclusivo carga
Boeing 767-300F	12	438,1 m ³	896	Exclusivo carga

GOBIERNO CORPORATIVO

La alta dirección de la compañía promueve la sinergia de las estrategias y acciones de acuerdo con las normas y reglamentos internacionales

Desde 2012, el proceso de asociación nos impuso el desafío de estructurar un modelo de gobierno capaz de integrar los procesos de toma de decisiones del Grupo LATAM Airlines, permitiendo una gestión basada en la transparencia y el diálogo entre los líderes ejecutivos, gestores, accionistas y proveedores de capital de la compañía.

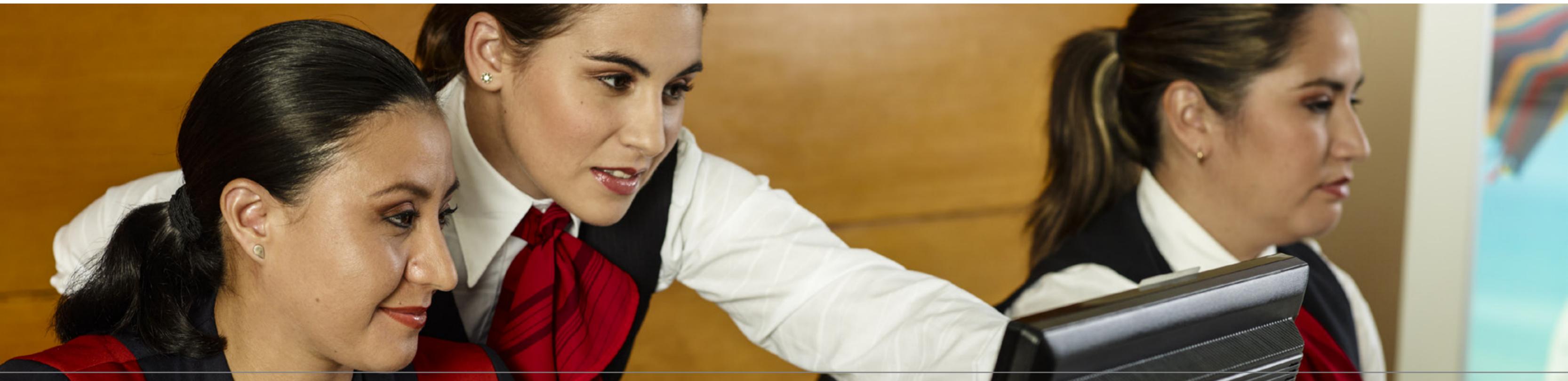
Actualmente contamos con una estructura de gobierno que reúne a ejecutivos y líderes corporativos, responsables de decisiones estratégicas que integran un modelo integrado de negocios. Nuestro máximo órgano de gobierno es el Directorio. Está compuesto por nueve miembros y tiene como principales atribuciones definir las estrategias para la compañía y seguir su desarrollo, así como monitorear metas y el desempeño de los líderes.

Los mandatos de sus miembros son de dos años, con elecciones realizadas en la junta anual de accionistas. Las reuniones ordinarias se celebran mensualmente, con posibilidad realizar reuniones de acuerdo con el escenario del mercado y las necesidades de la empresa. El presidente del Directorio es el brasileño Mauricio Rolim Amaro desde septiembre de 2012. [G4-39, G4-42]

Además, hay un comité del Directorio que se reúne, mensualmente, con tres miembros independientes del bloque controlador de la compañía, elegidos cada dos años. Entre sus responsabilidades, se encarga de examinar los informes y análisis de los auditores externos, revisar las operaciones con las partes interesadas y supervisar los pagos y beneficios de los

principales ejecutivos sénior, entre otras atribuciones. Con funciones similares a las de un comité de auditoría, esta instancia cumple la legislación chilena y lo que determina la Ley Sarbanes-Oxley (SOX), de Estados Unidos. [G4-34, G4-38]

El siguiente nivel bajo el Directorio cuenta con ejecutivos (vicepresidentes y directores) que actúan en nombre del Grupo LATAM Airlines o dentro de las estructuras de las unidades de negocio LAN y TAM. El nivel corporativo reúne a líderes de áreas como Finanzas, Gestión de Personas, Marketing, Auditoría, Funciones Corporativas y Planificación y Control de Gestión, que coordinan los procesos de modo integrado.



Pilares de gobierno del Grupo LATAM Airlines

- > Códigos de conducta y ética
- > Canales de denuncias
- > Código de Ética para altos ejecutivos financieros
- > Manual de Manejo de la Información de Interés
- > Programa corporativo de *compliance*

LAN Airlines y TAM, y sus correspondientes empresas asociadas, tienen estructuras propias de gobierno corporativo, con sus propios consejos y ejecutivos, que operan con autonomía dentro de las directrices estratégicas de la compañía. El presidente de TAM S.A. es Marco Bologna, mientras que TAM Linhas Aéreas es presidida por Claudia Sender. A su vez, los líderes de LAN son Ignacio Cueto (CEO) y Armando Valdivieso (Gerente-General del negocio de pasajeros).

Para guiar las prácticas de gobierno de la empresa contamos con el código de ética de LAN y TAM y cumplimos con las principales regulaciones chilenas para empresas privadas – leyes 18.046 (Ley de Sociedades Anónimas) y 18.045 (Ley del Mercado de Valores) – y políticas de la Superintendencia de Valores y Seguros de Chile (SVS). Por cotizar en las bolsas de valores de São Paulo y Nueva York, también adoptamos medidas recomendadas por Securities and Exchange Commission, de Estados Unidos, y por la Comisión de Valores Mobiliarios (CVM) brasileña. [G4-56]

Formalizamos un código de ética específico para los ejecutivos financieros de la compañía, con el objetivo

de promover buenas prácticas de conducta, prevenir conflictos de interés y asegurar la divulgación del resultado financiero conforme a las regulaciones aplicables. Asimismo, finalizamos la redacción de nuestro Código de Conducta integrado LATAM, que será publicado en 2014 (lea más en la p.17). Otro documento importante es el Manual de Manejo de la Información de Interés LATAM, que recoge orientaciones específicas para líderes en lo que respecta al uso de la información estratégica. [G4-43, G4-56, G4-57]

En cumplimiento de los acuerdos de accionistas celebrados con ocasión de la fusión entre LAN y TAM, el Directorio de LATAM Airlines Group S.A. cuenta con cuatro sub-comités de directorio, de carácter no resoluto, integrados por miembros del Directorio y que apoyan la gestión del Directorio en cada uno de sus respectivos ámbitos: Estrategia, Liderazgo, Finanzas y Marca, Producto y Programa de Pasajero Frecuente. Cada sub-comité está compuesto por dos o más miembros del Directorio, al menos uno de ellos elegido por TEP Chile S.A., empresa de propiedad de la familia Amaro. [G4-34, G4-38]

Directorio ^[G4-34]

- > Mauricio Rolim Amaro
- > Maria Claudia Amaro
- > Juan José Cueto Plaza
- > Georges de Bourguignon
- > Ramón Eblen Kadis
- > José María Eyzaguirre Baeza
- > Carlos Heller Solari
- > Gerardo Jofré Miranda
- > Francisco Luzón López

Lea más
>> Acerca de nuestras prácticas de gobierno: haga [clic aquí](#).

Principales ejecutivos ^[G4-34]

- > Enrique Cueto
CEO Grupo LATAM Airlines
- > Ignacio Cueto
CEO LAN
- > Marco Bologna
CEO TAM S.A.
- > Claudia Sender
Presidente TAM Linhas Aéreas
- > Armando Valdivieso
Gerente General LAN
- > Cristián Ureta
Gerente General Negocio de Carga
- > Damian Scokin
VP Senior Operaciones de Pasajeros Internacionales
- > Andrés Osorio
VP Senior Finanzas
- > Roberto Alvo
VP Senior Funciones Corporativas
- > Emilio Del Real
VP Senior Recursos Humanos
- > Jerome Cadier
VP Senior Marketing

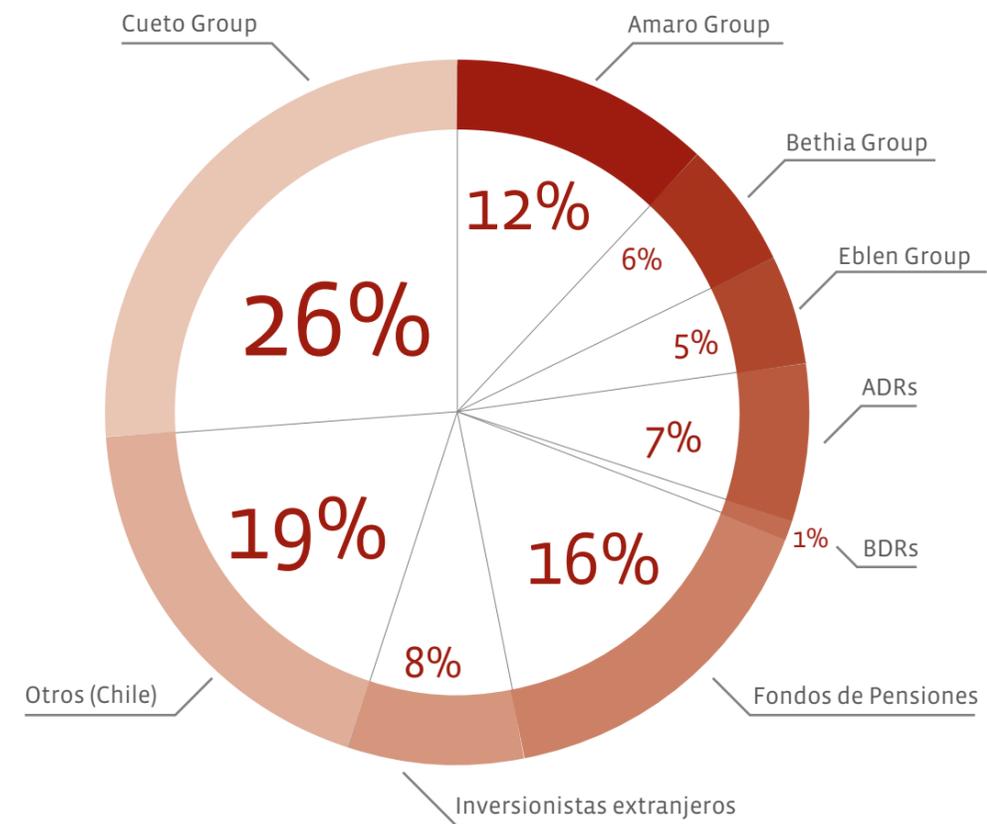


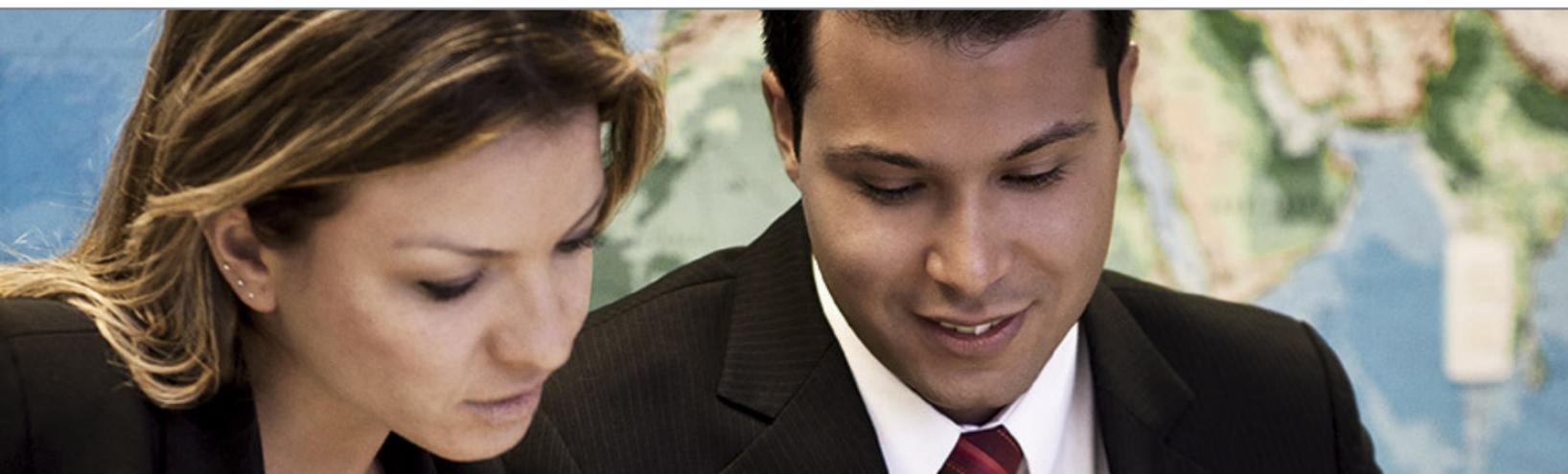
Composición accionaria

Con un total de 1.600 accionistas en sus registros al cierre de 2013, LATAM tiene como principales proveedores de capital al grupo Grupo Amaro (12,2%), a través de TAM Empreendimentos e Participações (TEP) Chile S.A., y el grupo Cueto (alrededor de 26%), representado por Costa Verde Aeronáutica S.A., Inversiones Nueva Costa Verde Aeronáutica Ltda. y Costa Verde Aeronáutica SpA.

El resto de la base está formada por distintos inversionistas institucionales, entes jurídicos y personas físicas, esencialmente de Chile y por ADRs (recibos estadounidenses de depósito negociados en la Bolsa de Nueva York) y BDRs (recibos de depósito brasileños negociados en la Bolsa de São Paulo).

Para garantizar la autonomía de gestión de los negocios locales a los antiguos controladores de las compañías aéreas, TEP Chile S.A. mantiene el control accionario sobre TAM S.A., mientras que el grupo Cueto mantiene el control de LAN.





ÉTICA, INTEGRIDAD Y GESTIÓN DE RIESGOS

En 2013, nuestro programa de *compliance* avanzó en la integración de los procesos, en especial en la elaboración del Código de Conducta LATAM

Tenemos el compromiso de asegurar la idoneidad, la transparencia y la buena conducta en todos los mercados donde el Grupo LATAM Airlines está presente. Por eso, registramos en los dos últimos años importantes mejoras en lo concerniente a la sistematización del programa de *compliance* de la compañía, que incluye normas, políticas y procedimientos diversos, aplicables a todas las unidades y operaciones.

Disponemos de códigos que tratan sobre ética y conducta, disponibles en la página web de la compañía (haga clic [aquí](#)), en los cuales se abordan temas como fraudes, soborno, derechos humanos, privacidad de la información y relaciones laborales dentro de las empresas y también en las relaciones con aliados de negocios, como clientes y proveedores. En 2013 finalizamos la construcción del Código de Conducta del Grupo LATAM Airlines, que integra los procedimientos y directrices de las unidades de negocio. El documento será impreso y se ofrecerá en versiones en inglés, español y portugués en 2014, y su difusión interna se realizará en capacitaciones *online* para el 100% de los empleados. ^[G4-56]

Además de las directrices del sector aéreo, definidas por organismos como IATA (International Air Transport Association), y de las leyes de los países en los que tenemos operaciones y oficinas, cumplimos también una serie de dispositivos legales de los mercados donde operamos. Entre las referencias están la ley chilena de responsabilidad penal de personas jurídicas, Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), UK Bribery Act y la ley Sarbanes-Oxley (SOX) (vea el recuadro).

En sintonía con esas normas, tenemos estructuras de controles internos que promueven la prevención y la lucha contra los casos de problemas de conducta, corrupción, conflictos de interés y fraudes en las diferentes unidades de negocio. Entre estos destacan los canales de comunicación propios (www.lan.ethicspoint.com y www.eticatam.com.br) para denuncias, con garantía de anonimato. El Comité de Ética examina los casos, reuniéndose cada tres meses con participación de distintos líderes de la compañía. ^[G4-58]

El año 2013 estuvo marcado por esfuerzos relacionados con la integración de prácticas de TAM y de LAN y con capacitaciones sobre ética y gobierno segmentadas por áreas y equipos. El área de *compliance* del Grupo LATAM Airlines ofrece esas capacitaciones siguiendo un calendario anual. Además de esa formación, obligatoria para todos los nuevos colaboradores, se ofrecen capacitaciones presenciales y *online* sobre gobierno corporativo, ética y legislación, que tratan temas como el medio ambiente, la libre competencia y derechos del consumidor. En 2013 se dio formación a 28 grupos, con un total de 58 horas y siete localidades en Brasil, Chile y Perú, abarcando a más de 1.010 colaboradores. ^[G4-43]

Las capacitaciones en 2014 se harán en base a un nuevo código de conducta LATAM, para evaluar el conocimiento de todos los empleados sobre su contenido. En paralelo se realizarán capacitaciones para áreas críticas, con ejemplos y datos contextualizados conforme a las actividades, y ciclos trimestrales sobre gobierno corporativo, abarcando todas las unidades de negocio.

Legislación de referencia

> [Foreign Corrupt Practices Act \(FCPA\)](#)

Ley estadounidense, publicada en 1977, que trata sobre temas diversos de corrupción, como pagos y ofertas de obsequios o regalos a funcionarios de gobierno con el propósito de obtener o retener negocios

> [Ley Sarbanes-Oxley \(SOX\)](#)

Creada en 2002, determina estructuras de controles internos de riesgos relacionados con la ética y la conducta que deben implementarse dentro de las empresas

> [OECD Anti-Bribery Convention](#)

Convención que tiene Chile (2001) y Brasil (2000) entre los países signatarios, trata de temas relacionados con el soborno

> [UK Bribery Act](#)

Al igual que la FCPA, existe desde 2010 y se aplica a empresas con actividades o empleados que trabajan en territorio británico, con una serie de normas relacionadas con la ética y procedimientos anticorrupción

> [Data Privacy & Protection Law](#)

También conocida como Directiva 95/46/CE, es una norma que trata sobre los aspectos de la privacidad de los datos de ciudadanos de la Unión Europea

> [UN Convention](#)

Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos Humanos y de Trabajadores. Brasil y Chile son signatarios de esta iniciativa

> [Ley de Responsabilidad Penal](#)

[Personas Jurídicas – Chile \(Ley 20.393\)](#)

Normativa chilena de 2009 que trata de procedimientos para asegurar el cumplimiento de las personas jurídicas, incluyendo empresas y corporaciones

> [Ley de Anticorrupción \(Ley 12.846\)- Brasil](#)

Legislación anticorrupción de Brasil que entrará en vigor en 2014, prevé sanciones a compañías involucradas en casos de corrupción y establece directrices de gestión de riesgos sobre el tema

La gestión de riesgos incluye aspectos como equilibrio de resultados, salud financiera y temas regulatorios y sectoriales

[Gestión de riesgos](#) ^[G4-2]

Debido a la naturaleza de nuestro negocio y las características específicas de los mercados y segmentos en los que operamos, disponemos de una gestión de riesgos que permite la identificación, el análisis y control de los principales factores externos que pueden afectar la planificación del Grupo LATAM Airlines en el corto, mediano y largo plazo.

En 2013, como parte de nuestra madurez en el tema y de la búsqueda de una mayor integración en la compañía, creamos una subgerencia específica de riesgos, dentro del área corporativa de Finanzas. Esta acción tiene el objetivo de ayudar el liderazgo en el control de la eficiencia del negocio, con enfoque en aspectos como la gestión económica, el equilibrio de los resultados y la

mitigación de potenciales riesgos a la salud financiera de la compañía.

Con base en un trabajo, ejecutado por la alta administración entre 2012 y 2013, identificamos los riesgos que influyen en las decisiones estratégicas y pueden impactar en la estrategia futura. Esta acción consideró las diferentes áreas de negocio, así como la legislación internacional, las evaluaciones y criterios de agencias calificadoras de riesgo y los principales desafíos de gestión actuales de LAN y de TAM. Para más información sobre ese trabajo, consulte nuestra Memoria Anual, disponible en www.latamairlinesgroup.net.

Como resultado del proceso, dividimos los riesgos en algunas grandes categorías: los relacionados con la

asociación entre LAN y TAM; los relacionados con Chile, con Brasil y con otros mercados donde operamos; los riesgos referentes a nuestras acciones ordinarias; y, también, los relacionados con nuestras operaciones y con el sector aéreo. Así, identificamos qué aspectos cambiarios y relacionados con los tipos de interés y los precios de combustibles, por ejemplo, deben estar en el centro de nuestra planificación estratégica y de nuestros planes de acción de la compañía.

NUESTRA ESTRATEGIA





RESULTADOS, INVERSIONES Y PERSPECTIVAS

Con base en la conectividad, en la diversidad y en la máxima eficiencia operacional, buscamos asegurar la generación de valor en nuestros diferentes negocios

Con un modelo integrado que abarca dos grandes categorías de servicios –transporte de carga y de pasajeros doméstico e internacional –, los negocios del Grupo LATAM Airlines se realizan con base en una estrategia que tiene en cuenta su fuerza y su presencia en América Latina, buscando la promoción de la sinergia de operaciones, la sostenibilidad económica-financiera y nuestra consolidación como la aerolínea preferida de la región.

Tres pilares definen nuestro trabajo de planificación de negocios: *conectividad*, *diversidad* y *eficiencia*. La conectividad se refiere a la capacidad del Grupo LATAM Airlines de ser un inductor de flujos comerciales y de personas dentro de América Latina y hacia otros mercados. Por medio de hubs estratégicos – como São Paulo (Brasil) y Lima (Perú)– y una gran red de rutas locales, estructuramos la principal elección de vuelos para conectar nuestra región y para que podamos garantizar la satisfacción de nuestros clientes, con

servicios de excelencia en los segmentos de pasajeros y carga.

El factor *diversidad* se aplica a los negocios y se refiere tanto a las diversas geografías donde actuamos – mercados regionales y domésticos de países como Colombia, Perú, Ecuador, Paraguay y Argentina, donde tenemos unidades LATAM – como a los negocios que buscamos desarrollar en paralelo. Hoy, cerca del 14% de los resultados de la compañía provienen de carga, mientras que el 83% del transporte de pasajeros y el 3% de otras actividades, como servicios de mantenimiento, operaciones de viajes y programas de puntuación y fidelización. Con esa diversificación se puede garantizar la generación de resultados, optimizar la ocupación de aeronaves y expandir nuestra propuesta de valor.

Al ser un desafío común a las demás empresas del sector, el tema de *eficiencia* contempla desde las necesidades de gestión de costos hasta las mejoras que podemos promover

en varios ejes de nuestra operación. Esto es, desde las tarifas de servicios y factor de ocupación de vuelos hasta el gasto en materias primas. Además de adecuar las rutas e itinerarios, invertimos, especialmente, en la reducción del consumo del combustible, en la gestión ambiental eficiente y en la modernización de nuestra flota.

En relación con el año anterior, inauguramos nuevas rutas, especialmente en nuestra operación internacional, con dos nuevos itinerarios: Aruba, desde Bogotá (Colombia), y Miami, desde Belém (Brasil), este con inicio en el primer trimestre de 2014. También se inició una nueva ruta doméstica en Colombia. En Ecuador, la ruta Quito-Manta, inaugurada en marzo de 2013 con dos frecuencias diarias, dejó de operar temporalmente en el mes de septiembre, en el marco de un proceso de reestructuración de la oferta de itinerario y rutas domésticas.

INTRODUCCIÓN LA COMPAÑÍA NUESTRA ESTRATEGIA CADENA DE VALOR MEDIO AMBIENTE CONTENIDO GRI GLOSARIO CARTA DE VERIFICACIÓN CRÉDITOS INFORMACIÓN CORPORATIVA

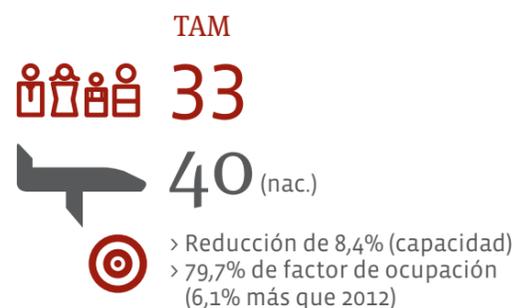
Conseguimos ampliar nuestro factor de ocupación de vuelos, alcanzando el nivel del 79,7% en el negocio doméstico Brasil, un desempeño mejor que la media de 76% de la industria, según el órgano regulador del sector en el país (ANAC). En los mercados de habla hispana, el factor llegó a 79% y, para todo el Grupo LATAM Airlines, la tasa alcanzó un promedio de 80%. El factor de ocupación es clave en la eficiencia y se logra a través de la revisión de rutas y de oferta de vuelos, buscando el equilibrio de costos, oferta y demanda y el crecimiento de alianzas con otras compañías aéreas, como American Airlines, con la que TAM y LAN Colombia firmaron acuerdos de código compartido (*code share*) en 2013.

Debido a la renovación permanente de nuestros activos, la edad promedio de nuestra flota es de siete años, una de las mejores del mundo. Hoy, disponemos de 339 aviones y tenemos órdenes de compra de 166 nuevas aeronaves, que reemplazarán a parte de la flota actual, totalizando US\$ 12.213 millones invertidos hasta 2020. Entre estas destacan las de última generación, como el Boeing 787, el Boeing 777-200 F y los Airbus A350-200 y Airbus A321 – las cinco primeras unidades 787 llegaron a la compañía en 2013, y en los próximos 8 años se sumarán 32 aeronaves más. Nuestra atención se centra, especialmente, en la flota para vuelos de larga distancia, donde tenemos importantes oportunidades

para aumentar la eficiencia y reducir el impacto ambiental. Además de permitir un uso más racional de los combustibles y otros insumos y servicios, como mantenimiento, esos aviones están equipados con los sistemas de seguridad operacional y operación más modernos, lo que garantiza vuelos más confortables y seguros. Sumado a los esfuerzos por entregar un servicio de calidad con el menor costo para la empresa y el cliente, creemos que este aspecto es el principal camino para que alcancemos la sostenibilidad del negocio generando el menor impacto ambiental posible.

Desempeño operativo LATAM 2013

- Pasajeros transportados (millones)
- Carga (millones)
- Destinos
- Destaques de la operación





En 2013 continuamos la diversificación de negocios, dando prioridad a la oferta de servicios de excelencia de transporte de pasajeros y carga, a la mejora de la infraestructura operacional y a la integración entre las unidades de negocios. También empezamos a desarrollar nuestro Plan Estratégico, que estará terminado en 2014 y definirá los compromisos y objetivos del negocio para los próximos años.

En el negocio de carga, considerado estratégico para fortalecer nuestro modelo de negocios y respaldado por la experiencia de LAN, hemos apostado por el fortalecimiento de nuestra red gracias a la asociación. Entradas

estratégicas de TAM en los principales *hubs* de la región, como la del aeropuerto de Guarulhos, reciben inversiones para que reforcemos nuestra infraestructura local de mantenimiento y operación.

El objetivo principal es que este negocio – en el que ocupamos una posición entre los diez mayores *players* globales – nos convierta en la quinta mayor compañía de transporte de carga del mundo en los próximos años.

Es por esto que, teniendo en cuenta el relevante rol que LAN Cargo ejerce en el mercado regional, la Unidad de Carga de LATAM Airlines Group ha invertido en la

modernización de su flota e infraestructura, en la gestión de la cartera de clientes y en las operaciones en mercados de Europa – como Frankfurt (Alemania), Madrid (España) y París (Francia) – y en Estados Unidos (Nueva York y Miami).

Además, durante el 2013 se consolidó el proyecto *Customer Care*, integrando el servicio de atención a los clientes de la Unidad de Carga. Éste tiene por objetivo gestionar los inconvenientes con los embarques, hacer un seguimiento de los problemas y notificar al cliente dentro de estándares de tiempo definidos.

Sumado a esto, inauguramos una nueva terminal de carga en Manaus, norte de Brasil, país en el que estamos invirtiendo US\$ 20 millones en la infraestructura de terminales de carga.

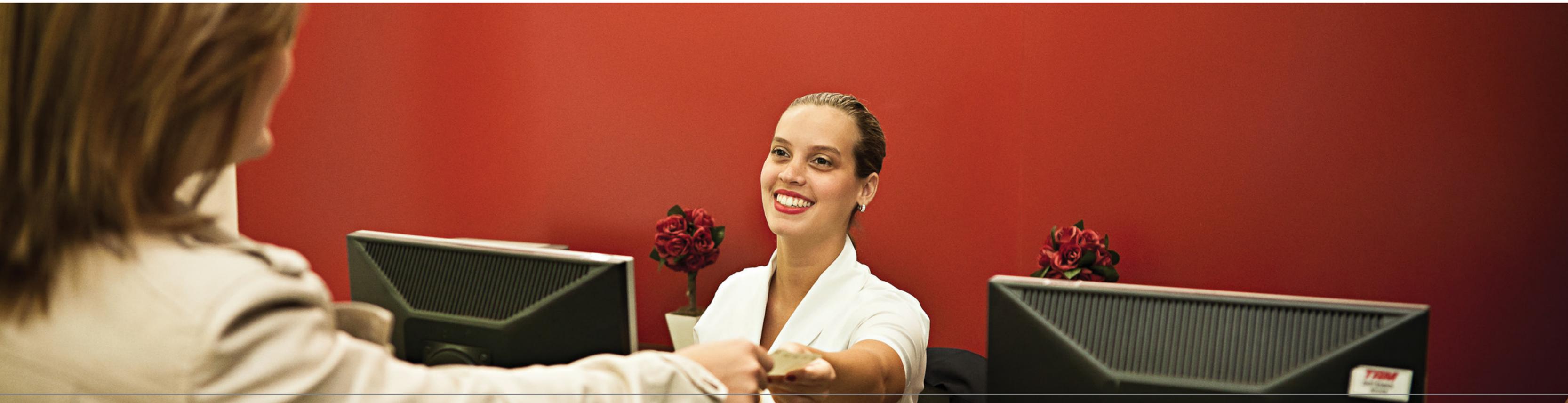
También hay oportunidades significativas de crecimiento y sinergia en el área de mantenimiento. Hemos avanzado en la integración de los procesos de las dos compañías y en la capacidad de atender a otras compañías aéreas en nuestros principales centros. En nuestro hangar en el aeropuerto de Santiago, por ejemplo, finalizamos la implantación de la tercera línea de producción, ampliando nuestra capacidad de mantenimiento de aeronaves propias y de aliados.

En 2013, finalizamos la primera fase de un plan de expansión de la capacidad de nuestra base al lado del aeropuerto en Chile, con la apertura de nuevos estacionamientos de aeronaves en una zona de 25.000 metros cuadrados y mejoras ambientales, con enfoque en la gestión de residuos peligrosos y en la mejora de las condiciones de trabajo. Las próximas acciones se extienden hasta el año 2016 y contemplan inversiones de US\$ 18,75 mil millones.

En TAM MRO, base de mantenimiento de TAM S.A. con sede en São Carlos, en el estado de São Paulo, tenemos certificaciones para mantenimiento de varios modelos Airbus, Boeing y Fokker, incluyendo la instalación y la remodelación de motores, hélices y trenes de aterrizaje,

utilizando tecnología y mano de obra local.

Entre los organismos que han otorgado certificados a la unidad se encuentran entes de referencia, como la Agencia Nacional de Aviación Civil (ANAC), Federal Aviation Administration (FAA) de Estados Unidos, European Aviation Safety Agency (EASA), Transport Canada Civil Aviation (TCCA), Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC), de Chile, y de International Air Transport Association (IATA). Como parte de nuestra planificación de negocios, tenemos el objetivo de ampliar la prestación de servicios a clientes externos en TAM MRO, con un crecimiento anual del 20% en la operación hasta el año 2016.



Oneworld: una ventana para el mundo

La conectividad en el transporte aéreo actualmente está íntimamente vinculada a la tendencia global del sector, que recomienda el trabajo en red a través de alianzas de negocios. En 2013, la compañía eligió el programa oneworld para conectar su red con más de 150 destinos a las operaciones de compañías aéreas líderes en las Américas y en Europa. Además de LA N y TAM (que se sumará al grupo a partir de abril de 2014), forman parte de oneworld las compañías American Airlines, British Airways, Cathay Pacific, Iberia, Qantas, Finnair, Japan Airlines, S7 Siberia Airlines, Royal Jordanian, AB Air Berlin y Malaysia Airlines.



Desempeño económico

De acuerdo con IATA, las proyecciones de resultados para el sector aéreo en 2013 indican crecimientos en el margen de ganancias entre el 1,8% y el 2,6%. Ese dato, calculado a partir de 240 empresas – incluyendo el Grupo LATAM Airlines – que transportan el 84% del flujo de la aviación comercial, señala una ganancia global de US\$ 12.900 millones para el sector. Este resultado está influenciado por la expectativa de precios menores para combustibles, el incremento de eficiencia y el crecimiento de la demanda de pasajeros a nivel global.

Todavía bajo la influencia del proceso de asociación entre LAN y TAM, la compañía registró en 2013 pérdidas netas de US\$ 281,1 millones durante 2013, un desempeño todavía desafiante, pero un 46,3% inferior a los US\$ 523,1 millones de 2012. Estos datos reflejan costos en la consolidación de la asociación, incluyendo gastos administrativos, inversiones

y aumentos en los costos de combustibles e impuestos varios. Los ingresos operacionales se situaron en US\$ 13.266,1 millones, un crecimiento de 0,3% frente al año anterior, y los costos operacionales alcanzaron US\$ 12.622,1 millones.

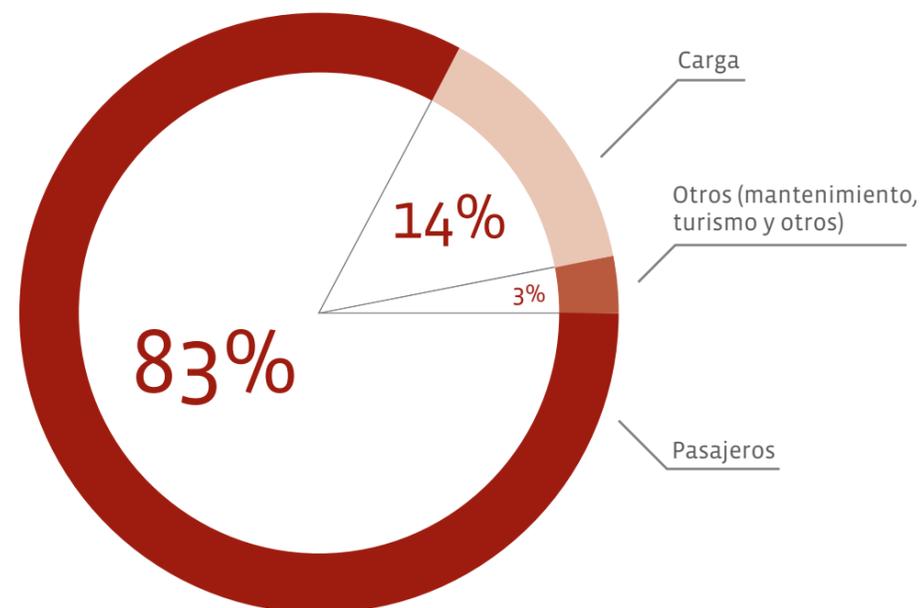
En el negocio de carga, manejamos un total de 1.170.941 toneladas, con resultado de US\$ 1.862,9 millones; el negocio de pasajeros registró US\$ 11.061,5 millones de facturación, un aumento de 0,4% en comparación con 2012. Los resultados se vieron impactados por reajustes en la red operacional de rutas y en la mano de obra, así como por la integración de operaciones realizadas por LAN y TAM en el eje internacional. También están en línea con nuestra planificación, que prevé readecuar la oferta de rutas e itinerarios para asegurar la rentabilidad de la compañía.

En 2013, mantuvimos nuestras expectativas en relación con las sinergias alcanzadas tras la creación del Grupo LATAM

Airlines. Registramos un total de US\$ 300 millones ahorrados durante el año, y tenemos como meta alcanzar entre US\$ 600 y US\$ 700 millones hasta junio de 2016, cuando habremos cumplido cuatro años como Grupo. Consciente de las exigencias del mercado, en especial por la transparencia en las informaciones ofrecidas, la compañía hoy se encuentra en un buen nivel de fluidez y alineamiento en su comunicación financiera, tras un intenso trabajo desarrollado con las áreas desde la asociación entre LAN y TAM.

Nuestro plan para el año 2014 señala oportunidades de mayor generación de valor, con una operación más integrada y resultados de las inversiones en modernización de flota, tecnologías y eficiencia. Lo proyectado a fines de 2013 para el año siguiente indica un margen operacional entre el 6% y el 8% (excluyendo costos con renovación de flota).

INGRESOS POR NEGOCIO



Creación de valor para los grupos de interés
[G4-EC1]

(En miles de US\$)

	2012	2013		2012	2013
Valor Económico Generado	10.008.989	13.340.884	Valor Económico Distribuido	9.264.350	12.045.669
Ingreso por Ventas Netas	9.710.372	12.924.537	Costos Operativos	6.954.048	9.085.484
Ingresos financieros	77.489	72.828	Salarios y Beneficios a Trabajadores	1.908.915	2.492.769
Participación en las ganancias (pérdidas) de Asociadas	972	1.954	> Gastos de Personal	1.908.915	2.492.769
Otros ingresos, por función	220.156	341.565	Pagos a Proveedores de capital	294.598	462.524
			> Costos Financieros (intereses y otros)	294.598	462.524
			Pagos a Gobiernos	105.535	3.834
			> Multas	3.149	3.834
			> Pagos por impuestos a las ganancias*	102.386	-
			Inversión social en la comunidad	1.254	1.058
			> Donaciones	1.254	1.058
			Valor Económico Retenido	744.639	1.295.215

* Pagos por impuestos a las ganancias considera los impuestos diferidos.

Más moderno, más eficiente

La compañía invierte en la adquisición de aeronaves que permiten reducir costos operativos, disminuir el impacto ambiental y garantizar la seguridad en los vuelos

Airbus A320neo

- > Motores y equipos más modernos
- > 15% menos consumo de combustible
- > Reducción de las emisiones de CO₂ y ruido

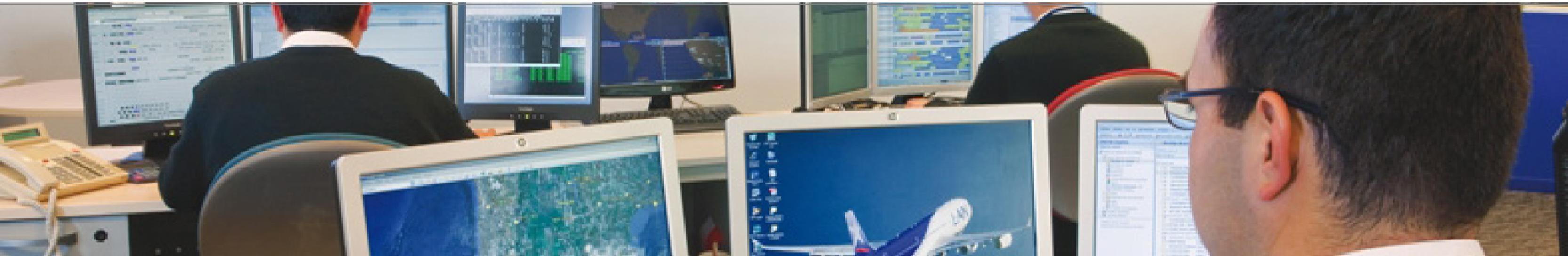
Airbus A350

- > 25% menos consumo de combustible
- > 25% menos costos de operación
- > Motor Rolls-Royce Trent XWB
- > Reducción de las emisiones de CO₂ y ruido

Boeing 787

- > 15% menos consumo de combustible
- > 12% menos costos de operación
- > Reducción de las emisiones de CO₂ y ruido
- > Menor costo de mantenimiento





GESTIÓN DE SOSTENIBILIDAD

Tenemos el desafío de desarrollar políticas integradas que permitan la gestión de los impactos socioambientales en todas las unidades de negocio

El Grupo LATAM Airlines tiene como objetivo establecer una mirada y una gestión integradas de sostenibilidad. Mediante la asociación de dos empresas líderes en sus regiones, con prácticas distintas en sus respectivos mercados, identificamos oportunidades para guiar nuestro modelo de negocios considerando pilares socioambientales, como el uso eficiente de recursos naturales, el fomento a las economías locales y la promoción del turismo sostenible.

Algunos temas relevantes en el ámbito de la sostenibilidad están intrínsecamente vinculados a los negocios del sector aéreo. En el eje ambiental, por ejemplo, destacan los aspectos de emisiones de gases de efecto invernadero y de consumo de combustibles fósiles. Hoy en día, los estudios muestran que solo el sector aéreo emite alrededor del 2% del CO₂ lanzado a la atmósfera. En esta línea, la compañía destaca por la gestión de sus emisiones en vuelo y de iniciativas como, por ejemplo, la neutralización de emisiones en las operaciones en tierra, ya alcanzada en Perú.

El uso de energía directa, que representa el 43% de los costos de las compañías aéreas, según datos del sector, ha sido objeto de estudios buscando el desarrollo de tecnologías limpias y económicamente viables para operar el transporte aéreo con el menor impacto posible. En este aspecto, son especialmente importantes las investigaciones relativas a biocombustibles (*lea más en la p.74*) y a la modernización de la flota de aeronaves.

Otro punto importante es la gestión de residuos sólidos, peligrosos y no peligrosos, que son generados en las actividades en tierra y aire, incluyendo sobras de alimentos a bordo, aceites y materiales usados en la reparación de aeronaves y materiales usados en el transporte de carga y en las actividades administrativas. Este tema es especialmente importante en mercados ya regulados en este sentido, como el brasileño, lo que afecta las operaciones de TAM e incentiva diversos proyectos enfocados en el acondicionamiento y eliminación adecuada de materiales. [\[G4-2\]](#)

Del mismo modo, identificamos impactos sociales y económicos importantes que promovemos en las comunidades donde operamos. Además de la conectividad, que es un impacto directo de nuestro negocio y que sabemos que genera dinamismo y desarrollo en las economías locales, también somos promotores importantes del turismo, una de las principales fuentes de ingresos de determinadas regiones de Chile, de Perú y de Brasil, entre otros.

Por otro lado, somos conscientes de los impactos potencialmente negativos que, teniendo en cuenta nuestra posición de operador más importante de la industria en algunos mercados, pueden ser generados. Eso puede afectar significativamente los precios y la oferta de vuelos y la ocupación de *slots* en los aeropuertos, con potenciales impactos sobre consumidores y compañías aéreas de la competencia. [\[G4-2\]](#)

Identificación de temas e impactos

En 2013 realizamos nuestro primer proceso de materialidad integrado del Grupo LATAM Airlines, que buscó mapear los principales temas e impactos sociales, económicos y ambientales ligados a nuestros negocios. En este proceso se consideró la opinión de nuestros principales públicos de interés. Consultamos a nuestros ejecutivos, funcionarios, clientes, proveedores, analistas de mercado y especialistas de la industria, entre otros, para entender cuáles puntos debemos trabajar en nuestra gestión socioambiental. [G4-24, G4-25, G4-26]

El trabajo se llevó a cabo en nuestros principales mercados (Chile y Brasil) y consistió en entrevistas individuales, reuniones de trabajo, paneles y consultas *online*.

Eso resultó en la elaboración de la Matriz de Materialidad del Grupo LATAM Airlines, la cual fue validada por la alta dirección. Se definieron así nueve temas considerados prioritarios para la compañía. [G4-24, G4-25, G4-26]

Este proceso fue un insumo clave tanto para la elaboración de este reporte como para que en los próximos años podamos construir nuestra estrategia integrada de sostenibilidad. Actualmente, tanto LAN como TAM disponen de políticas propias sobre el tema, redactadas antes del proceso de asociación. Para 2014 se prevé una gestión conjunta, basada en las consultas, directrices y en los pilares estratégicos del negocio, que nos permitirá actuar de forma proactiva con relación a los principales temas e impactos que generamos en la sociedad. [G4-18, G4-24, G4-25, G4-26, G4-27]

Temas prioritarios [G4-19, G4-20, G4-21]

En este Reporte de Sostenibilidad presentamos nuestro desempeño y las principales acciones relativas a los temas materiales de la compañía, en línea con la metodología de Global Reporting Initiative (GRI). Como parte del ejercicio de construcción de contenido, cruzamos los nueve temas, los aspectos GRI y los límites de impactos ejercidos dentro y fuera de las operaciones de la compañía.

Utilizando la tabla expuesta a continuación, presentamos los resultados de este trabajo, que influyó en la definición de los indicadores de desempeño que constan en este reporte. Para conocer nuestras acciones en cada tema, navegue utilizando los *links* para acceder a los capítulos relacionados.



MATERIALIDAD LATAM – TEMAS, IMPACTOS Y SU EXTENSIÓN

Temas materiales [G4-19]	Nuestro enfoque [G4-27]	Extensión de impactos* (Latam) [G4-20]	Extensión de impactos* (cadena de valor) [G4-21]	Aspectos GRI relacionados	Capítulo tratado
Gestión con ecoeficiencia	Alcanzar niveles de excelencia en la gestión de residuos y en el uso de recursos naturales	Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> > Proveedores > Clientes (pasajeros) > Gobierno e órganos reguladores > Sociedad (comunidades vecinas de aeropuertos y unidades operacionales) > Inversionistas > Medio ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> > Desempeño Económico > Materiales > Energía > Agua > Emisiones > Aguas Residuales y Residuos > Productos y servicios > Transporte > General 	<ul style="list-style-type: none"> > Nuestro enfoque > Emisiones de carbono > Eficiencia energética y combustibles > Residuos y efluentes > Ruido y calidad del aire
Mitigación del cambio climático	Reducir de modo continuo la intensidad de las emisiones, investigar en nuevas tecnologías de combustibles y controlar nuestros impactos en la calidad del aire	Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> > Clientes (pasajeros/carga) > Aliados estratégicos (academia, ONGs, empresas de turismo) > Gobierno y órganos reguladores > Sociedad (comunidades vecinas de aeropuertos y unidades operacionales) > Inversionistas 	<ul style="list-style-type: none"> > Salud y seguridad en el trabajo > Prácticas de Seguridad > Salud y seguridad del cliente > Etiquetado de productos y servicios > Comunicaciones de Marketing > Privacidad del cliente > Cumplimiento regulatorio 	<ul style="list-style-type: none"> > Clientes > Nuestra gente
Reducción de ruido	Control permanente e inversiones en tecnología para reducir el impacto acústico de nuestras aeronaves en las comunidades del entorno de los aeropuertos	Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> > Clientes (pasajeros/carga) > Aliados estratégicos (academia, ONGs, empresas de turismo) > Gobierno y órganos reguladores > Sociedad (comunidades vecinas de aeropuertos y unidades operacionales) > Inversionistas 	<ul style="list-style-type: none"> > Entrenamiento y educación > Empleo 	<ul style="list-style-type: none"> > Nuestra gente
Conectividad y relación con el cliente	Inversiones en la calidad del servicio, en la comunicación transparente y ética y en atender las nuevas demandas planteadas por nuestros clientes	Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> > Clientes (pasajeros/carga) > Gobierno e órganos reguladores > Sociedad (comunidades vecinas de aeropuertos y unidades operacionales) > Inversionistas 	<ul style="list-style-type: none"> > Cumplimiento regulatorio > Desempeño económico 	<ul style="list-style-type: none"> > Gobiernos y instituciones > Sociedad
Salud y seguridad en aire y tierra	Gestionar los riesgos potenciales y asegurar los más elevados estándares de seguridad a nuestros clientes, colaboradores y la comunidad	Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> > Clientes (pasajeros/carga) > Gobierno e órganos reguladores > Sociedad (comunidades vecinas de aeropuertos y unidades operacionales) > Inversionistas > Medio ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> > Desempeño económico > Política pública 	<ul style="list-style-type: none"> > Nuestra estrategia > Ética, integridad y gestión de riesgos > Clientes > Proveedores > Sociedad > Gobiernos y instituciones > Accionistas e inversionistas
Retención de talentos y control de la rotación	Acciones para mejorar la gestión del desempeño y carreras en las diferentes unidades de negocio, con miras a crear una cultura integrada LATAM	Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> > Clientes (pasajeros/carga) > Aliados estratégicos (academia, ONGs, empresas de turismo) > Gobierno y órganos reguladores > Comunidades impactadas por el turismo > Inversionistas > Medio ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> > Presencia en el mercado > Impactos económicos indirectos 	<ul style="list-style-type: none"> > Clientes > Proveedores > Gobiernos y instituciones > Sociedad
Relación con gobiernos y especificidades regulatorias	Diálogo permanente con gobiernos, autoridades locales y organizaciones representativas del sector con el fin de lograr soluciones responsables de negocios	–	<ul style="list-style-type: none"> > Clientes (pasajeros/carga) > Gobierno e órganos reguladores > Sociedad (comunidades vecinas de aeropuertos y unidades operacionales) > Inversionistas > Medio ambiente 		
Sostenibilidad económico-financiera	Sinergia en la gestión de costos y activos, planificación de inversiones actuales y futuras y enfoque en la generación de valor para la compañía y sus proveedores de capital	Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> > Clientes (pasajeros/carga) > Aliados estratégicos (academia, ONGs, empresas de turismo) > Gobierno y órganos reguladores > Comunidades impactadas por el turismo > Inversionistas > Medio ambiente 		
Fomento al turismo sostenible	Gestión y monitoreo de los impactos sociales y económicos promovidos por nuestras actividades en las comunidades	–	<ul style="list-style-type: none"> > Clientes (pasajeros/carga) > Aliados estratégicos (academia, ONGs, empresas de turismo) > Gobierno y órganos reguladores > Comunidades impactadas por el turismo > Inversionistas > Medio ambiente 		

* La extensión de los impactos indica los principales lugares y públicos, dentro y fuera de nuestras operaciones directas, con relación a cuáles nuestros temas materiales son más críticos.

CADENA DE VALOR



CLIENTES

La compañía invierte en eficiencia del servicio de atención para asegurar que nuestros pasajeros y clientes tengan la mejor experiencia

Con más de 60 millones de pasajeros transportados durante el año 2013, entendemos que nuestra relación con los clientes es clave para el éxito de nuestro modelo de negocios. Nuestra posición de liderazgo en Chile (donde tenemos el 76% del mercado) Brasil (40%), y en Perú (64%), sumada a la participación en las 12 más grandes compañías de carga aéreas del mundo, nos impone el desafío de prestar servicios de excelencia y fidelizar a clientes de diferentes mercados, así como mejorar y estandarizar procesos.

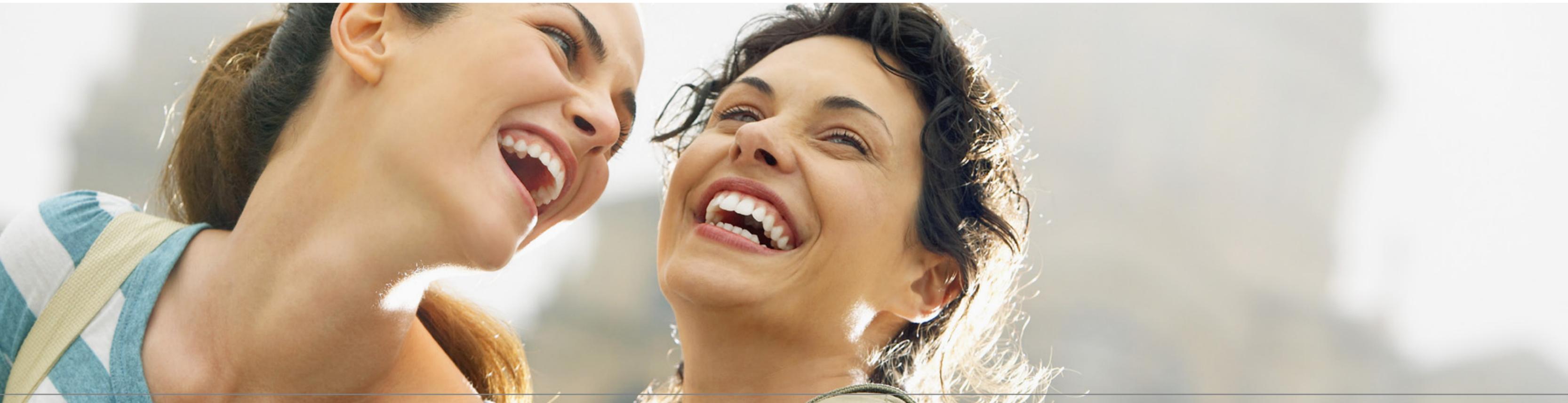
En 2013 se inició un proceso de revisión de nuestro modelo de atención, con el objetivo de integrar y aportar mejoras en el modo de actuar de las unidades de negocio.

Durante el año también trabajamos en la actualización de la política comercial de la empresa, que trata de temas como las prácticas de reembolso y compensación, de modo que operemos de una manera más integrada y en línea con las legislaciones del consumidor de los países donde operamos.

Hemos avanzado en la comprensión de lo que representan para la compañía sus clientes. Nuestros esfuerzos se centran en ofrecer la mejor experiencia a quienes utilizan nuestros servicios, desde la planificación hasta la finalización del viaje, ganarse la confianza de todos y realizar ofertas dirigidas para cada cliente. Es una transformación de filosofía de servicio, que trata de

cambiar la atención de la empresa *del pasajero al cliente*.

Hoy, disponemos de un centro de gestión integrada en atención, responsable de definir las directrices que deben cumplir los colaboradores en aeropuertos, tiendas, aeronaves y en los canales de comunicación ofrecidos a los clientes. La gestión es realizada por personal propio de la compañía, con procedimientos comunes a las dos unidades, como los comités de clientes y la Reunión de Productos y Servicios (RPS). En este foro, que ya existía en LAN y fue estructurado en TAM en 2013, directores de distintas áreas analizan los indicadores operacionales y de satisfacción, de modo a dar solución a los casos críticos y modificar estrategias en función del *feedback* recibido.





En 2013 la compañía ha iniciado la revisión de su modelo de atención al cliente, enfocando la sinergia de prácticas de LAN y TAM.

En LAN, hay canales de comunicación con atención directa, como las oficinas de venta, e indirecta, como las agencias de viaje, además del Contact Center, la web y las redes sociales (Facebook y Twitter). Por el Contact Center se atienden varios servicios, incluyendo LAN Tours, venta de boletos y LANPASS, entre otros. En TAM, los principales canales son el Servicio de Atención al Consumidor (SAC), las tiendas de venta, las páginas de web y redes sociales y el canal de Defensoría (Ombudsman/Ouvidoria). Las dos aerolíneas cuentan también con las herramientas de entretenimiento a bordo, como la revista IN de LAN y “TV TAM nas Nuvens”.

En el caso de TAM también se ofrece Call Center y el servicio “Fale com a Gente” (Hable con Nosotros), que completó 21 años en 2013. Con un equipo de 164 personas, este servicio registró en 2013 alrededor de 900 mil contactos por teléfono, e-mail o interacción por redes sociales. El “Fale 2.0” es el servicio de atención para

canales como Facebook y Twitter y registró más de 90 mil contactos durante el año, con una tasa de respuesta de aproximadamente 70%. Todas las manifestaciones de clientes son registradas y consolidadas, para uso en la mejora del servicio.

Durante 2013, TAM implantó el servicio Procon-Fone, destinado a auxiliar los agentes del Procon (el ente brasileño de defensa de los derechos del consumidor) a solucionar demandas y reclamaciones de clientes, evitando su transformación en procesos judiciales. Al fin del año unos 600 casos fueron tratados por medio del Procon-Fone, y el volumen de acciones relacionadas con la compañía en el Procon disminuyó 5%.

En el Contact Center, ofrecemos atención en español, portugués, inglés, francés y alemán, con canales específicos para los negocios de pasajeros (TAM y LAN),

carga (LAN CARGO, TAM Cargo), viajes (TAM Viagens y LAN Tours) y, también, para la red Multiplus Fidelidade. Para los pasajeros de vuelos internacionales se ofrece un SAC propio para mercados en Europa y en las Américas. Como parte de una estrategia para ofrecer la mejor experiencia en nuestra relación, algunas categorías de LANPASS y TAM Fidelidade reciben atención de un equipo destacado.

La estructura de atención reúne un total de 1.675 profesionales externos (subcontratados) y alrededor de 1.130 empleados propios. Tenemos metas internas con relación al tiempo de respuesta; para los casos comunes manejamos un promedio de 24 horas para contestar a los clientes. En casos urgentes, el tiempo puede llegar a seis horas. Aspectos como emisiones pendientes, equipajes, compensaciones y otros de mayor complejidad, sin embargo, pueden tener tiempo de respuesta más extenso. En las redes sociales de TAM también contamos con un grupo ejecutivo – incluyendo

a la presidente de TAM Linhas Aéreas, Cláudia Sender – responsable del análisis de posibles crisis que pueden afectar la reputación de la compañía.

Calidad de la atención

Nuestro compromiso con el cliente se basa en nuestros códigos de conducta, en la legislación de los mercados donde operamos y en el Manual del Pasajero, un documento que informa acerca de los derechos y deberes de los usuarios de nuestro principal servicio. En 2013, iniciamos un estudio para entender el perfil de los pasajeros, tratando temas como la motivación y la expectativa de los clientes, para que la compañía pueda obtener mejores resultados en cuanto a la fidelización del público externo.

Para medir los resultados, analizamos una serie de indicadores, como la puntualidad de los vuelos, la

satisfacción medida en encuestas y el volumen de reclamos registrados en el Contact Center o en la Defensoría (Ouvidoria), que impactan en la remuneración de los colaboradores (*vea el recuadro*). También recurrimos al factor de ocupación de asientos y de *belly* (capacidad de carga) de nuestros vuelos para planificar mejoras y ajustes en las operaciones.

En los últimos años hemos alcanzado algunos resultados positivos: la satisfacción de clientes internacionales, por ejemplo, se ha incrementado, así como la de los clientes de carga.

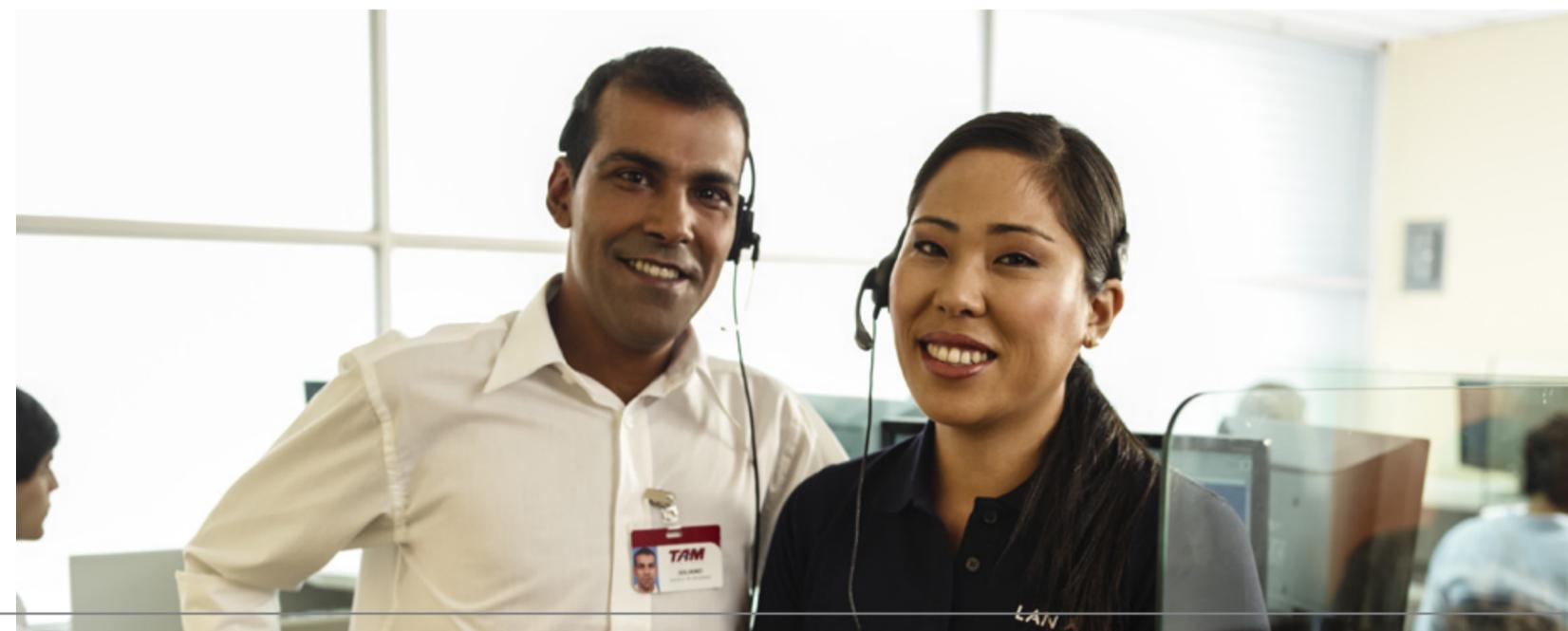
Otro enfoque de atención importante es la privacidad de nuestros clientes. Por tratar con datos personales y bancarios, muchas veces registrándolos en nuestros sistemas en los procesos de compra y reserva, disponemos

de directrices y procedimientos de tecnología de la información que aseguran la protección de las informaciones ingresadas en nuestros canales.

LAN dispone, en su Código de Conducta, de una sección específica sobre el tema, con orientaciones para colaboradores y contratistas acerca de la seguridad de la información. En TAM, la Política de Protección y Privacidad de Datos de Clientes trata de deberes, principios y responsabilidades del personal de ventas y de divisiones específicas, además de operaciones de turismo, a la hora de manejar las informaciones de los usuarios de nuestros servicios. [\[G4-PR8\]](#)

Preparación para el Mundial

Con la expectativa de atraer a unos 600.000 turistas a Brasil en algo más que un mes, según estimativas gubernamentales, el Mundial de Fútbol de 2014 supondrá un desafío importante para las compañías aéreas. A través de un grupo de trabajo con 120 personas y 15 líderes de diversas áreas, TAM ha estudiado medidas para garantizar la puntualidad y la calidad de los servicios entre los meses de junio y julio, cuando se celebrará este evento deportivo. Una inversión importante es la contratación de personal que trabajará en el call center y en los aeropuertos. Además, ampliamos las inversiones para cursos de formación.



SATISFACCIÓN CLIENTES DE CARGA* [G4-PR5]



* El año 2012 se incrementó al doble la cantidad de postas encuestadas, manteniendo un error muestral menor al 5%

Encuestas de satisfacción [G4-PR5]

Medimos la satisfacción de nuestros pasajeros utilizando la metodología Net Promoter Score (NPS). Este indicador se obtiene una vez que el pasajero ha realizado algún viaje con nosotros a través de un cuestionario online, que aborda temas referentes a la experiencia del pasajero en su último viaje (atención a bordo, puntualidad, aeropuertos y calidad de la atención). Adicionalmente se realizan encuestas de satisfacción para los programas de pasajeros frecuentes (LANPASS y TAM Fidelidade) y en los diferentes puntos de contacto.

Los resultados son estratégicos, por lo que no se divulgan externamente; sin embargo, los datos se presentan periódicamente a los colaboradores, influyendo en la composición de la bonificación que se paga anualmente al personal, en todos los niveles de la organización. Para el negocio de carga, se realiza una encuesta de satisfacción que tiene en cuenta el porcentaje de clientes que califican

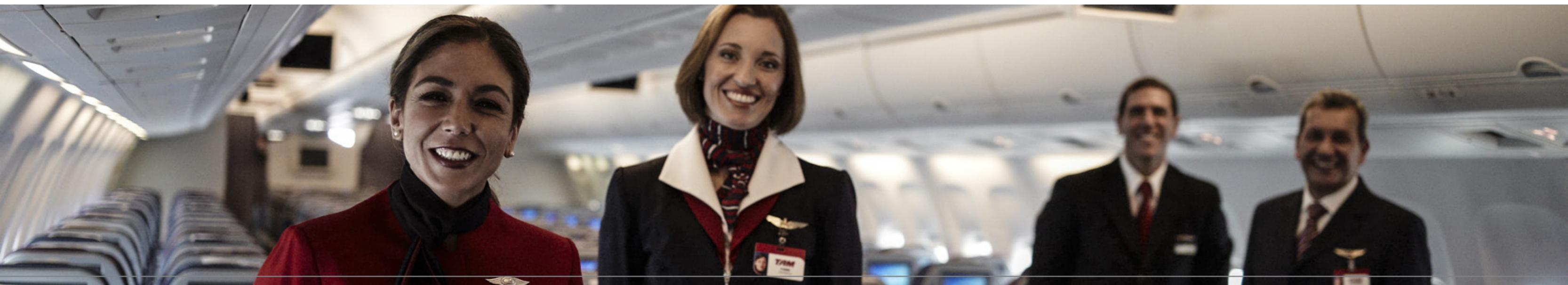
con la máxima puntuación la experiencia que tuvieron con la empresa.

En el negocio de pasajeros, registramos resultados estables. En general los pasajeros se muestran más satisfechos con los servicios de LAN y con las cabinas *business*; en términos de operaciones significativas, Chile muestra un nivel de satisfacción mayor que Perú y Brasil. Los principales puntos de insatisfacción en estos países son la puntualidad, la experiencia a bordo, el precio y los servicios prestados en el aeropuerto. La satisfacción se explica principalmente por la seguridad que transmite la aerolínea y los servicios a bordo (que también tienen influencia positiva en los indicadores).

Con respecto al negocio de carga, la satisfacción general con el servicio es monitoreada de forma anual y con cobertura de las operaciones nacionales e internacionales. Hay medición de cinco orígenes en el primer caso y 20 en

el segundo, es decir, más del 84% de los ingresos totales de la Unidad de Carga. Esto representa más de 2.600 respuestas de clientes en el año 2013, cifra que duplica las 1.300 obtenidas en el año 2012.

En comparación con el año anterior, en 2013 la satisfacción de clientes de carga aumentó en 4 puntos porcentuales (*vea recuadro*). Entre los puntos de mejora destacan el manejo de inconvenientes; el servicio entregado por el Contact Center y por los ejecutivos de ventas; y la percepción sobre la relación calidad/precio. La mejora de resultados fue más fuerte en Miami, São Paulo y Bogotá. Sin embargo, hubo bajas en la satisfacción en Lima y Frankfurt. Santiago y Buenos Aires registraron tasas estables. Los puntos de mejora todavía existentes incluyen la rapidez de recepción de carga en origen, la mantención de sus condiciones y la dimensión de itinerarios. En 2014 habrá nuevas estaciones para medición de satisfacción.





Sin retrasos

Además de orientar nuestra estrategia, la opinión de nuestros clientes se convierte en mejoras permanentes de gestión. En 2013, por ejemplo, debido a reclamos de pasajeros en cuanto a atrasos en los vuelos domésticos en Brasil, desarrollamos un proyecto de puntualidad en los aeropuertos de Guarulhos, Congonhas (ambos en São Paulo), Brasilia (Distrito Federal) y Galeão (Río de Janeiro). La iniciativa, que involucró a 145 personas y nueve líderes de la empresa en 27 foros de trabajo, mejoró la puntualidad de los vuelos durante el año.

En el 2013, el porcentaje de atrasos a la llegada en 2013 para vuelos cortos del Grupo LATAM Airlines presentó una mejora de más de 2,7 puntos respecto al año 2012, impulsada por las operaciones tanto de LAN como de TAM. En vuelos largos el porcentaje de atrasos presentó un leve aumento de 0,7 puntos, debido a problemas con la nueva flota de largo alcance.

NUESTRA PUNTUALIDAD

Vuelos de corta duración (menos de 3h) con atraso superior a 15 minutos

16,2%

Vuelos de larga distancia con atraso superior a 15 minutos

19,8%

Beneficios y ventajas

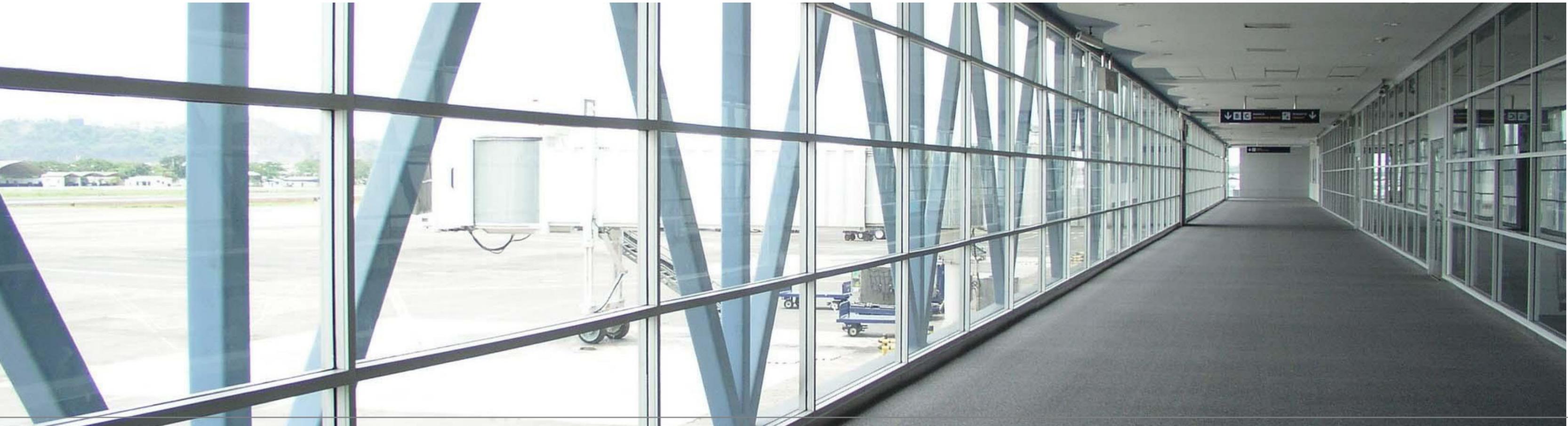
Con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente y transformar la compañía en la principal elección en vuelos y servicios de carga en América Latina, hemos invertido en los últimos años en la modernización del servicio de atención. Con relación a los pasajeros, algunas acciones importantes son *self check-in* (online o uso de tótems instalados en los aeropuertos), atención virtual para aclarar dudas en las páginas web de las compañías y el lanzamiento de aplicaciones para *smartphones* (en TAM), con los cuales se puede realizar, cancelar o hacer cambio de reservas, además de obtener información sobre los vuelos programados.

El área de *Customer Care* de la Unidad de Carga, creada durante 2013, ofrece soporte a nuestros clientes a través de la entrega de información oportuna y soluciones que respondan a sus necesidades, ante eventuales inconvenientes con sus embarques. Dentro de los servicios está la notificación vía e-mail del hecho y sus avances, el seguimiento online de la carga y la digitalización de documentos relativos al transporte. Tras la creación del área, la percepción positiva de nuestros clientes sobre el manejo de excepciones aumentó, alcanzando una satisfacción del 52,4%.

Se ha desarrollado también e-business, un conjunto de iniciativas electrónicas (e-tracking, e-booking, e-freight,

e-AWB), que permiten entregar valor agregado a nuestros clientes al mejorar su experiencia, reduciendo los costos de transacción, incrementando la velocidad de intercambio y reduciendo el uso de papel. [G4-EN27]

Nuestros programas de fidelización de clientes engloban los programas LANPASS y TAM Fidelidad. A través de ellos ofrecemos facilidades y conveniencia a más de 19 millones de pasajeros habituales de las empresas del Grupo LATAM Airlines, distribuidos principalmente en Brasil, Chile, Argentina, Perú, Colombia y Ecuador. Solo en LAN, 360.000 pasajeros volaron gratis durante el año 2013.



Programas de fidelización ofrecen a los clientes LATAM ventajas y beneficios que garantizan la mejor experiencia.

El primer programa, creado por LAN en 1984, ofrece diversos beneficios mediante la acumulación de kilómetros LANPASS. Los socios pueden canjear pasajes gratis, así como distintos productos de su catálogo o giftcards, entre otros premios. Los kilómetros se ganan cada vez que las personas vuelan en LAN, TAM y en las aerolíneas miembros de oneworld, y también mediante compras en comercios adheridos o uso de servicios de las empresas que tienen convenio con el programa. En 2013 la red fue potenciada con nuevos *partners* en Chile, Argentina, Perú, Ecuador y Colombia.

En enero de 2013 entró en vigencia una nueva categoría de socio LANPASS, Comodoro Black, la más alta de las categorías elite, ofreciendo a estos socios atención de ejecutivos de Special Services, acceso a los servicios preferentes con su grupo familiar directo y a *upgrades* con máxima prioridad entre las categorías.

TAM Fidelidade es el programa de viajero frecuente de TAM, creado el 1993. Fue el primer programa de ese tipo en Brasil y reúne a más de 10,5 millones de socios en cinco categorías:

Teniendo en cuenta la naturaleza de los negocios de la compañía, las categorías de productos y servicios en las cuales se evalúan impactos en la salud y seguridad de nuestros clientes son la actualización de botiquines de primeros auxilios (FAK), la habilitación de nuevos botiquines, la instalación de Desfibriladores Externos

Branco, Azul, Vermelho, Vermelho Plus y Black. El programa forma parte de Multiplus, sociedad asociada de TAM creada en 2009 y abierta a la bolsa en 2010. Esta es la mayor red de fidelización de Brasil, que permite a los participantes acumular puntos en varias empresas de diferentes segmentos en una sola cuenta, directa o indirectamente (a través de la transferencia de un programa asociado), en más de 13.000 tiendas, pudiendo canjear sus puntos por más de 420.000 opciones de productos y servicios. A diciembre de 2013 la red Multiplus estaba formada por más de 460 socios y 12 millones de personas inscritas.

Ambos programas continúan independientes; las reglas de cada uno, sus categorías y cuentas se mantienen sin cambios. La novedad es que se puede acumular y canjear puntos en cualquiera de estos dos programas, de acuerdo con las reglas de cada uno, tarifas y disponibilidad en cada compañía. Además, hemos trabajado en habilitar el acceso a los principales beneficios preferentes cuando los pasajeros de un programa vuelan en la otra compañía, como *check-in* preferente, acceso a Salones VIP y embarque preferente.

Salud y seguridad en vuelo ^[G4-PR1]

Automáticos (DEA), la capacitación de tripulaciones en uso de DEA, la respuesta de médicos de turno a teléfono y la respuesta de personal de turno ante llamadas a MedAire. En 2013, fue realizada la actualización de contenidos de 100% de los botiquines de la flota LATAM (Stat Kit 700), para cumplir con las normativas de todas las empresas relacionadas.

Los equipos se están acondicionando paulatinamente. Hubo retrasos en el reemplazo de los antiguos FAK y al fin de 2013 LATAM estaba a la espera de insumos faltantes para habilitar los nuevos botiquines que ya habían sido adquiridos. Para 2014, la meta es completar la habilitación de nuevos botiquines FAK.



NUESTRA GENTE

Tenemos el compromiso de desarrollar una nueva cultura corporativa que considere la multiculturalidad y las expectativas de nuestro público interno

Al combinar la fuerza laboral de dos compañías que tienen fuerte presencia en la región, el Grupo LATAM Airlines contaba, al final de 2013, con alrededor de 52 mil colaboradores actuando en funciones administrativas, ejecutivas, operacionales, de atención en tierra y tripulación en 20 países. Esta cifra es inferior a la del año anterior debido a la concreción del plan de reestructuración de personal, que resultó en la salida de una parte de la tripulación de TAM (aproximadamente 10% del total de empleados) y de colaboradores de LAN. Este proceso se realizó debido a la necesidad de adecuar la oferta de servicios – especialmente en el segmento doméstico – y unificar algunos servicios de atención,

ampliar el factor de ocupación de vuelos y volver a equilibrar los márgenes de la compañía, afectada por los altos costos con combustibles y por la depreciación de monedas como el real brasileño frente al dólar.

La reestructuración fue realizada con cautela, después de llevar a cabo estudios de adecuación a la nueva realidad operacional de la empresa, con el acompañamiento de gobiernos y sindicatos. Se presentó como opción para los colaboradores el programa de Reestructuración de Adhesión Voluntaria, compuesto por un permiso no remunerado y por un plan de renuncia voluntaria. En TAM hubo adhesión del 50% de los tripulantes.

El proceso fue una oportunidad importante para la integración de los procesos de recursos humanos en la compañía, así como para mejorar el diálogo con organismos sindicales y laborales de cada país. Al tener en cuenta los altos índices de sindicalización en algunos países, como Argentina, Chile y Brasil, la relación con tales organismos es un tema crítico para el desempeño del negocio. En nuestros home markets – Argentina, Chile, Perú, Colombia, Ecuador, Brasil y Paraguay – el público interno está cubierto por acuerdos colectivos, los que, hasta finales de 2013, estaban vigentes o ya habían sido renovados. Al final del año, 31% de los empleados estaban sindicalizados. ^[G4-11]

Con la reestructuración de personal y la nueva definición de la plana directiva del Grupo LATAM Airlines, se dio inicio a la integración de las áreas, especialmente a las relacionadas con las operaciones y decisiones a nivel corporativo. Algunos impactos, en especial las barreras culturales y de idiomas existentes entre los colaboradores, se están administrando en algunos niveles funcionales y áreas, con acciones de clases de portugués a colaboradores de lengua española y viceversa.

El esfuerzo por la integración forma parte de un plan mayor que tuvo inicio en 2013: la creación de una nueva cultura LATAM. Pretendemos identificar las mejores prácticas aplicadas en LAN y TAM y pensar en las conductas y atributos que queremos desarrollar en nuestro personal en los diferentes mercados. La finalización de esa propuesta y su comunicación deben ocurrir durante el primer semestre

de 2014, bajo la coordinación del Comité de Cultura LATAM, formado por miembros de la directiva de la compañía.

Nuestro objetivo a largo plazo es alcanzar el mejor desempeño, cuyo resultado es influenciado directamente por un buen clima laboral y por la eficiencia en las relaciones con nuestros clientes y aliados comerciales. Para apoyar este proceso y desarrollar nuestra gestión de desempeño, con perspectivas de éxito y planes de carrera integrados, se está construyendo una herramienta LATAM para medir el desempeño de todos los empleados. Hoy, TAM y LAN aplican diferentes procedimientos de evaluación.

En 2013 el 32% de los hombres y el 34% de las mujeres del Grupo LATAM Airlines recibieron análisis de desempeño y desarrollo de carrera (el equivalente, respectivamente,

de 10.237 empleados y 7.005 empleadas), con un promedio de 33%. El indicador fue impactado por un menor número de funcionarios TAM sometidos a esta evaluación (un 15% de la población TAM). El proceso de evaluación anual no considera a personas con menos de 6 meses de contrato al 31 de diciembre 2013, personas con licencias médicas superiores a 180 días, personal no evaluable o tripulaciones de mando. Si consideramos solo el universo evaluable, el proceso tuvo en 2013 una cobertura del 95% (con una meta 2013 del 90%). [\[G4-LA11\]](#)

En 2013 también realizamos, por primera vez, una encuesta integrada de clima laboral, que abarcó 71% del público interno de la compañía. El resultado señaló una aceptación promedio del ambiente de trabajo, con favorabilidad de aproximadamente 58%. [\[G4-PR5\]](#)

Contratación local [\[G4-EC6\]](#)

Tenemos el compromiso de contribuir al desarrollo local a través de nuestras operaciones, presentes en más de 23 países alrededor del mundo. En 2013, el índice de contratación de mano de obra local se situó en un 97,38% (general empleados) y 79,73%, entre los altos directivos.

Al hablar sobre preferencia de contratación de personal

de comunidades locales, LATAM publica todas sus ofertas disponibles en el portal de la compañía y si es posible también en centros de formación, periódicos, bolsas de empleos locales y otros.

La definición de la compañía para empleados locales considera la nacionalidad de los empleados y el país donde trabajan – un empleado es local si trabaja en la

región donde nació. En la contratación, la comunidad local se entiende como la más cercana a los lugares de trabajo, por ejemplo región o comuna. La definición de altos directivos para LATAM incluye personas que tienen facultades de administración y toma de decisiones: CEO, VP Sénior, VP, Director Sénior, Director, Gerente Sénior, Gerente y Subgerente.



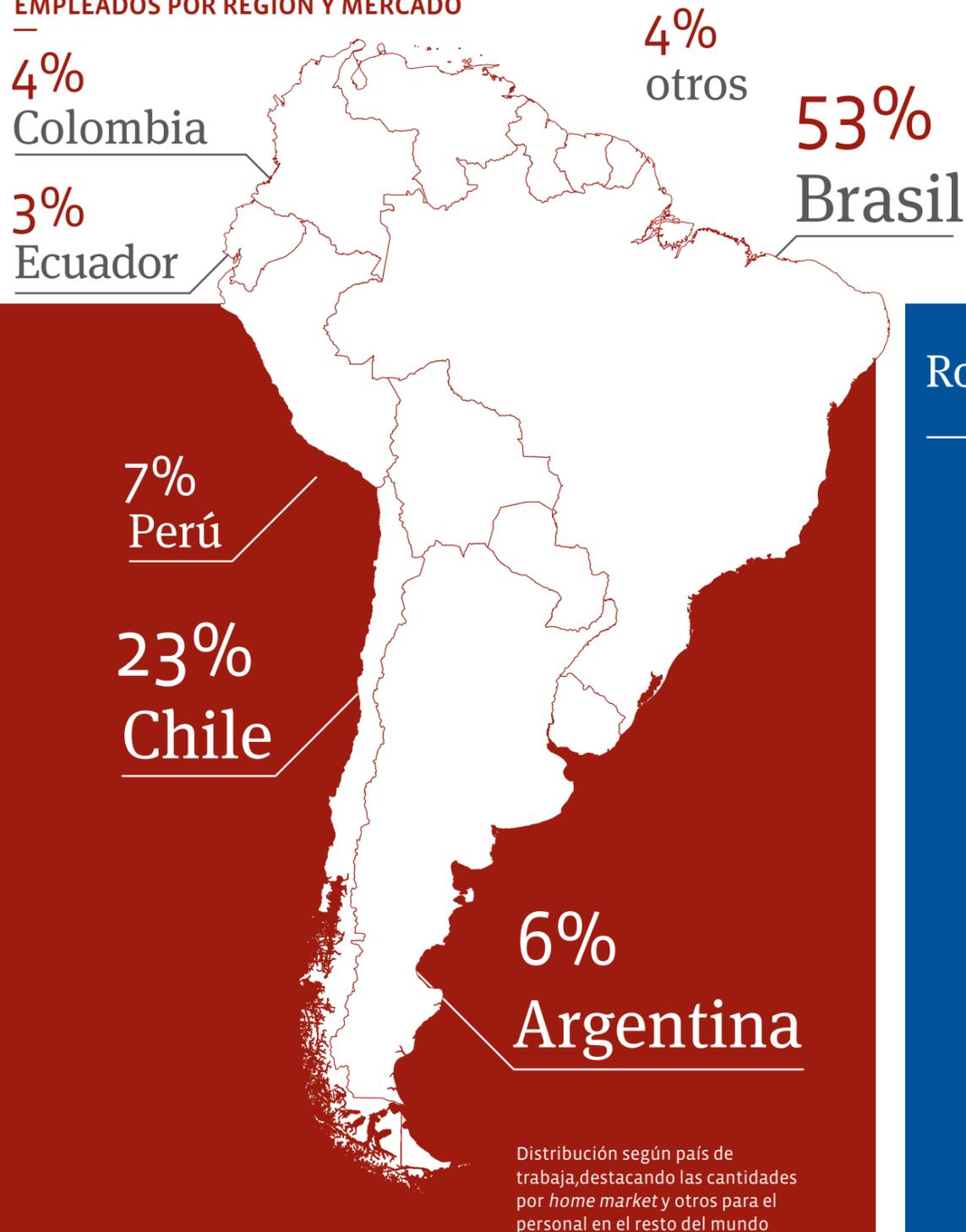
Formación y desarrollo

La composición interna de la compañía es muy particular y diversa – son más de 50 orígenes geográficos distintos –, como se ve en la distribución de colaboradores por unidad de negocio, género y funciones desempeñadas. Para garantizar la alineación de prácticas, orientamos todas las acciones de los colaboradores según los códigos de ética y conducta de la compañía.

COLABORADORES POR TIPO DE POBLACIÓN
[G4-10]

	LAN		TAM		LATAM	
	👤	👤	👤	👤	👤	👤
Operaciones	2.582	6.596	3.099	11.639	5.681	18.235
Soporte (<i>overhead</i>)	1.196	1.264	812	664	2.008	1.928
Soporte a la operación	688	1.548	733	1.467	1.421	3.015
Soporte Comercial	957	862	491	399	1.448	1.261
Tripulaciones	3.046	3.026	3.624	3.691	6.670	6.717
Ventas	1.865	644	1.325	584	3.190	1.228
Total	10.334	13.940	10.084	18.444	20.418	32.384

EMPLEADOS POR REGIÓN Y MERCADO



Rotación

NÚMERO DE RENUNCIAS/DESPIDOS POR GÉNERO - 2013 ^[G4-LA1]

Masculino 5132
Femenino 3235

NÚMERO DE RENUNCIAS/DESPIDOS POR GRUPO DE EDAD - 2013

Menos de 30 años 4308
Entre 31 y 50 años 3646
Más de 50 años 413

NÚMERO DE RENUNCIAS/DESPIDOS POR REGIÓN - 2013

Chile 1564	Colombia 174
Brasil 5113	Ecuador 484
Perú 424	Negocios Internacionales 144
Argentina 107	Negocio Carga 357

NÚMERO DE CONTRATACIONES POR GÉNERO - 2013

Masculino 3521
Femenino 2086

NÚMERO DE CONTRATACIONES POR TRAMO DE EDAD - 2013

Menos de 30 años 4047
Entre 31 y 50 años 1502
Más de 50 años 58

NÚMERO DE CONTRATACIONES POR REGIÓN - 2013

Chile 1350	Colombia 156
Brasil 2413	Ecuador 398
Perú 593	Negocios Internacionales 193
Argentina 79	Negocio Carga 425

TASA DE ROTACIÓN POR GÉNERO (%) - 2013

Masculino 15,85%
Femenino 15,84%

TASA DE ROTACIÓN POR TRAMO DE EDAD (%) - 2013

Menos de 30 años 21,52%
Entre 31 y 50 años 12,39%
Más de 50 años 12,34%

TASA DE ROTACIÓN POR REGIÓN (%) - 2013

Chile 14,14%	Colombia 10,22%
Brasil 20,11%	Ecuador 28,17%
Perú 11,16%	Negocios Internacionales 7,27%
Argentina 3,91%	Negocio Carga 8,14%

La reformulación del área de recursos humanos generará cambios en la gestión de carreras. Actualmente, LAN tiene un plan de desarrollo con criterios de crecimiento y sucesión para sus colaboradores, lo que no se hacía de forma sistemática en TAM. Este proceso, que ya está en curso en ambas unidades de negocio, se centra en el ajuste de valores y cargos.

Las dos compañías ofrecen un calendario regular de formación y capacitación a sus empleados, con enfoque en la actualización de conocimientos y procesos y para

ofrecer la mejor experiencia a sus clientes. En 2013 invertimos US\$ 37.883.000 en cursos internos y US\$ 396.000 con 133 becas otorgadas. [\[G4-LA10\]](#)

LAN cuenta con una academia corporativa, que ofrece capacitación *online* en temas como seguridad, liderazgo y excelencia en atención. La colaboración con universidades y centros del conocimiento es otro punto clave, en especial en mercados donde la formación está por debajo de las necesidades de las empresas, como en Chile y en Perú – donde el mercado es más restricto, con menor competencia.

Uno de los principales desafíos de la compañía actualmente es la rotación de empleados. La compañía cuenta con un promedio de 15% en la tasa, principalmente asociado a áreas operativas. En 2013, hubo impacto sobre el indicador de los cambios de personal en Brasil resultantes de la integración LAN y TAM. Históricamente la meta anual es de llegar a un promedio de 10%, la cual podría sufrir ajustes o modificaciones el año 2014, tema que aún está en análisis. [\[G4-LA1\]](#)

Formación y capacitación LATAM – 2013 [\[G4-LA9\]](#)

Horas de entrenamiento*



	Gestores	Operaciones	Soporte (overhead)	Soporte a la Operación	Soporte Comercial	Tripulaciones	Ventas
	1.142.498	613.445	59.961	88.825	63.282	224.544	92.441
	1.008.251	203.814	60.227	36.177	69.296	283.878	354.859
Total	2.150.749	817.259	120.189	125.002	132.578	508.421	447.300

*Solo estamos incluyendo las horas de capacitación, ya que aún no existen los registros realizados con un mismo criterio para identificar el total de empleados participantes en LAN (cantidad de veces que un empleado ha asistido) y TAM (cantidad de asistencias).

= 2.150.749

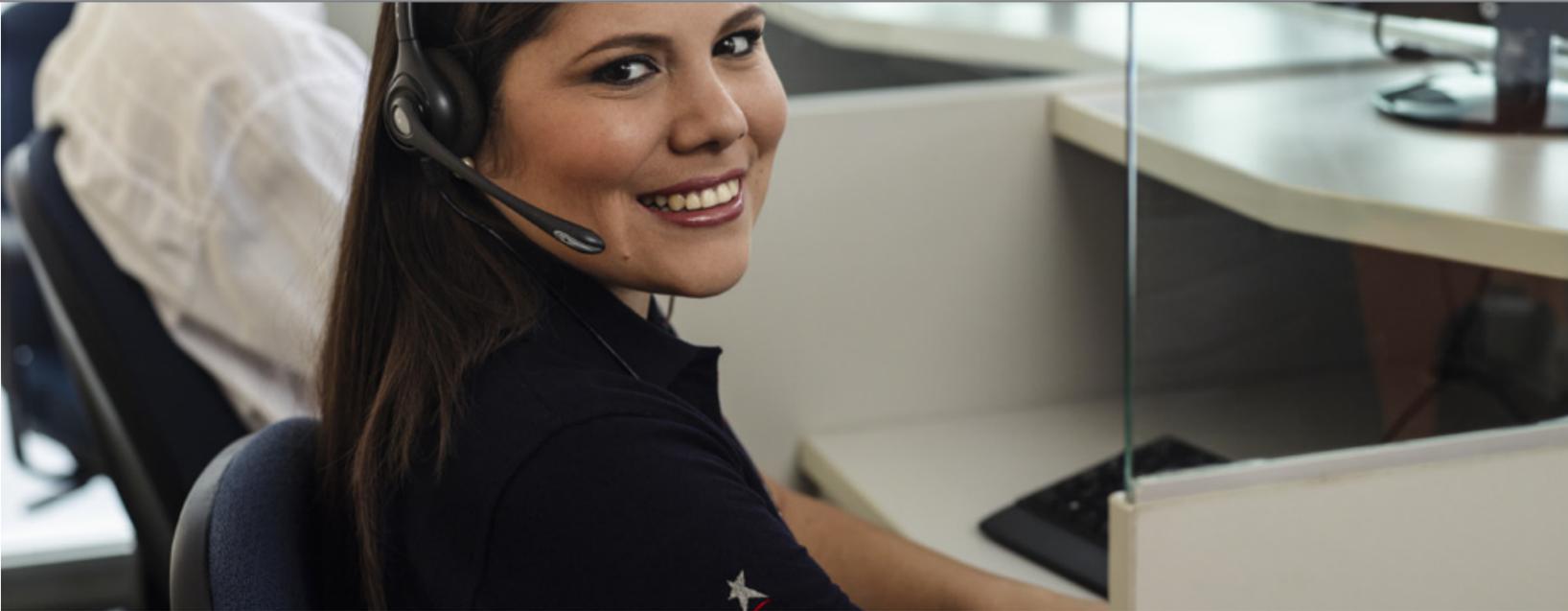
Formación en derechos humanos ^[G4-HR7]

El porcentaje del personal de seguridad que recibió capacitación acerca de políticas o procedimientos de derechos humanos fue de 91% en 2013. En LAN no hay un curso específico estructurado como tal de derechos humanos, pero hay nociones del buen trato, conforme al curso Avesec. Entre los *home markets*, Venezuela cumple

100% de personal entrenado; las estaciones de Ecuador y Colombia son las que tienen un cumplimiento menor (50% y 62%, respectivamente). En TAM, el equipo de Seguridad Corporativa no organiza o participa en formaciones específicas acerca del tema, pero las empresas contratadas que prestan servicios de seguridad realizan capacitaciones

para sus empleados, según la ley brasileña, con reciclajes a cada dos años. Como las cuestiones de derechos humanos están en el código de ética TAM, 100% de los empleados son conscientes del problema. Sin embargo, hay una capacitación para el liderazgo que aborda el tema del acoso y la discriminación. En 2013, hubo 142 personas capacitadas.





Beneficios ^[G4-LA2]

En el Grupo LATAM Airlines, los beneficios están en línea con nuestra política general de compensaciones (que contempla sueldo fijo, variables y beneficios) y también con el mercado. Estamos realizando un análisis para mejorar nuestra posición competitiva en el mercado brasileño.

Los beneficios que tenemos actualmente para las cuatro unidades del negocio (Países de Habla Hispana, Doméstico Brasil, Negocio Internacional y Carga) incluyen bono de alimentación; bono transporte; seguro de vida; plan (seguro) de salud; cobertura para incapacidad/invalidez; licencia maternidad/paternidad; fondo de jubilación y auxilio sala cuna.

Salud y seguridad

El aspecto de salud y seguridad, valor máximo de la compañía, significa el desarrollo de operaciones eficientes y seguras para nuestros clientes y la sociedad y la garantía del bienestar de nuestros colaboradores. Cinco ámbitos conforman nuestro trabajo en este tema: seguridad operacional (*safety*) y corporativa (*security*), emergencia, auditorías y seguridad laboral.

El pilar *safety* se refiere a la garantía de seguridad y buen funcionamiento de todos nuestros vuelos, en todas las etapas de su ejecución, desde el mantenimiento hasta la operación, incluyendo la identificación de riesgos, ajustes de tecnología y controles de eficiencia y calidad. A su vez, la seguridad corporativa se ocupa de la prevención de situaciones ilegales en los vuelos involucrando

a pasajeros, tripulación, personal de tierra e instalaciones aeroportuarias.

En los ejes de emergencias y auditorías, trabajamos en consonancia con las autoridades que regulan el sector y los mercados donde operamos; destacamos en este sentido nuestra alianza con International Air Transport Association (IATA), que nos apoya en la realización de auditorías periódicas centradas en la seguridad operacional (*lea más en la p. 57*). ^[G4-14]

En cuanto a la seguridad laboral, las iniciativas desarrolladas se centran en la prevención de riesgos naturales en los puestos de trabajo, como el manejo de piezas, insumos y equipamientos, en el caso de las operaciones de mantenimiento, y riesgos relacionados con la operación en el espacio aéreo, en el caso de la

tripulación. Actualmente, el 100% del público interno es impactado por las decisiones de los comités de higiene, salud y seguridad, distribuidos por región para analizar cada escenario e identificar demandas por actividades para asegurar un ambiente interno seguro.

Realizamos periódicamente programas de capacitación de nuevos colaboradores en temas relacionados con la aplicación de las directrices de las autoridades aeronáuticas que adoptamos; del mismo modo, tenemos un calendario de capacitaciones relacionadas con la seguridad del trabajo en el vuelo, con el uso correcto de equipos de protección individual, de protección auditiva y aspectos ergonómicos, entre otros.

Para ciertas funciones se ofrecen capacitaciones en primeros auxilios y formación de brigadas de incendio, siendo esta última extensiva a la comunidad.

INTRODUCCIÓN LA COMPAÑÍA NUESTRA ESTRATEGIA CADENA DE VALOR MEDIO AMBIENTE CONTENIDO GRI GLOSARIO CARTA DE VERIFICACIÓN CRÉDITOS INFORMACIÓN CORPORATIVA

Por último, desde 2012 se aplica el programa de Primeros Auxilios Psicológicos (PAP), que ayuda a los colaboradores a afrontar situaciones de emergencia y a trabajar en red con autoridades locales, bomberos y otras instituciones de apoyo en caso de situaciones críticas, como accidentes aéreos.

En 2013, LAN lanzó la nueva versión de la Política de Seguridad, Calidad y Medio Ambiente. Con el compromiso de alcanzar los más altos estándares de operación, tanto en vuelos como en las actividades administrativas, este documento trata del cumplimiento de la legislación internacional de referencia y fortalece la seguridad como un valor intransable de la compañía y de todos sus colaboradores, destacando las comunicaciones relacionadas con riesgos, acciones y condiciones inseguras, que debe cumplir el personal ante cualquier exposición. Es de destacar en la política la propuesta de desarrollo de un sistema de gestión que permita revisar las metas, objetivos y recursos, implementando las mejores prácticas y agregando valor a todos los involucrados en el negocio.

Algunas unidades, como TAM MRO, en São Carlos (SP), tienen su propia política en materia de salud, seguridad laboral y medio ambiente para tratar las realidades locales, en este caso destacan los aspectos relacionados con las actividades de mantenimiento, reparación y revisión de aeronaves y componentes aeronáuticos, con énfasis en controles ambientales y la prevención de incidentes.

En 2013, nuestro resultado de seguridad laboral (consolidado LAN+TAM) fue de 371 accidentes, número inferior al que se registró en 2012. La tasa total de lesiones fue de 3,02, también inferior al año anterior. [\[G4-LA6\]](#)

La empresa tiene empleados que participan en actividades profesionales con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades en el proceso de mantenimiento – exposición a material particulado, solventes, ruido, radiación UV y vibraciones – y en los procesos de aeropuerto (expuestos a ruido y vibración). Tenemos programas de asistencia con relación a enfermedades

graves por los cuales los empleados son cubiertos por programas de educación y formación; asesoramiento (Organismo Administrador del Seguro Social de Accidentes del Trabajo - Mutual de Seguridad); de prevención y control de riesgo, como las evaluaciones cualitativas y cuantitativas de riesgos higiénicos; y de tratamiento, como el Programa de Vigilancia Epidemiológica. [\[G4-LA7\]](#)

En cuanto a la seguridad operacional, desde hace 22 años no registramos accidentes aéreos en LAN. En TAM, desde 2007 no se registraron incidentes graves. En septiembre de 2013 se registró un caso de fuerte turbulencia en el vuelo JJ 8065 de TAM, que hacía la ruta Madrid-Guarulhos (São Paulo) y realizó un aterrizaje de emergencia en el aeropuerto de Fortaleza, estado de Ceará, debido a lesiones de pasajeros y tripulantes, para que recibieran atención médica. El caso, investigado por el Centro de Investigación y Prevención de Accidentes Aeronáuticos (Cenipa), una organización vinculada al Comando de Aeronáutica de Brasil, fue clasificado como accidente aeronáutico, pero no se registraron víctimas.

INDICADORES DE SALUD Y SEGURIDAD LATAM [G4-LA6]	2012	2013
	Empleados + Terceros	Empleados + Terceros
Total de Accidentes	876	369
Tasa total de lesiones	4,08	2,96
Tasa total de enfermedades ocupacionales	0,12	0,16
Total de días perdidos	4.405*	5766
Tasa total de absentismo	47,89*	50,18
Total de muertes en el período (informe también el motivo: accidente de trabajo o accidente de trayecto)	2**	0

* Datos solo de LAN
** Dato solo de TAM

SOCIEDAD

La contribución al desarrollo local y el control de impactos negativos se encuentran entre nuestras acciones para ampliar la generación de valor social

La compañía ha trabajado para aumentar la creación de valor en las diferentes regiones y localidades donde está presente. Debido a la naturaleza de su negocio, es responsable de diversos impactos positivos – como la generación de empleo y el fomento al turismo y a las economías locales – y negativos, como la generación de ruido y emisiones que impactan en la calidad de vida de la población que vive cerca de los aeropuertos.

Conscientes de esta situación, hemos desarrollado algunas iniciativas centradas en la gestión de impactos socioambientales, el fortalecimiento de lazos y la contribución – a través de inversiones, concesiones y alianzas – para promover una mayor conectividad entre las

regiones donde estamos presentes. Eso está en consonancia con nuestros pilares estratégicos (*lea más en la p. 20*) y con la propia naturaleza de los desafíos de sostenibilidad del sector aéreo.

Nuestra relación con las comunidades del entorno, organizaciones de la sociedad civil y demás públicos es coordinada, en LAN, por la Dirección de Relaciones Institucionales y Responsabilidad Social Corporativa; en TAM, por la dirección de Relaciones Institucionales y Sostenibilidad; y, en carga, por la Subgerencia de Asuntos Corporativos y Responsabilidad Social Empresarial. A través de un diálogo permanente y la autonomía de gestión de cada grupo, somos capaces de trabajar de acuerdo

con las necesidades locales al respecto de temas diversos, como el turismo sostenible, el transporte de órganos y animales silvestres y apoyo financiero a proyectos sociales y ambientales.

En el desarrollo de nuestra Matriz de Materialidad LATAM identificamos que los distintos temas considerados estratégicos para la empresa han tenido una correcta gestión de sus impactos en la sociedad y, extensivamente, el medio ambiente. Por lo tanto, creemos que algunos aspectos como la promoción del turismo sostenible, el control de emisiones y ruido y la búsqueda de soluciones tecnológicas en el área de combustibles nos afectan de modo transversal y deben tener prioridad en nuestras prácticas y relaciones.





Lo que impactamos [G4-SO2]

Identificamos, entre los impactos sociales negativos potenciales o reales sobre la cercanía de nuestras operaciones, aspectos como la falta de conectividad debido al cierre o paralización de actividades de pasajeros o carga, especialmente en destinos donde el Grupo LATAM Airlines es el único operador (como Isla de Pascua y Chiloé, en Chile).

Los temas relacionados con la calidad del aire y la generación de ruido en las inmediaciones de los aeropuertos son ejemplos claros de la implicación socioambiental de nuestra operación. Debido al desplazamiento permanente de aeronaves en las inmediaciones o incluso dentro de los centros urbanos – como en el aeropuerto de Congonhas, en São Paulo, Brasil y de Newark, en Nueva York, Estados Unidos –, entendemos

que nuestro compromiso con el medio ambiente también supone mejoras que impactan en la calidad de vida de la sociedad. Las emisiones de dióxido de carbono se dan prácticamente en todo el territorio nacional y la generación de residuos peligrosos se centraliza en ciudades donde hay servicios de mantenimiento.

En 2013 mantuvimos nuestro plan de inversiones en la renovación de la flota y avanzamos en el diálogo sectorial para el desarrollo de biocombustibles, con un segundo vuelo comercial realizado por LAN Colombia. La práctica representa un camino para reducir las emisiones atmosféricas. También profundizamos en los programas Smart Fuel y Lean Fuel, con acciones para reducir el consumo energético y crear procesos más eficientes de lavado de motores (*lea más en la p.72*).

El tema de ruido es igualmente importante: bajo la coordinación de ANAC, en Brasil, TAM gestiona y controla los impactos sonoros de sus aeronaves en los centros urbanos. Lo mismo ocurre en Argentina, bajo el control de la autoridad gubernamental. En Colombia, LAN opera solo con aeronaves aprobadas en la Categoría 3 de límite sonoro, un estándar nacional. A su vez, en Chile, LAN ya cumple las restricciones propuestas en los futuros estándares que se implementarán (*lea más en la p.77*).

Lo que hacemos [G4-SO1, G4-EC7]

La compañía tiene frentes de responsabilidad corporativa e inversiones sociales y en servicios para beneficio público que ayudan a dar viabilidad a nuestra propuesta de promover la conectividad de personas y geografías. Nuestro reto es generar el menor impacto social negativo posible y reforzar los efectos positivos, gestionándolos de acuerdo con las necesidades locales. Las prácticas, sin embargo, no existen de manera sistemática e integrada en todos los países y también no ofrecen condiciones de mensuración directa de los impactos.

En colaboración con voluntarios de LAN, autoridades y escuelas locales de Chile, Colombia, Ecuador y Perú, así como de Argentina, realizamos el programa Cuido mi Destino – en el cual estudiantes y miembros de la comunidad trabajan conjuntamente en la recuperación de espacios públicos de valor turístico, como monumentos y/o construcciones importantes de sus ciudades. Como parte del programa, estudiantes y autoridades reciben charlas formativas de conciencia turística, medioambiente

y cultura local, impulsando así el turismo responsable y promoviendo el patrimonio histórico y cultural latinoamericano. Asimismo, los empresarios turísticos locales son invitados a charlas formativas de buenas prácticas para incentivar la sostenibilidad en sus operaciones. Desde su creación, este programa se ha desarrollado en 17 localidades, con la participación de más de dos mil estudiantes además de los voluntarios de LAN.

En Chile, el programa tuvo tres ediciones en 2013, impactando 210 estudiantes y 18 voluntarios de la compañía con acciones en Isla de Pascua (recuperación de Playa Pea), Punta Arenas (recuperación del Parque Avenida Bulnes) y Coyhaique (recuperación de la Plaza de la Prensa). En el mismo país LAN formó alianza con el – Programa de Innovación en Turismo Sustentable –, un proyecto que tiene como objetivo mejorar la competitividad de la industria turística, reduciendo las asimetrías de información relativas a la sostenibilidad. Gracias a esta alianza, se pudieron realizar 15 seminarios y talleres de turismo sostenible en nueve regiones de

Chile, con un total aproximado de 800 asistentes. LAN también organiza en este país proyectos de cuidado del medio ambiente y acción social – lo que incluye apoyo a instituciones como Un Techo para Mi País, América Solidaria, Coaniquem, Teletón y a la Sociedad de Trasplante de Órganos, entre otras.

En Ecuador, LAN organiza una versión de Cuido mi Destino desarrollada como voluntariado corporativo, en el Día del Turismo, y el proyecto Toqué el Cielo con LAN (LAN Kids), que busca acercar a los niños al mundo aeronáutico a través de su primer vuelo y visita a un punto turístico de la ciudad destino.

En Perú los programas de desarrollo incluyen también el proyecto “Chicos que sueñan, chicos que vueLAN” – que implementa charlas de sensibilización y conocimiento del medio ambiente – y prácticas de monitoreo de reputación, donaciones a instituciones y ayuda humanitaria. En 2014 el objetivo es hacer un diagnóstico previo a la ejecución de ediciones de Cuido mi Destino, para comprender las necesidades locales.





A su vez, en Colombia Cuido mi Destino ocurrió en 2013 en Girón y Santa Fe de Antioquia, donde se remodelaron respectivamente el Parque Principal del Municipio y la Acequia del Llano. Las donaciones en el país se hicieron a la Fundación Operación Sonrisa Colombia, para la cual LAN entregó por convenio tiquetes aéreos (US\$ 47.722 dólares), destinados a permitir conectividad de especialistas voluntarios para operar y rehabilitar niños con labio leporino y paladar hendido. Para 2014, las metas

incluyen reunir 150 voluntarios corporativos; ejecutar Cuido mi Destino en dos ediciones; entregar 400 tiquetes aéreos para la Operación Sonrisa; y firmar un acuerdo con una segunda fundación, entre otras.

Los principales programas en Argentina son Cuido mi Destino, Todos Podemos Volar (experiencia de viaje para alumnos de escuelas públicas/municipales), el voluntariado corporativo, las acciones de educación

ambiental, reciclaje y separación de residuos, las campañas solidarias y las donaciones y acciones de ayuda humanitaria.

En TAM, el apoyo a iniciativas de turismo sostenible, medio ambiente y ciudadanía en Brasil es realizado desde 2010 por medio de Fondos de Apoyo a Proyectos Socioambientales, que ya contemplaron a 22 proyectos de organizaciones en todo el país y el extranjero. Desde 2010, más de 186 mil personas fueron beneficiadas.

En 2012, el pliego de convocatoria registró más de 200 inscripciones y seleccionó cinco proyectos que recibieron apoyo el año siguiente, ejecutados por las organizaciones siguientes: Instituto Peabiru, Instituto de Investigaciones Ecológicas (IPE), Proyecto Tamar, Ecomar y la Asociación Movimiento Mecenas de la Vida. Alrededor de 11.230 personas fueron beneficiadas con las acciones de ONGs en 2013. La compañía brasileña también proporciona pasajes para ONGs y entidades del país; durante el año fueron concedidos más de 1.100 billetes.

PROGRAMAS DE GESTIÓN DE IMPACTO SOCIAL* [G4-SO1]

	LATAM
Evaluaciones de impacto social	0%
Evaluaciones de impacto ambiental y monitoreo continuo	100%
Divulgación pública de evaluaciones de impacto ambiental y social	100%
Programas comunitarios de desarrollo local con base en las necesidades locales	50%
Plan de participación de <i>stakeholders</i> con base en el mapa de <i>stakeholders</i> prioritarios	75%
Comités o grupos de consulta pública (comunitaria) con base en las comunidades locales y procesos que incluyen grupos vulnerables	0%
Consejos o comités de salud ocupacional y de seguridad y otros organismos	100%
Procesos formales de reclamos o defensoría de la comunidad local	100%

* Para este indicador consideramos las operaciones consistentes con el indicador G4-EC9: Unidad de Negocio Internacional; Doméstico Brasil (TAM); LAN; y Unidad de Carga.

En beneficio de la comunidad [G4-EC7]

Con relación a inversiones en servicios para beneficio público, el Grupo LATAM Airlines tiene prácticas de donación en especie o de pasajes en sus unidades de negocio que incluyen el apoyo a ONGs que desarrollan proyectos de responsabilidad, formación y conservación ambiental, salud, tratamiento y apoyo psicosocial a niños y enfermos, entre otros temas (vea el cuadro). Las inversiones corporativas en la infraestructura de operación también se convierten en

beneficios para clientes y miembros de la comunidad.

Un ejemplo es el aeropuerto internacional de Santiago, en Chile, que enfrenta problemas de saturación: en 2013 LAN realizó una remodelación que creó 13 nuevos espacios para aeronaves Airbus A320, con aportes de US\$ 5 millones. En Brasil, TAM también inauguró una nueva terminal de carga en Manaus e instaló nuevos equipamientos de soporte en tierra (GSE) en Guarulhos, Florianópolis y Vitória.

PRINCIPALES INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS PARA BENEFICIO PÚBLICO [G4-EC7]

Unidades de negocio	Total de inversiones (US\$ o pasajes)	Tipo de participación	Proyectos	Impactos esperados
TAM	Más de 1.100 pasajes	Pro bono	Premio Empreendedor Social; WWF-Brasil; Ashoka; Fundação Amazonas Sustentável; Instituto Rodrigo Mendes; Amigos do Bem; y otros	<ul style="list-style-type: none"> > Conservación, formación y prevención ambiental > Intercambios culturales
	US\$152.000 (aproximadamente)	En especie	Turismo CO ₂ Neutro; Ecoturismo no entorno do Parque Estadual de Monte Alegre; Aprendendo a Cuidar do Mar com as Tartarugas Marinhas (Tamar); Conservação do Boto Cinza na Praia da Pipa (RN); y otros	<ul style="list-style-type: none"> > Defensa de derechos laborales y humanos > Conectividad en proyectos de salud y formación
LAN CHILE	US\$ 193.685	Comercial	Cuido mi Destino	<ul style="list-style-type: none"> > Apoyo al turismo sostenible
	US\$ 227.392	Comercial	Un día en LAN	<ul style="list-style-type: none"> > Desarrollo psicosocial de niños
	607 pasajes	Pro bono	América Solidaria; Techo; Coaniquem; Fundación María Ayuda; Programa Innovación para el Turismo Sostenible	<ul style="list-style-type: none"> > Apoyo al desplazamiento de pacientes, voluntarios y personas sin recursos para pagar pasajes > Superación de pobreza en asentamientos precarios
LAN ECUADOR	US\$ 69.468	Pro bono	Proyecto Toqué el Cielo con LAN	<ul style="list-style-type: none"> > Apoyo al turismo sostenible
		Comercial	Cuido mi Destino	<ul style="list-style-type: none"> > Concientización y formación ambiental y turística
LAN ARGENTINA	US\$ 67.130	Comercial	Todos Podemos Volar; Cuido mi Destino; Voluntariado Corporativo; Inversión en desarrollo de gestión ambiental	<ul style="list-style-type: none"> > Apoyo al turismo sostenible
	US\$ 1.330	En especie	Convenios de beneficio para ONG	<ul style="list-style-type: none"> > Concientización y formación ambiental y turística > Creación de sistema de gestión integral ambiental
LAN PERÚ	US\$ 70.200	Comercial	Cuido mi Destino; Chicos que Sueñan, Chicos que Vuelan	<ul style="list-style-type: none"> > Apoyo al turismo sostenible
	1.480 pasajes	Pro bono	Operación Sonrisa, casos humanitarios, Unicef y San Juan de Dios.	<ul style="list-style-type: none"> > Concientización y formación ambiental y turística
LAN COLOMBIA	US\$ 105.785	Comercial	Cuido mi Destino; Voluntariado Corporativo/ Campaña Derechos Deberes	<ul style="list-style-type: none"> > Apoyo al turismo sostenible > Concientización y formación ambiental y turística > Concientización acerca de derechos y deberes de los pasajeros
	276 pasajes	Pro bono	Operación Sonrisa	<ul style="list-style-type: none"> > Apoyo al desplazamiento de especialistas voluntarios y organizadores de acciones de rehabilitación de niños

Impactos económicos, conectividad y turismo sostenible [G4-EC8]

Consideramos que nuestra presencia es capaz de fomentar el desarrollo económico local donde operamos. Las recientes rutas creadas/anunciadas en los dos últimos años (como Belém-Miami, en TAM, y Santiago-Aruba o Santiago-Chiloé, en LAN) tienen una relación directa con nuestra propuesta de ampliar la conectividad junto con la generación de empleo e ingresos en América Latina.

Los estudios realizados por World Travel & Tourism Council (WTTC), como “Economic Impact of Travel & Tourism” (*lea más aquí*), destacan el papel de la actividad turística en el estímulo a las economías locales, con enfoque en la creación de rutas turísticas y en la generación de cadenas

de proveedores de bienes y servicios para visitantes.

En el contexto específico de las compañías aéreas, el impacto hoy de LATAM es un buen ejemplo: teniendo en cuenta nuestro volumen de pasajeros extranjeros transportados anualmente a los principales destinos en Sudamérica, que alcanza a 4,1 millones, así como las estimaciones y cálculos que realizan los diferentes entes de turismo en relación al gasto promedio que realizan los turistas en la región, estimamos contribuir anualmente a que ingresen US\$ 4.300 millones en el sector de turismo, considerando en esta cifra gastos de turistas en aeropuertos, hospedaje, alimentación, traslados, paseos y compras.

En colaboración con entidades de gobierno, operadores

de turismo y demás aliados de negocios, buscamos promover la actividad turística, generando resultados directos en la recaudación de municipios, provincias y demás localidades en la región. Una de las iniciativas más importantes en este sentido es el programa Discover, organizado por LATAM en sus principales home markets en Sudamérica, con la finalidad de visitar y aprender sobre el destino junto con acercar la cadena comercial emisiva/receptiva a un grupo importante de operadores internacionales de nuestra red.

A través de visitas de esos aliados de negocios a los destinos donde actuamos, apuntamos a colaborar a la mejor experiencia de venta e impactar en la generación de empleo e ingresos de localidades donde el turismo

Conociendo nuestra reputación

[G4-EC8]

Desde el año 2013, en LAN contamos con una herramienta de medición: el Termómetro de Opinión Pública. El principal objetivo de este estudio es identificar cómo estamos siendo percibidos por la sociedad en su conjunto asociado al desempeño económico, social, ambiental y

comercial de la compañía. Esta herramienta nos permite identificar qué es lo que valoran más de la empresa las comunidades donde estamos presentes. Esta herramienta se aplicó en Chile en 2013 y durante 2014 se planea ampliar a los demás países LAN.

es una fuente económica esencial. En 2013, además de las iniciativas desarrolladas por LAN en Chile y en Colombia, realizamos el programa Discover Brasil en colaboración con el Instituto Brasileño de Turismo (Embratur). Considerando los grandes eventos que ocurrirán en el país en 2014 (Mundial de Fútbol) y 2016 (Juegos Olímpicos), se invitó a más de 80 operadores de turismo de 20 países a conocer y participar en rondas de negocios con agentes locales de los principales destinos. Diez estados brasileños fueron visitados en cuatro circuitos. Al sumarse esa iniciativa a Discover en Chile y en Colombia, LATAM, los gobiernos y los demás aliados locales invirtieron más de US\$ 1.000.000.

Otro negocio que proporciona oportunidades y riesgos relacionados con nuestro impacto económico es el de carga. Con un gran potencial para fomentar el comercio exterior

en América Latina, la Unidad de Carga reúne la experiencia de LAN Cargo, TAM Cargo (Brasil), MasAir (México) y LAN CARGO Colombia para asegurar una posición de liderazgo en la cobertura de servicios de carga que conectan la región con Norte América, Europa e, indirectamente, con Asia. El transporte de insumos, de la producción industrial y de otros bienes capaces de generar divisas para los países demuestra el impacto que podemos generar en las economías locales.

Para 2014, la división de carga espera implementar su Plan de Relacionamiento con grupos de interés, incluidas las comunidades, en gran parte de las zonas donde operamos. Eso nos permitirá estar mejor preparados para potenciales conflictos, comprender sus necesidades y establecer canales directos con líderes de agrupaciones y organizaciones. [\[G4-SO2\]](#)

Dados los impactos que generamos en las economías de América Latina, tenemos en cuenta la importancia del turismo sostenible– es decir, un turismo que promueve el desarrollo socioeconómico resguardando el patrimonio cultural y los recursos naturales locales– como un tema prioritario para la compañía. [\[G4-14\]](#)

También contamos con iniciativas específicas en el eje de negocios que nos permiten ampliar nuestro impacto positivo en las economías locales. En cuanto a sus proveedores, por ejemplo, LAN recibió del gobierno chileno el sello ProPyme de reconocimiento a las grandes empresas comprometidas a pagar en hasta 30 días a sus micro, pequeños y medios proveedores (*lea más en la p.60*).

Club LATAM

Recientemente creado, el Club LATAM es una plataforma desarrollada especialmente para los agentes y los operadores de viaje de Brasil, con el objetivo de incrementar las ventas y proporcionar experiencias únicas para ese grupo de relación. Más de 200 de los mayores clientes del Grupo LATAM Airlines se reunieron en el lanzamiento de esta iniciativa, en São Paulo, para entender esta propuesta

de fortalecimiento de relaciones que impulsa la obtención de mejores resultados en las ventas de pasajes TAM y LAN. Se llevarán a cabo actividades de relaciones, comunicación, capacitación, gestión y reconocimiento para apoyar el alcance de las metas, que esperan llegar a 200 millones de pasajeros transportados hasta 2020. Más información en el *hotsite* www.clublatam.com.br.



Apoyo al transporte [G4-SO1, G4-EC7]

En alianza con los ministerios de Salud y de Defensa de Brasil, TAM realiza el mismo procedimiento desde 2001 para órganos variados, como córneas y huesos. A lo largo de 10 años, ya se han transportado 6.000 órganos en nuestros aviones. Para que el proceso sea más ágil, creamos en 2013 un canal directo de atención a la Central Nacional de Trasplantes (CNT) brasileña.

Las dos compañías disponen además de políticas de concesión de pasajes para organizaciones no gubernamentales y entidades. A nivel corporativo LAN apoya anualmente dos ONGs cuyas funciones requieren el transporte de voluntarios

en Sudamérica; en otros mercados de habla hispana hay concesiones específicas a fundaciones y organizaciones.

En TAM, el apoyo es ofrecido a organizaciones que trabajan con temas relacionados con la sostenibilidad, como la preservación ambiental, la ciudadanía y la protección a los derechos humanos. Otra actividad que la compañía realiza es el transporte de animales silvestres para su repatriación. Se trata de un trabajo gratuito, en colaboración con el Instituto Brasileño de Medio Ambiente y de Recursos Naturales Renovables (Ibama).

En el caso del negocio de carga LATAM, hay políticas para

proteger el transporte de animales y apoyar su rescate o repatriación. Sumado a esto, por medio de la iniciativa Avión Solidario, la empresa apoya el traslado de ayuda humanitaria en caso de emergencias y catástrofes, además de la ayuda que se realiza constantemente en los países en que están presentes sus operaciones.

Otra dimensión de nuestras acciones de conectividad es el transporte de arte desde y hacia América Latina, traspasando las fronteras y acercando a las distintas culturas. Es así como durante el año 2013, a través de estas iniciativas, la unidad de carga del Grupo LATAM Airlines transportó más de 250 toneladas de solidaridad.



GOBIERNOS E INSTITUCIONES

El diálogo con autoridades y entidades del sector nos permite actuar acorde a las regulaciones y políticas públicas de los mercados donde operamos

A través de las relaciones que establecemos con organismos gubernamentales y entidades sectoriales en los distintos mercados en los que estamos presentes, mantenemos una voz activa en las discusiones públicas que atañen a nuestro negocio.

Defendiendo siempre el diálogo transparente y la búsqueda de soluciones conjuntas con foco en la eficiencia y la rentabilidad, la compañía cuenta con equipos responsables de monitorear y participar en los debates. Debido al proceso de asociación, tenemos el desafío de trabajar de forma integrada en las relaciones con agentes políticos y del sector en diferentes lugares, teniendo en cuenta sus realidades locales.

Para mantener el diálogo con organismos y autoridades de gobierno, el Grupo LATAM Airlines tiene áreas estructuradas

de Asuntos Públicos, Relaciones Institucionales y Asuntos Corporativos, distribuidas entre LAN, TAM y el *holding* LATAM Airlines Group S.A. El objetivo de este equipo es permitir el crecimiento del negocio en consonancia con la legislación local y los planes gubernamentales para el sector aéreo.

Entre los principales organismos con los que nos relacionamos están las autoridades aeronáuticas de cada país, como la Junta Aeronáutica Civil de Chile y la Dirección General de Aeronáutica Civil de Chile, de Perú y de Ecuador; la Agencia Nacional de Aviación Civil, en Brasil; la Administración Nacional de Aviación Civil, en Argentina; la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil, en Paraguay; y el Departamento Administrativo de la Aeronáutica Civil, en Colombia; además de administradores estatales y privados de los principales aeropuertos donde operamos. De forma

paralela, mantenemos una agenda regular de diálogos con autoridades del poder legislativo y contamos con empresas consultoras especializadas que hacen el seguimiento de temas y proyectos de ley que pueden impactar en el futuro de la empresa.

Además de debatir asuntos regulatorios, proponemos a las autoridades soluciones conjuntas de negocios; en 2013, por ejemplo, un esfuerzo de nuestra área de Asuntos Regulatorios en Brasil permitió una reducción de impuestos a nivel de estados brasileños (como el Impuesto sobre Operaciones referentes a la Circulación de Mercaderías y sobre Prestaciones de Servicios de Transporte Interestatal e Intermunicipal y de Comunicación, conocido por la sigla ICMS) en algunos estados, con el fin de posibilitar nuevos vuelos y rutas con costos más competitivos.

INTRODUCCIÓN LA COMPAÑÍA NUESTRA ESTRATEGIA CADENA DE VALOR MEDIO AMBIENTE CONTENIDO GRI GLOSARIO CARTA DE VERIFICACIÓN CRÉDITOS INFORMACIÓN CORPORATIVA

En Chile y en otros mercados también operamos en colaboración con los gobiernos para estudiar rutas y vuelos que permitan generar turismo, empleo e ingresos a localidades en las que antes la compañía no atendía. También buscamos certificaciones de entes reguladores para consolidar procesos e innovaciones, como sucedió durante el año 2013 en Estados Unidos, donde estamos obteniendo un reconocimiento de la Administración de la Aviación Federal (FAA) para realizar un proceso más seguro y con menos impacto ambiental en el lavado de motores. También recurrimos al diálogo con autoridades para controlar los potenciales riesgos a nuestra operación.

A lo largo del tiempo hemos buscado fortalecer nuestra participación en organismos que representan a la industria aérea. A nivel mundial, actuamos a través de International Air

Transport Association (IATA), que constituye un espacio clave de intercambio de información sobre nuevas tecnologías, seguridad operacional y los desafíos actuales y futuros del sector aéreo. A nivel regional participamos también en Latin American and Caribbean Air Transport Association (ALTA). Los mercados en los que operamos también cuentan con asociaciones específicas (vea recuadro). [\[G4-16\]](#)

Para garantizar el correcto relacionamiento con los representantes de gobiernos y asociaciones, tenemos como referencia los códigos de conducta LATAM. Como parte de nuestro programa de *compliance*, estamos desarrollando un calendario de capacitación sobre gobierno y ética.

Durante el año LATAM recibió US\$28.783 mil como subsidio de gobiernos – que no participan en la estructura

de acciones de la compañía. En este indicador fueron levantadas las informaciones de combustible, que representan 40% de los costos de la compañía. Este subsidio tiene relación principalmente con rebajas de impuestos en ciertas localidades, producto de negociaciones con las autoridades, y como medida para impulsar el desarrollo de las operaciones. En 2014, LATAM tiene como meta hacer el levantamiento de datos sobre incentivos a la capacitación y contratación de personas. [\[G4-EC4\]](#)

Alianzas estratégicas [\[G4-16\]](#)



Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA)



oneworld



Organización Mundial del Turismo (OMT)



Global Compact



Asociación Latinoamericana de Transporte Aéreo (ALTA)



Sustainable Aviation Fuel Users Group (SAFUG)

IATA: construcción conjunta

[G4-16, G4-EC2]

Nuestra estrategia de ser una de las mejores aerolíneas del mundo está íntimamente vinculada a la participación de la compañía en IATA, a la que estamos afiliados como Grupo LATAM Airlines. Actualmente, participamos en diversos comités de esa entidad, como en Operation Committee, por ejemplo, intercambiando conocimientos con compañías de otras regiones e influenciando en la definición de metas y directrices sectoriales.

Como resultado de ello, sometemos a nuestras unidades de negocio, en especial a las de Brasil y Chile, a auditorías de Seguridad Operacional (IOSA, según su sigla en inglés)

y de Seguridad para Operaciones en Tierra (ISAGO). Además, recurrimos a las certificaciones de IATA para asegurar la calidad de nuestros centros de mantenimiento.

Hemos estado trabajando activamente en los foros del sector para combatir el cambio climático. Como compañía hemos incorporado el compromiso de IATA de ir reduciendo un 1,5% anual nuestras emisiones, con el objetivo de llegar a ser carbono neutro en 2020, para luego reducir las emisiones un 50% respecto de 2005 en 2050.

El 2013 fue un año de avances para LAN. Desde 2011, la compañía, junto con otras siete líneas aéreas, asumió con IATA el compromiso de desarrollar el programa voluntario IEnvA (IATA Environmental Assessment), un sistema para evaluar y desarrollar mejoras en la gestión ambiental del sector, y de mejorar su gestión a través de estos análisis y prácticas. Una de las principales evoluciones fue el lanzamiento en 2013 de la Política de Seguridad, Calidad y Medio Ambiente de LAN, firmada por el CEO Ignacio Cueto y donde están descritas las responsabilidades y medidas que deben adoptar los colaboradores y líderes (*lea más en Salud y seguridad, p.44*).

Asociaciones y entidades Grupo LATAM Airlines [G4-16]

Brasil

- > Asociación Brasileña de Empresas Aéreas (ABEAR)
- > American Chamber of Commerce for Brazil (Amcham Brasil)

Perú

- > Cámara Nacional de Turismo (CANATUR)
- > Sociedad de Comercio Exterior de Perú (COMEX)
- > Cámara de Comercio Peruano- Chilena
- > Cámara de Comercio Americana del Perú (AmCham)

Ecuador

- > Cámara comercio Ecuatoriana-Chilena
- > Asociación de Representantes de Líneas Aéreas Del Ecuador (ARLAE)
- > Cámara de Industrias y Producción
- > Cámara ecuatoriana americana de comercio

Chile

- > Asociación Chilena de Aerolíneas (ACHILA)
- > Cámara de Comercio Chileno- Peruana
- > Cámara de Comercio Chileno-Argentina
- > Cámara Chileno Brasileira de Comercio (CBC)
- > Cámara Chileno Norteamericana de Comercio (AMCHAM)
- > Cámara Oficial Española de Comercio de Chile
- > Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas (ICARE)
- > Sociedad de Fomento Fabril
- > Fedetur
- > Acción RSE
- > Cámara Comercio de Santiago

Argentina

- > Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sustentable (CEADS)
- > Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA)
- > Cámara de Comercio Argentina Brasileira

Colombia

- > Asociación de Transporte Aéreo Colombiano
- > Asociación Colombiana de Viajes Y Turismo (ANTAO)

Global / regional

- > Global Compact
- > International Air Transport Association (IATA)
- > Latin American and Caribbean Air Transport Association (ALTA)
- > Organización Mundial del Turismo

PROVEEDORES

La gestión de la cadena de suministros es un desafío de nuestro modelo de negocios que cobró fuerza en 2013 con el trabajo de identificación de riesgos

Con más de 25 mil proveedores activos en sus registros, el Grupo LATAM Airlines ve oportunidades importantes en la relación que mantiene con sus aliados comerciales. Más allá del impacto positivo que podemos generar en economías locales, con el incentivo al desarrollo económico y la generación de empleo e ingresos donde operamos, también trabajamos en la gestión y el control de los riesgos potenciales a lo largo de la cadena de suministros; actualmente, esta acción es nuestro principal desafío de gestión. [\[G4-12\]](#)

Con enfoque en una relación más cercana y focalizada con los proveedores, dividimos nuestra cadena en cuatro grandes categorías: aeronaves (fabricantes de aviones y motores); materiales y combustibles (equipamientos y tecnologías de aviones, así como combustibles, para operaciones en tierra y aire); servicios a bordo (alimentos y catering, utensilios y energía); y bienes y servicios

Creemos que nuestra relación con los aliados comerciales instalados en los mercados donde operamos nos permite contribuir al desarrollo social y económico de América Latina. En 2013, el 55% * de nuestros gastos con proveedores contemplaron empresas locales –esta categoría de compras incluye contratos direccionados al mercado de proveedores

generales, que incluyen desde informática y tecnología de la información hasta uniformes, hotelería y traslado en tierra de colaboradores. [\[G4-12\]](#)

Los dos primeros grupos se clasifican como proveedores directos, relacionados con los insumos esenciales para los servicios que la compañía ofrece, mientras que los otros dos forman parte de los llamados proveedores indirectos (que apoyan la operación). El mayor volumen de proveedores se encuentra en el segundo grupo, mientras que la mayoría del valor negociado corresponde a proveedores directos. [\[G4-12\]](#)

La relación con estas empresas se centraliza en nuestras áreas de Compras en TAM y en LAN, que actualmente ya operan de manera integrada. Desde el proceso de asociación y bajo la coordinación del área de *compliance*, se han concentrado los

del país de la unidad de negocios. El porcentaje tiene en cuenta como unidades operativas relevantes LAN (Chile, Perú, Colombia, Argentina, Ecuador) y TAM (solo Brasil). Toda categoría de compras que tiene alcance restringido en atender una necesidad local y no tiene sinergia de especificación con las otras unidades de negocio es dirigida al mercado local.

esfuerzos en desarrollar directrices destinadas a la gestión de prácticas comerciales, con enfoque en el cumplimiento de las normativas en los negocios.

Como principal resultado, en 2013 finalizamos nuestra Política de Compras. Este documento reúne cláusulas y principios que rigen nuestra relación con proveedores, con enfoque en temas de ética, conducta y derechos humanos, tratando temas como el trabajo esclavo e infantil, condiciones laborales, prácticas anticorrupción y responsabilidad socioambiental. Ese trabajo también generó la creación de nuevas cláusulas presentes en los contratos estándar de la empresa, las cuales tratan sobre temas de sostenibilidad y de derechos humanos. También se adjunta una carta de compromiso a los contratos de prestación de servicio, que deben firmar las empresas para confirmar que han aceptado las directrices de *compliance* LATAM. [\[G4-56\]](#)

Por el desarrollo local

[\[G4-EC8, G4-EC9\]](#)

* El porcentaje se refiere a compras de Procurement (indirectas), sin incluir compras técnicas y de flota.

Entendemos que una gestión adecuada de la cadena de suministros también impone una mirada más profunda a los riesgos existentes en la relación comercial. Al fin y al cabo, el incumplimiento de normas relacionadas con aliados comerciales pueden impactar en nuestro desempeño. Por ese motivo, en 2013 iniciamos un programa piloto de identificación y evaluación social de proveedores, teniendo en cuenta datos sobre aspectos fiscales o laborales de nuestros proveedores indirectos, con quienes tenemos la mayor parte de nuestros contratos. [\[G4-2\]](#)

Este proceso, que durante el año se centró en las operaciones de TAM, resultó en el análisis y categorización de una base de 4.113 proveedores, correspondiente al 54% de los costos (*spend*) de la compañía en la cadena de suministros de compras indirectas (no incluye flotas, compras técnicas y combustibles), unos US\$ 2.100.000.000 anuales. Dentro de este grupo, dividido en 13 categorías (como agua y residuos,

textil, vestuario, transporte y logística), realizamos una clasificación de riesgos, considerando el tamaño, naturaleza y relevancia del negocio, entre otros criterios. Llegamos a una base de cerca de 87 proveedores con alta criticidad y que pueden generar impactos sociales negativos, que deben ser el objetivo de nuestra gestión durante los próximos años. [\[G4-SO2, G4-SO10\]](#)

Este análisis dio lugar a algunas acciones, como la preparación de manuales de proveedores y la aplicación de cuestionarios de evaluación con el objetivo de realizar auditorías a los proveedores de mayor criticidad en el futuro. Los proveedores en desacuerdo podrán tener el contrato cancelado o serán sometidos a un plan de adecuación con fechas límites, de acuerdo a la criticidad de cada caso. En 2013 no se cancelaron contratos (0% de la base de proveedores evaluados), debido al paso actual del programa. También no fueron acordadas mejoras (0% de la base). [\[G4-SO10\]](#)

Los impactos sociales negativos en potencial identificados en la cadena de proveedores, actualmente, son condiciones de trabajo degradantes (riesgo potencial en proveedores de vestuario); salud y seguridad con nutrición (riesgo en proveedores de alimentación a bordo); seguridad física (riesgo en movilización y acomodación hotelera de tripulantes y pasajeros); producto responsable (riesgo en regalos y objetos de cortesía ofrecidos en los vuelos). [\[G4-SO10\]](#)

El mismo proceso será replicado a las demás unidades operativas en continuación al programa. Ese modelo ya se ha puesto en marcha en TAM – donde habrá análisis de los casos de 87 proveedores con riesgo potencial en 2014 – y se extenderá a LAN en 2014 para proveedores en Chile. A partir de 2016, este programa se extenderá a las demás unidades en Perú, Colombia, Argentina, Ecuador y Paraguay. [\[G4-SO10\]](#)



Puntualidad en los pagos

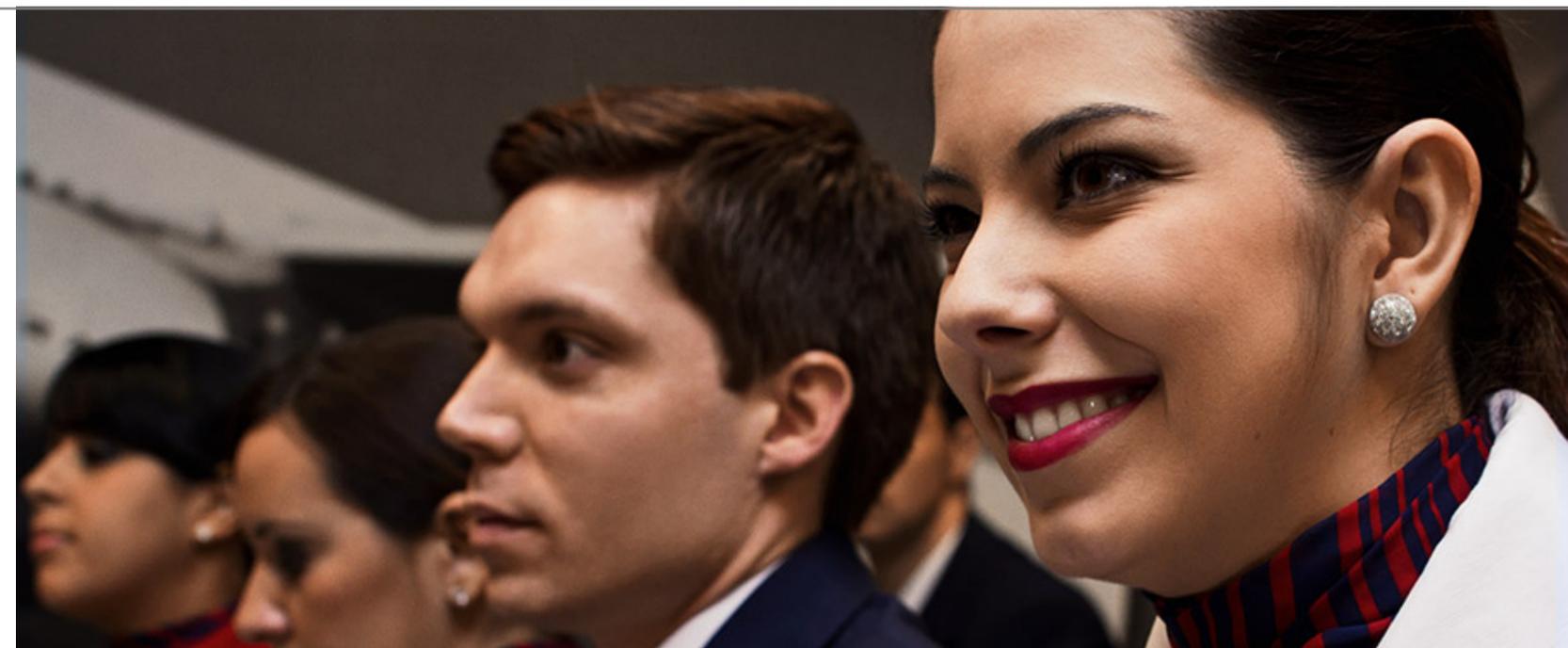
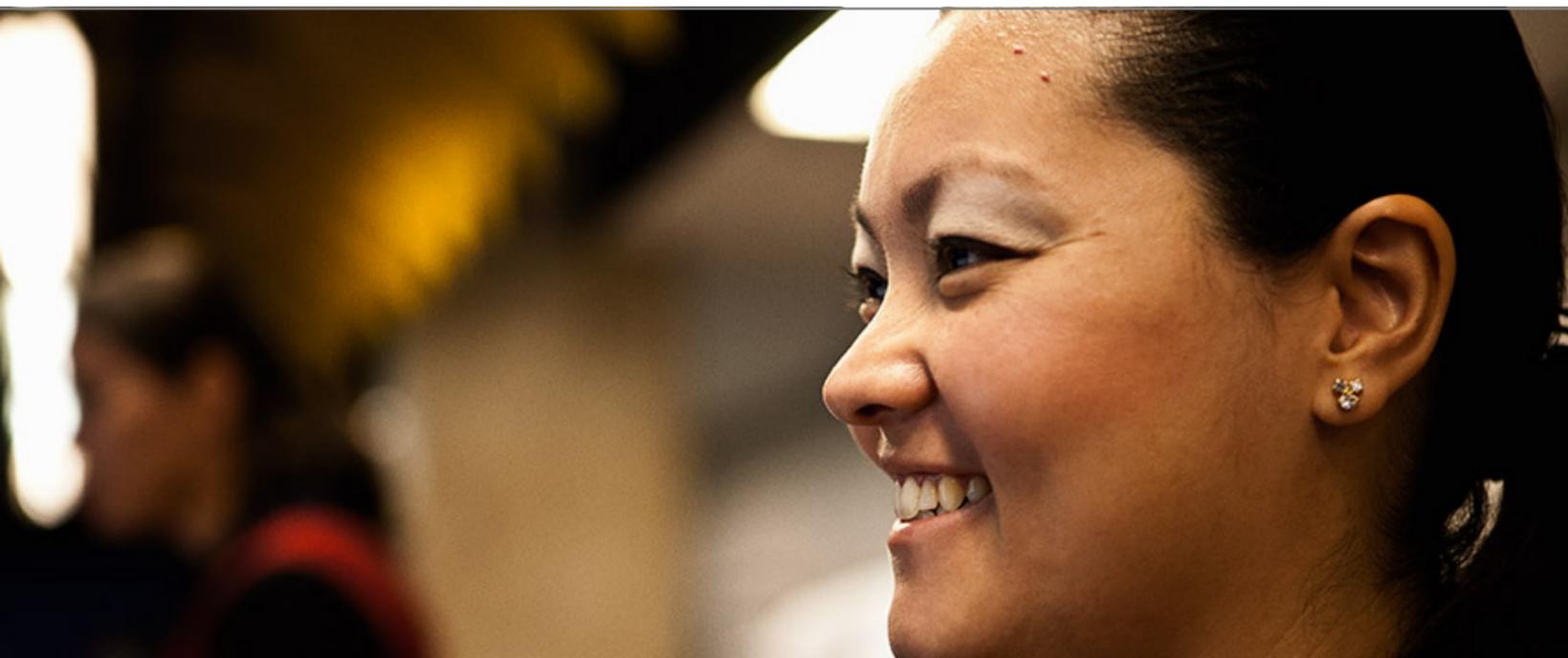
[G4-EC8, G4-15]

Como parte de nuestro compromiso con las relaciones de negocios responsables, recibimos en 2013 del gobierno chileno el sello ProPyme. Esta iniciativa reconoce a las empresas comprometidas con el pago a sus proveedores pequeños y medianos en un plazo máximo de 30 días. El proyecto ya reúne a unas 80 grandes organizaciones, beneficiando 94.000 micro, pequeñas y medias empresas en Chile.

Para lograr ese resultado, la compañía hizo una serie de ajustes en su proceso interno de compras. Partiendo de un índice de cumplimiento del plazo de 30 días cercano al 46%, en enero de 2013, se lo aumentó hasta alcanzar el 98% de puntualidad de pago en agosto del mismo año, en LAN.

Esta medida generó el desarrollo de la Política para Pagos

a Proveedores LATAM, enfocada en los proveedores de compras indirectas (bienes y servicios), que establece como plazos límite 30 (Chile) o 60 (demás mercados) días para realizar el pago.



ACCIONISTAS E INVERSIONISTAS

Con una comunicación más transparente e integrada al mercado, anunciamos nuestras inversiones, los resultados y los riesgos del negocio

Un año y medio después de la creación de LATAM Airlines Group S.A., identificamos avances en la integración de nuestras actividades y en la comunicación unificada de las informaciones financieras, en especial a partir del segundo trimestre de 2013. Logramos estructurar una plataforma sólida para que, a partir de 2014 las operaciones sean más previsibles y estables a ojos de los inversionistas, que son estratégicos para el modelo de negocios de la compañía.

Ante desafíos como la complejidad del negocio, las diferencias culturales existentes entre las empresas y el equilibrio entre costos y facturación, el Grupo desarrolla, actualmente, un trabajo para aumentar la cantidad y la calidad de la información ofrecida al mercado. Un avance

en 2013 lo constituye la divulgación del margen operacional consolidado – una información esencial para los analistas –, y la aclaración acerca de nuestra gestión de riesgos, un tema corporativo transversal que está bajo los cuidados de una subgerencia específica en el área de finanzas.

Por segundo año consecutivo, la compañía formó parte del Índice Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI) en la sección Mercados Emergentes. Esta participación es un reconocimiento de nuestro esfuerzo para gestionar la compañía con una visión de largo plazo, asegurando el éxito en el presente y futuro.

En 2013, la agencia de calificación de riesgo Standard

& Poor's (S&P) atribuyó al Grupo LATAM Airlines el rating BB+; a su vez, la agencia Fitch emitió la calificación BB. Esas notas están relacionadas con las dificultades presentadas por el desempeño operacional del Grupo hasta el final del año evaluado (2012). Creemos que este escenario tiende a cambiar a causa de los resultados de 2013 y, en especial, del aumento de US\$ 1.000 millones en el capital social aprobado posteriormente a las calificaciones, que permitió realizar una parte del plan de inversiones para los próximos años – centrado en la renovación y optimización de la flota de aeronaves (*lea más en la p.21*) – y deberá fortalecer nuestra posición en el sector.

Comunicación y relaciones

Es una prioridad informar con claridad y transparencia los datos consolidados del Grupo LATAM Airlines. Para ello, mantenemos actualizado un canal de relaciones con los inversionistas y accionistas, donde se concentran las informaciones financieras y de gobierno corporativo en inglés, portugués y español: <http://www.latamairlinesgroup.net>.

En la página web se encuentran disponibles importantes temas para el análisis y seguimiento de nuestras actividades, como los reportes anuales, los resultados trimestrales y anuales, las informaciones concedidas a los reguladores financieros de mercados y el valor actualizado de las acciones, así como las ganancias estimadas. Para

atención directa, disponemos de un área específica en Chile responsable de la Relación con Inversionistas (investor.relations@lan.com). Periódicamente, el área celebra juntas de accionistas y emite comunicados, todos disponibles en la página de RI.

Acciones y dividendos ^[G4-EC1]

LATAM Airlines Group S.A. cotiza en la Bolsa de Valores de Nueva York (como LFL), la Bolsa de Valores de Santiago (como LAN) y en la brasileña BM&FBovespa (como LATM11). En diciembre de 2013 se concluyó el proceso de oferta preferencial para la suscripción de la emisión primaria de 62 millones de acciones, resultando en la captación de aproximadamente US\$ 784 millones. En total, el 96,4% de las acciones fueron suscritas e incorporadas al precio

de US\$ 15,17 por acción (para saber más detalles sobre acciones y su cotización, haga clic [aquí](#)), siendo negociadas a partir del inicio de 2014. Lea más acerca de la estructura de capital del Grupo LATAM Airlines en la página 16.

Sobre los dividendos del Grupo, se ha mantenido lo que estaba definido en su política financiera: la distribución del 30% de ganancias, valor mínimo exigido por la ley. Ese porcentaje puede variar y ser mayor en función de los resultados y las circunstancias del año. Los dividendos con cargo al año 2011 correspondieron al 50% de la utilidad distributable de dicho año, mientras que los dividendos con cargo al año 2012 correspondieron al 30% de la utilidad distributable de dicho año. En 2013 no hubo reparto de dividendos.

Creación de valor – 2013

Rentabilidad de acción LATAM Airlines: **26,6% (negativa)**

Rentabilidad de ADR LAN: **30,8% (negativa)**

Capitalización de mercado (31 dic. 2013): **US\$8,4 mil millones**

MEDIO AMBIENTE



NUESTRO ENFOQUE

La reducción de impactos forma parte del modelo de negocios de la compañía Airlines y contempla inversiones en renovación de la flota, sistemas de gestión ambiental e incrementos de eficiencia

La eficiencia operacional y el control cuidadoso de los impactos ambientales se encuentran en el centro de la planificación del Grupo LATAM Airlines. Los principios de ética, excelencia y mejora continua de nuestros procesos tienen como propósito avanzar hacia nuestro objetivo de ser la mejor aerolínea de Latinoamérica y una de las mejores del mundo.

La estrategia ambiental en LAN depende de la Vicepresidencia de Asuntos Corporativos y es gestionada por la Gerencia de Medio Ambiente. La Vicepresidencia reporta directamente a los CEOs de LAN y del Grupo LATAM Airlines. En la alta administración hay también comités y directorios acerca del tema. En TAM la gestión se conecta a tres áreas: la Gerencia de Sostenibilidad, que abarca el

tema transversalmente ya que depende de la Dirección de Asuntos Corporativos; la sección ambiental dentro de la Gerencia de Infraestructura y Edificios; y, por parte de TAM MRO, la Gerencia de Calidad. Estas áreas reportan a los más altos ejecutivos de la compañía.

En línea con nuestros compromisos sectoriales y corporativos, nuestros enfoques de gestión e inversiones en 2013 se centraron en la mejora e implantación de los sistemas de gestión en las unidades de negocio; en la renovación de nuestra flota – más de 200 nuevos aviones serán incorporados hasta 2019 –; y en programas para reducir el consumo de combustibles y la huella de carbono de la compañía.

Formación ambiental

Para garantizar los mejores resultados, la involucración de nuestros empleados es esencial. Durante 2013, se capacitaron 364 colaboradores en temas ambientales. Asimismo, se llevó a cabo un curso de Auditores Ambientales Internos a personal de cada uno de nuestros *hubs* principales.



Siguiendo los temas identificados por medio de la matriz de materialidad LATAM, se presentan como desafíos corporativos actuales los ejes de ecoeficiencia, cambio climático, ruido y calidad del aire en aeropuertos, emisiones, uso de energía y agua, uso de biocombustible y fomento del turismo sostenible. [\[G4-EC2\]](#)

En LATAM estamos en proceso de centralizar y transparentar nuestra gestión ambiental, y, para eso, estamos haciendo un activo trabajo para ampliar el alcance de nuestros datos y sistematizar su recopilación. Consideramos el disponer de los datos un logro en sí mismo y una herramienta para conocer y mejorar nuestro desempeño.

Para establecer mejoras continuas y unificar procesos en todos los temas, estamos desarrollando un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) corporativo. La herramienta permitirá hacer el monitoreo de los impactos en las diferentes operaciones. En LAN, la aplicación del sistema de gestión ambiental alcanzó el 66% de las operaciones. La unidad de carga de Miami avanzó de 27% de implementación en 2012 para 79% en el 2013, así como LAN Argentina (de 18% a 46%), LAN Chile (de 44% a 73%), LAN Perú (29% a 61%), LAN Ecuador (40 a 61%) y LAN Colombia (41% a 67%).

A través de nuestras alianzas con *players* del sector, también

desarrollamos estándares innovadores de gestión y metas importantes para disminuir el impacto natural del negocio. En 2013 LAN continuó su colaboración con IATA para construir el IEnvA (IATA Environmental Assessment), metodología de gestión y monitoreo ambiental específica para las operaciones de vuelo. Otro gran logro fue la iniciativa Crecimiento Carbono Neutro al 2020 de IATA, un acuerdo mundial que establece que las aerolíneas deben tener crecimiento neutro en emisiones al 2020, respecto de las emisiones de 2005 (*lea más en la p.57*). [\[G4-16\]](#)

Directrices ambientales LATAM [G4-EC2, G4-56]



Superación

Minimizar el impacto de las operaciones mediante la utilización de una flota moderna, la eficiente gestión operacional y la continua incorporación de nuevas tecnologías.



Sostenibilidad

Fomentar el turismo sostenible como pilar para el desarrollo de la región.



Ecoeficiencia

Impulsar el uso eficiente de recursos y minimización de residuos en todos los procesos.



Responsabilidad

Gestionar responsablemente nuestra huella de carbono mediante la medición, verificación y reducción de emisiones.



Energía

Promover el desarrollo y utilización de energías alternativas más eficientes y con menor impacto al medio ambiente.



INTRODUCCIÓN LA COMPAÑÍA NUESTRA ESTRATEGIA CADENA DE VALOR MEDIO AMBIENTE CONTENIDO GRI GLOSARIO CARTA DE VERIFICACIÓN CRÉDITOS INFORMACIÓN CORPORATIVA

Buenas prácticas de TAM

TAM MRO, unidad de mantenimiento, reparación e inspección de TAM S.A. localizada en la ciudad de São Carlos, destaca por el amplio trabajo de gestión ambiental que ha realizado. La base de su sistema es la norma ISO 14001, en la que la unidad se está preparando, con análisis de las mejoras que están previstas para 2014 y el proceso de certificación, para los años 2015 y 2016.

Entre las acciones realizadas en la unidad se encuentran la gestión de residuos sólidos con la recolección selectiva y el

co-procesamiento de los materiales peligrosos (clase I).

La unidad posee además dos Estaciones de Tratamiento de Efluentes (ETE), responsables de tratar toda el agua consumida antes de descargarla en Ribeirão das Araras. Una de estas estaciones es para residuos industriales (efluentes de las actividades de mantenimiento en general) y otra para galvánicos (efluentes de la actividad de galvanoplastia, que es un proceso de revestimiento con metales). Los efluentes domésticos se monitorean y se envían al tratamiento en la ETE que se construyó en

colaboración con el municipio de São Carlos.

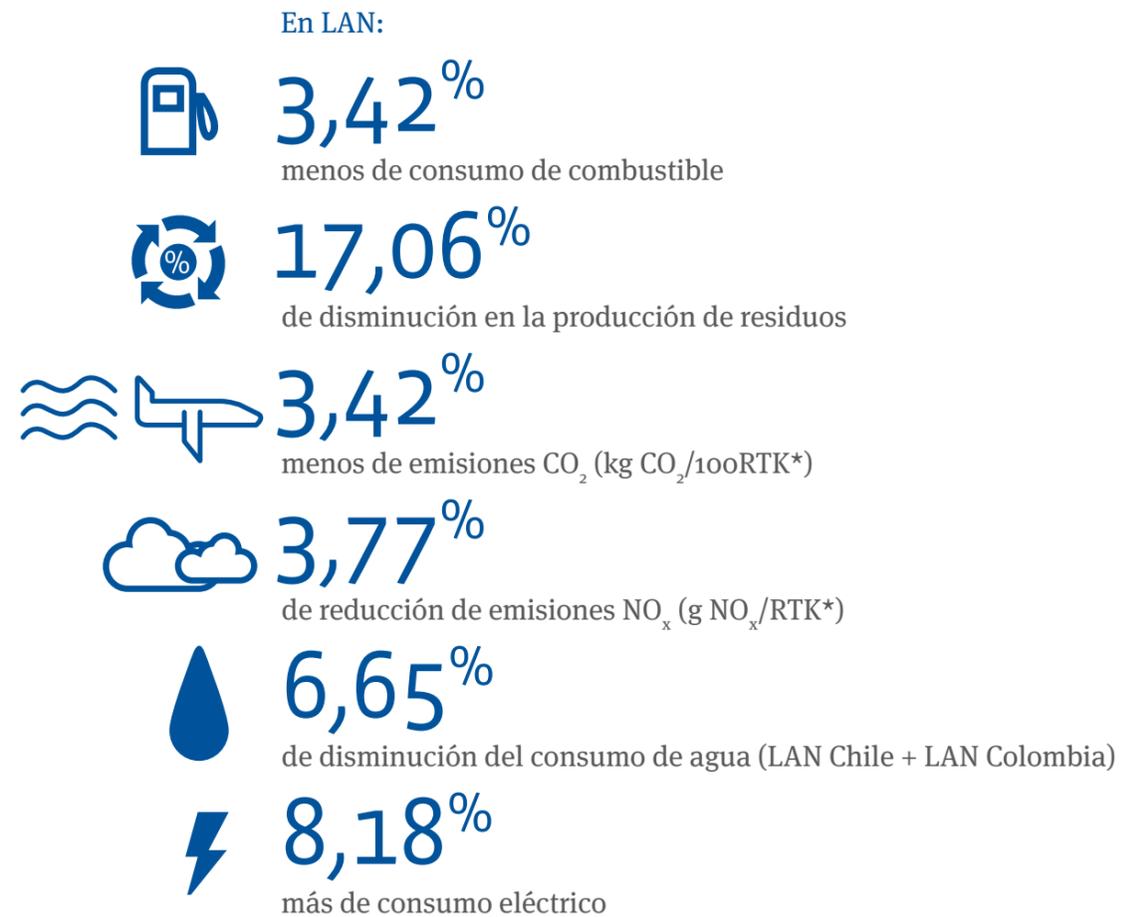
Localizada en una zona rica en biodiversidad, TAM MRO nunca ha recibido una advertencia o infracción por parte de organismos ambientales debido a su sistema de tratamiento. En la unidad también hacemos el monitoreo ambiental de aguas superficiales y subterráneas, además de acciones de reforestación y conservación de especies nativas.

Síntesis de desempeño LATAM – 2013 [G4-EC2, G4-EN1, G4-EN18, G4-EN19, G4-EN30]

COMPROMISOS AMBIENTALES	Mejora de la eficiencia anual de consumo de combustible	Operaciones terrestres carbono neutro	Implantación de Sistema de Gestión Ambiental (SGA)	Eficiencia energética en infraestructura	Disminución de la generación de residuos	Crecimiento carbono neutro	Disminución del consumo de energía
AÑO BASE	2009	2011	2012	2012	2012	2013	2013
	Reducción de consumo de combustible por unidad transportada al año 2020	Operaciones terrestres carbono neutro al año 2020	Tener implementado un SGA en los principales hubs al 2016	Disminuir en un 10% el consumo de energía al 2020	Minimizar la generación de residuos al 2020	Establecer la estrategia para cumplir con el compromiso de la industria de lograr un crecimiento carbono neutro al 2020	Ahorros en consumo de energía al 2015
	1,5% anual	Carbono neutro	100% de implementación	10%	10%	Minimizar el sobre costo del compromiso de la industria	US\$ 200.000
META							
	LAN: Reducción de un 3,42% respecto de 2012	LAN: Reducción de un 9,74% de las emisiones de carbono terrestres respecto de 2012	LAN: 66% del SGA implementado, logrando casi doblar el porcentaje de implementación de 2012 y llegando a un 79% y 73% de implementación en las operaciones de Miami y Chile.	> LAN: No se ha realizado la cobertura de datos suficiente para generar una gestión sobre este compromiso > TAM: Redujo su consumo total en un 21,6% respecto al año anterior	> LAN: Reducción de 308 toneladas de residuos, equivalente a un 17,06% del total de 2012 > TAM: Respecto del año 2012, TAM logró aumentar en más de un 50% el total de residuos enviados a reciclaje	LAN y TAM: Compromiso unificado del sector respecto del tema. Compromiso IATA y Plan de acción de Organización de Aviación Civil Internacional (OACI)	LAN y TAM: Este indicador se comenzará a gestionar en 2014
LOGROS							



Logros y desafíos por aerolínea [G4-EN6, G4-EN8, G4-EN18, G4-EN19, G4-EN21, G4-EN23]



* RTK (Revenue Tonne Kilometer): total de negocio de peso transportado por kilómetro.



EMISIONES DE CARBONO

El monitoreo de la huella de carbono es un punto fuerte de nuestra actuación y es impulsado por una gestión centrada en la eficiencia, la renovación de la flota y la concientización interna

Conscientes del impacto que ejercen las compañías aéreas sobre el cambio climático – un 2% de todas las emisiones de CO₂ antrópicas (resultado de la actividad humana) provienen del sector–, la compañía dispone de un plan con iniciativas para reducir su huella de carbono. Las prácticas incluyen proyectos de eficiencia e inversiones en la renovación de la flota y en el monitoreo de las emisiones relacionadas con vuelos, energía y

desplazamientos necesarios para la realización de nuestras actividades.

Estamos desarrollando una integración de los datos corporativos de LAN y TAM y alineando el proceso de construcción de los inventarios para mejorar nuestra gestión. Tanto LAN como TAM ya disponían de historiales de gestión antes de la finalización del proceso

de asociación, en 2012. En la primera, las mediciones y prácticas adoptadas son un modelo en el Grupo, referencia en el sector aéreo latinoamericano y fueron iniciadas en 2010 con base en la metodología GHG Protocol (www.ghgprotocol.org). TAM también realiza sus inventarios basándose en esa misma metodología desde el año 2008, ampliando gradualmente el alcance de datos.

Emisiones LAN y TAM – 2013

		Total de CO ₂ equivalente emitido (EN TONELADAS)
Alcance 1: Directo	Uso de combustible en fuentes fijas y móviles propiedad; gas refrigerante	LAN 5.631.210 TAM 6.213.477
Alcance 2: Indirecto	Emisiones producto del consumo eléctrico en la infraestructura	LAN 16.624 TAM 1.973
Alcance 3: Indirecto y otros	Desplazamiento de empleados, insumos y otros	LAN 2.998 TAM 1.284

Emisiones de gases de efecto invernadero del Grupo LATAM Airlines – 2013

[G4-EN15, G4-EN16, G4-EN17, G4-EN18]

79 kg CO₂/100 RTK*



* Basado en emisiones producto de las operaciones aéreas

En 2013 nuestro desempeño alcanzó un 79 kg CO₂/100 RTK en LATAM; 99,5% de nuestras emisiones totales se originan de las operaciones de vuelo, a su vez vinculadas al consumo de combustible (vea recuadro). Por eso, buscamos desarrollar medidas que garanticen nuestra ecoeficiencia, especialmente por medio de la renovación de flota y del uso inteligente de combustibles (lea más en la p.73).

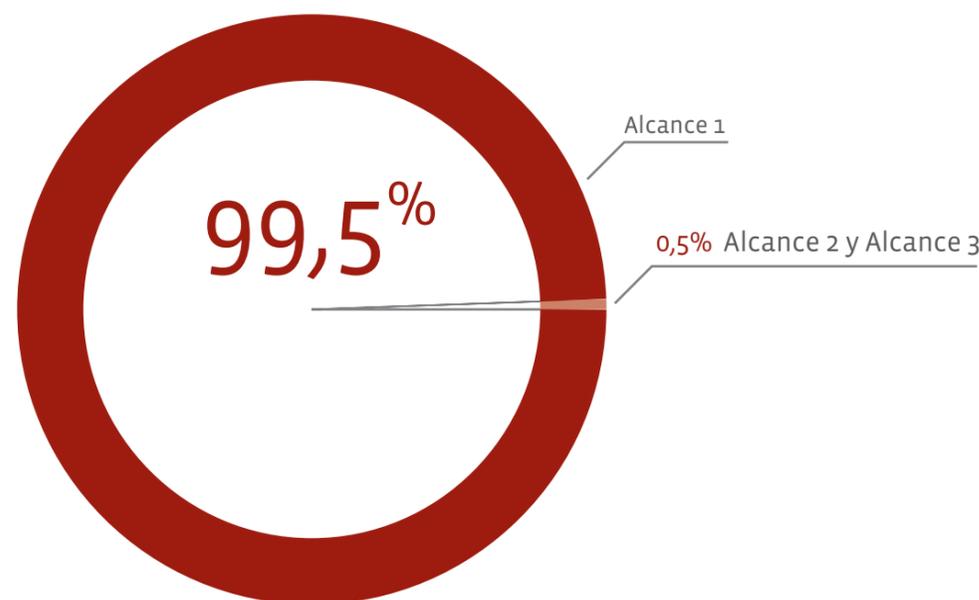
También buscamos extender prácticas a nuestros públicos –como clientes y proveedores– para alcanzar mejoras en las operaciones secundarias, como desplazamientos de colaboradores y actividades de oficina. En la Unidad de Carga, se ofrece una calculadora de emisiones de CO₂

(<http://www.lancargo.com/calculadora-co2>), que permite a los clientes calcular los impactos que genera el transporte de carga. En Santiago, LAN desarrolló el programa Carpooling, que motiva a los colaboradores a compartir sus medios de desplazamiento (taxi, coche, furgonetas y otros) para contribuir a la reducción de las emisiones. En TAM también se realiza un programa con ese mismo objetivo, denominado Caronetas.

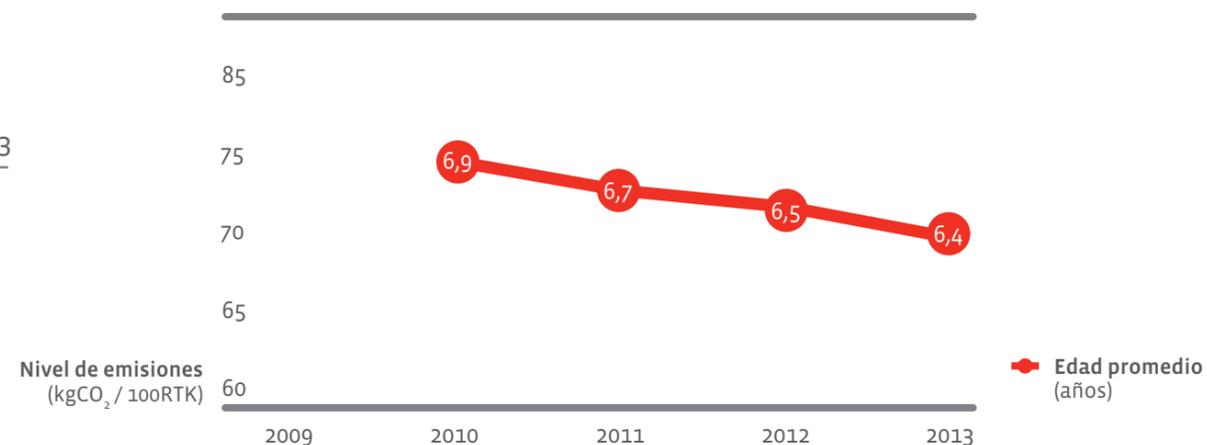
TAM desarrolla desde 2008 iniciativas de ahorro de combustible relacionadas con la reducción de peso de las aeronaves, animando a la tripulación a transportar menos equipaje en viajes de corta distancia, y medidas para ahorrar energía en escalas y conexiones en aeropuertos.

En consonancia con el compromiso de la compañía de realizar una correcta gestión de impactos, LAN también asumió la meta de neutralizar el impacto de todas sus operaciones terrestres hasta 2020. Esta medida se realiza a través de la adquisición de créditos certificados de captura de carbono. En 2012, LAN Perú logró alcanzar un impacto cero respecto de sus emisiones terrestres y viajes de negocio en otras aerolíneas en el país, neutralizando las toneladas de CO₂ emitidas por la empresa a nivel local gracias la adquisición de bonos de certificado de secuestro de carbono de un proyecto de reforestación con especies nativas en el bosque amazónico de Perú, de la compañía Bosques Amazónicos (BAM).

EMISIONES POR ALCANCE
LATAM (2013) [G4-EN15, G4-EN16, G4-EN17]



MODERNIZACIÓN DE FLOTA Y EMISIONES CO₂ LAN [G4-EN18]



Emisiones de NO_x, SO_x y gases de refrigeración

[G4-EN20, G4-EN21]

Además de las emisiones de CO₂ (dióxido de carbono), también impactan en la capa de ozono los óxidos de nitrógeno (NO_x) y los óxidos de azufre (SO_x) emitidos durante el transporte de carga y de pasajeros.

En el 2013 la compañía emitió un total de 2,7 g NO_x/100RTK y un total de 12,3 g SO_x/100RTK. También hay gases de refrigeración HCFC (hidroclorofluorocarbonos), con alto potencial de contribución al efecto invernadero.



LAN (KG)

HCFC-22 **1.163**
HCF-125 **11**
HFC-32 **11**



TAM (KG)

HCFC-22 **0**
HCFC-141b **117,6**
R-22 **2.765,6**
HFC-134a **30**
Halon-1301 **350**
Halon-1211 **45**

Transparencia

Desde 2010, LAN reporta sus resultados de emisiones al CDP (CarbonDisclosure Project), una organización sin fines de lucro que pretende impulsar a las empresas a reportar sus emisiones y tomar medidas para reducir las. La compañía reporta los datos de forma voluntaria y está comprometida con mejorar su performance, en línea con el método de evaluación de CDP.

ECOEficiencia Y COMBUSTIBLES

Además de los programas para reducir el consumo de energía en nuestras operaciones, buscamos contribuir a la eficiencia energética del sector aéreo

Buscamos eficiencia en nuestras operaciones de vuelo, con miras a la sostenibilidad del negocio y a la reducción de los impactos ambientales. Nuestros proyectos se han enfocado en tres pilares: la modernización de flota, que nos permite operar con motores de mejor combustión, disminuyendo así el consumo de combustible y las emisiones; la eficiencia operacional, con capacitación de 60% de nuestro personal de operaciones, mantenimiento y administrativo sobre las iniciativas, para impulsar los resultados; y la búsqueda por una utilización inteligente de los combustibles. [\[G4-EN30\]](#)

En 2013 se alcanzaron resultados positivos en los dos grandes proyectos de eficiencia que abarcan la compañía: Lean Fuel (LAN) y Smart Fuel (TAM). A través de estos programas, fue posible registrar un ahorro total (LATAM) de 229,361 toneladas de emisiones de CO₂ y una importante reducción de costos

con la compra de combustibles. [\[G4-EN19, G4-EN6, G4-EN27\]](#)

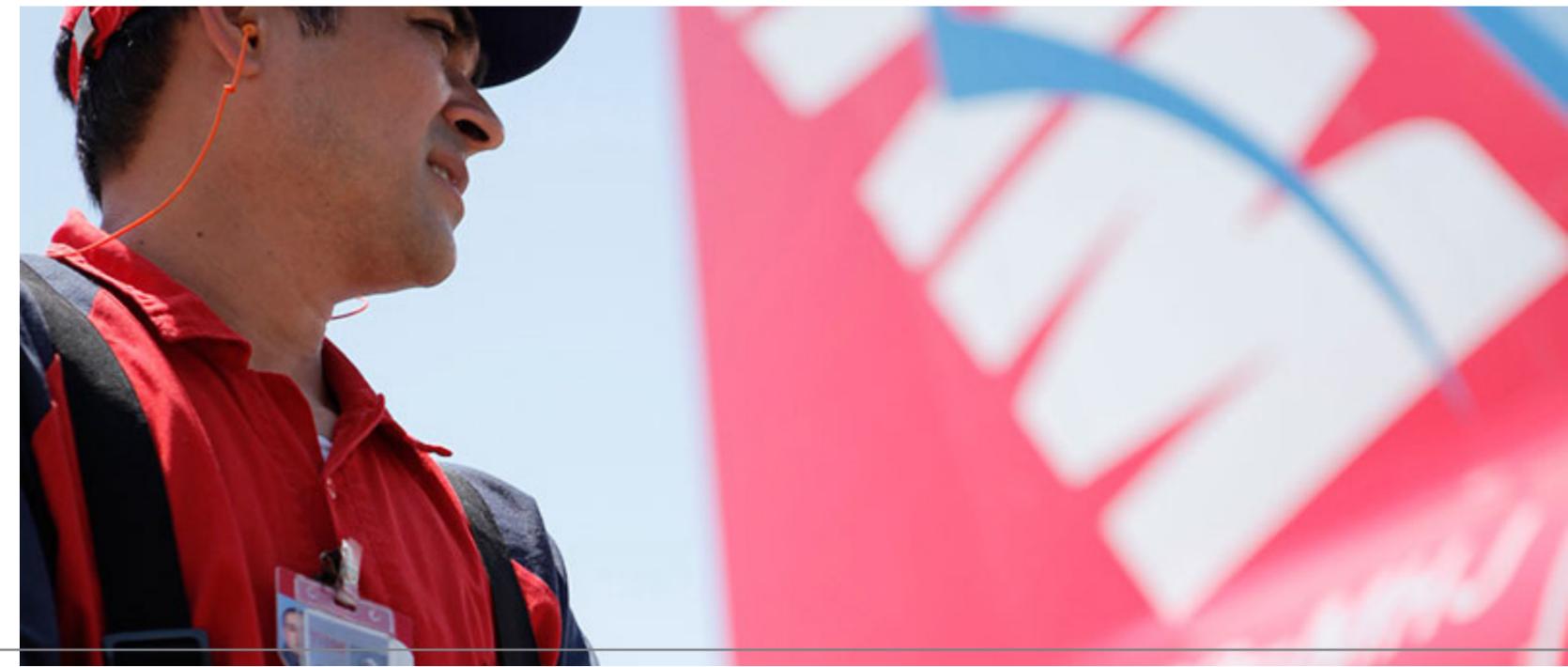
El programa Lean Fuel consta de 17 iniciativas y acciones, entre las cuales optimizar las rutas y la velocidad de vuelo; disminuir el peso innecesario y repartirlo de manera idónea en el avión; mejorar el lavado de motores y garantizar la renovación de la flota (mejor combustión en los motores). En 2013 esto generó un ahorro de 157,986 toneladas de CO₂ en LAN. El ahorro de combustible total creció un 3,42%. [\[G4-EN19, G4-EN6, G4-EN27\]](#)

El Smart Fuel de TAM, a su vez, permitió un ahorro de 71,374 toneladas de CO₂. Este proyecto contiene 14 iniciativas, como la reducción del uso del APU (Auxiliary Power Unit) en tierra, la realización de las operaciones de movimiento del avión en tierra (*taxiing*) con un solo motor y el uso de Standard

Operating Procedures (SOP). [\[G4-EN19, G4-EN6, G4-EN27\]](#)

Otro trabajo importante es la ampliación del uso de la capacidad de los aviones, con enfoque en la ocupación eficiente de asientos (pasajeros) y *belly* (carga), lo que impacta directamente en los costos y en los indicadores ambientales.

Las aeronaves nuevas y modernas también significan reducción de consumo y, consecuentemente, de emisiones (*lea más en la pág.16*). En 2013 los primeros modelos Boeing 787 Dreamliner llegaron a la compañía, parte del plan de utilización de equipos y activos más eficientes. Actualmente contamos con cálculos que permiten estimar los beneficios de las nuevas tecnologías aplicadas a nuestras aeronaves (*vea el recuadro en la página siguiente*).



Flota al servicio de la ecoeficiencia [G4-EC2, G4-EN27]

Las estimaciones de reducción de emisiones gracias a la renovación de flota hasta 2019

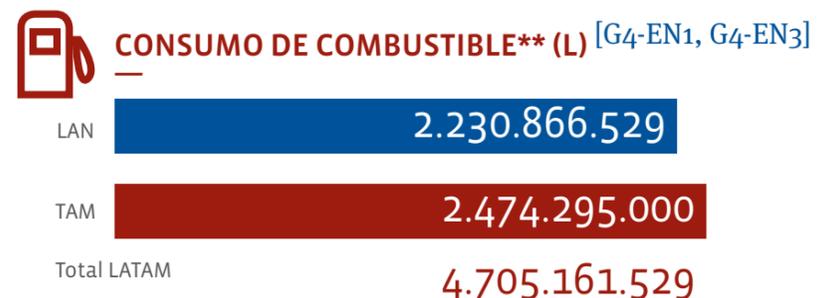
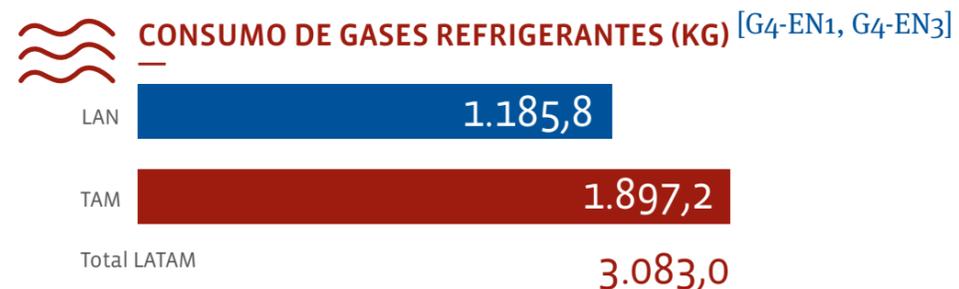
- > Reducción del 12% en el costo ASK (asientos disponibles por kilómetro) con los nuevos Boeing 787 Dreamliner
- > Reducción del 17% en el costo ATK (toneladas disponibles por kilómetro) con los nuevos Boeing 777 (en comparación con los 767)
- > Reducción del 25% en el costo ASK con los nuevos Airbus350 (en comparación con los A330)
- > 5% de incremento en la eficiencia de combustible con la instalación de *winglets* (Boeing 767)

Consumo de combustibles y energía – LATAM (2013)

60.723.213 kWh
en electricidad

3.083 kg
de gases refrigerantes

4.734.304.462 L
de combustible
(corresponde sólo al consumo de Jet Fuel)



* Datos no incluyen Argentina ni Ecuador

** Corresponde sólo al consumo de Jet Fuel



Biocombustible ^[G4-EC2]

TAM fue la primera compañía aérea de América Latina que realizó un vuelo usando biocombustible, en 2011. El vuelo se hizo en Brasil, con despegue y aterrizaje en el aeropuerto Galeão (Rio de Janeiro), usando una mezcla de aceite de piñón manso, biomasa vegetal brasileña. LAN, por su parte, realizó el primer vuelo comercial con biocombustible de Sudamérica en 2012 en Chile, utilizando una mezcla de JET1 y camelina, y en 2013 en Colombia, en la ruta Bogotá-Cali, usando el mismo insumo.

Estas iniciativas forman parte del entendimiento de la compañía sobre la importancia de la aplicación futura de este tipo de tecnología, un producto factible a partir de la utilización de un *mix* de residuos y/o recursos biológicos naturales capaces de reducir en hasta un 80% las emisiones de CO₂ en un vuelo. Para contribuir con la discusión acerca del tema, TAM forma parte de Abraba (Alianza Brasileña para Biocombustibles de Aviación).

El sector ha discutido ampliamente con las entidades públicas y privadas la realización de investigaciones sobre biocombustible; como principales obstáculos para la implantación global de ese insumo se citan los altos costos de producción y la necesidad de implantarla a larga escala en América Latina y en otros mercados para asegurar el abastecimiento de rutina de las operaciones. Se espera poder contar en 2030 con la distribución y uso masivo de estos combustibles.

RESIDUOS Y EFLUENTES

En 2013, expandimos la recolección selectiva, aumentamos el porcentaje de reciclaje de materiales y avanzamos en las buenas prácticas de tratamiento de efluentes

La actuación de la compañía en la gestión de residuos y efluentes se centra en el control, la disposición y el uso eficiente de materiales desechados. Para realizar nuestras operaciones en tierra o en el aire, necesitamos distintos insumos – como aceites, combustibles, piezas y material de oficina – que, cuando son desechados, pueden transformarse en residuos peligrosos y no peligrosos.

La segunda categoría es la más común en las actividades de alimentación a bordo/*catering* y en las oficinas administrativas y contempla papeles, botellas PET, aluminio y similares. En LAN se lleva a cabo un proyecto de reciclaje que incluye la recogida de los residuos generados en todas las operaciones, destinándolos a entidades o empresas que los desechan correctamente o los envían a reutilización/reciclaje.

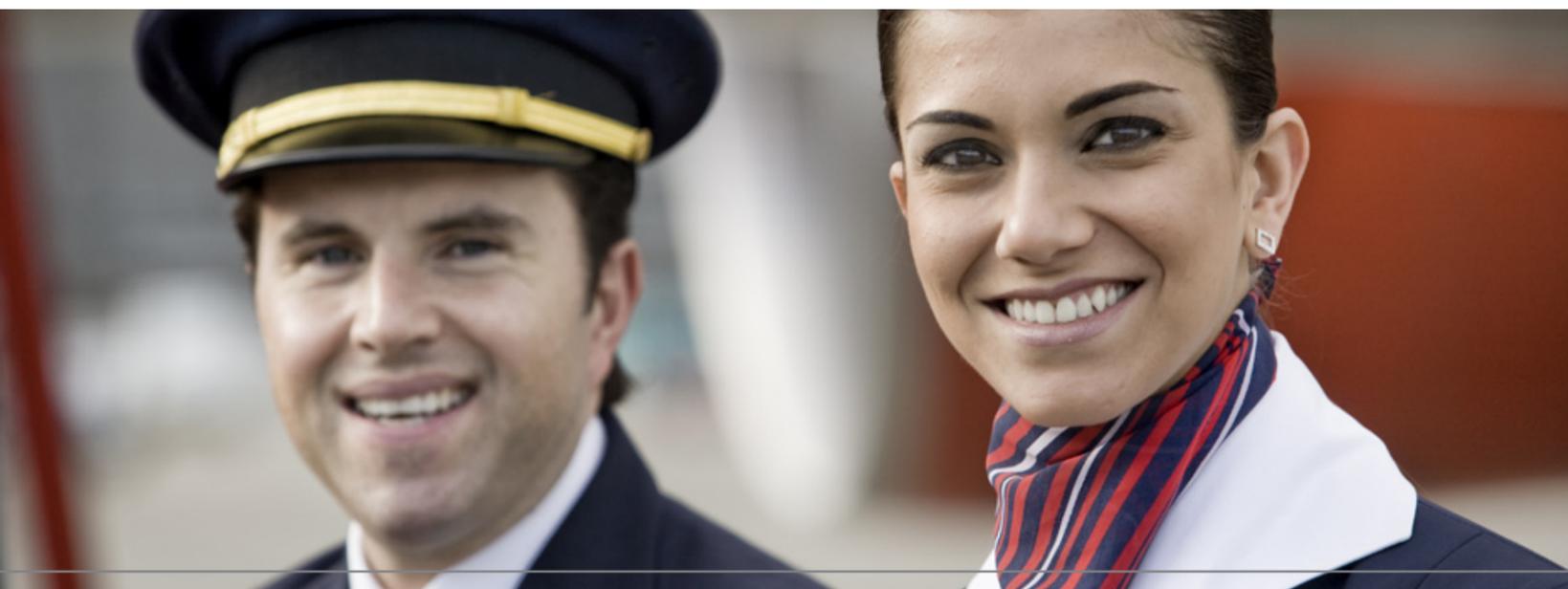
De acuerdo con los destinos que atendemos, tomamos

medidas para reducir el impacto ambiental. Los vuelos de LAN a Isla de Pascua, por ejemplo, no generan residuos localmente: todo el material por desechar se embarca de regreso a Santiago para proteger el ecosistema local. En 2013, generamos un total de 2.707,8 toneladas de residuos en el Grupo LATAM Airlines, entre peligrosos y no peligrosos (vea *gráficos en la página siguiente*). [G4-EN23, G4-EN30]

TAM cuenta con el programa Recolección Selectiva a Bordo, disponible en algunos vuelos domésticos brasileños, con carritos de bordo adaptados con compartimentos para desechos orgánicos y reciclables. Esta acción, que pasará por una revisión de procesos en 2014, cumple una norma de descarte de residuos implantada por la Empresa Brasileña de Infraestructura Aeroportuaria (Infraero) en el Aeropuerto de Congonhas, São Paulo. El material reciclable corresponde aproximadamente al 85% de los residuos recogidos a bordo.

En gran parte de las operaciones del Grupo LATAM Airlines hay conjuntos de recolectores para cada tipo de residuo (papel, plástico, metal, no reciclable, etc.). En la base del negocio de carga en Miami, LAN posee un sistema de compactación de residuos plásticos para mejorar el proceso de reciclaje. En LAN y TAM, a través de una alianza con proveedores especializados, también se reciclan los uniformes del personal.

En cuanto a los residuos que son considerados peligrosos, más frecuentes en las actividades de mantenimiento de las aeronaves en los hangares, centros de mantenimiento y en la unidad TAM MRO, se encuentran: solventes y detergentes usados, baterías, recipientes de aceite y kerosene, lámparas fluorescentes, yodo y combustibles contaminados. Para esos materiales realizamos actividades de reciclaje, disposición en rellenos sanitarios e incineración.



INTRODUCCIÓN LA COMPAÑÍA NUESTRA ESTRATEGIA CADENA DE VALOR **MEDIO AMBIENTE** CONTENIDO GRI GLOSARIO CARTA DE VERIFICACIÓN CRÉDITOS INFORMACIÓN CORPORATIVA

Agua y efluentes [G4-EN8]

La gestión de recursos hídricos captados para la operación y de los efluentes lanzados sobre fuentes de agua todavía es uno de los principales desafíos para la compañía. En 2013, la Gerencia de Medio Ambiente de LAN realizó un estudio cuyo diagnóstico muestra que el agua residual del lavado de motores no tiene carácter peligroso y, por lo tanto, se podrá reutilizar en otras actividades, bajo control constante. El agua que era recolectada por una empresa especializada se empezó a reutilizar. Durante el mismo año el consumo de agua en LAN (sin considerar Argentina y Miami) fue de 182.753

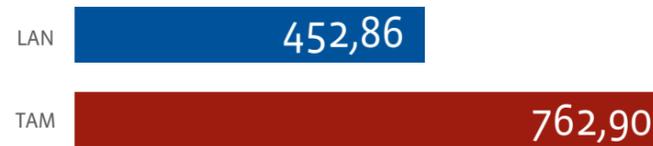
m3, reduciendo en 6,65% respecto de 2012, resultado de buenas prácticas en las operaciones.

Las mejores prácticas de gestión de efluentes se llevan a cabo en la unidad TAM MRO, en São Carlos, donde tratamos residuos industriales y orgánicos y realizamos el monitoreo ambiental de aguas superficiales y subterráneas locales. El reto de efectuar una correcta disposición final de los distintos tipos de residuos y del agua utilizada en nuestras operaciones se extiende a nuestros proveedores, los cuales, desde 2013, son estimulados a desarrollar las mejores prácticas a través de nuestra Política de Compras.

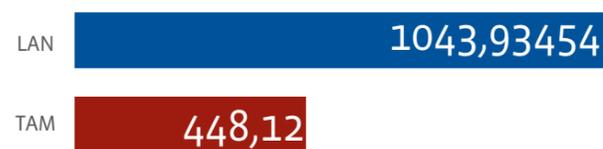
Residuos – Grupo LATAM Airlines

2.707,8
toneladas de residuos generadas en 2013

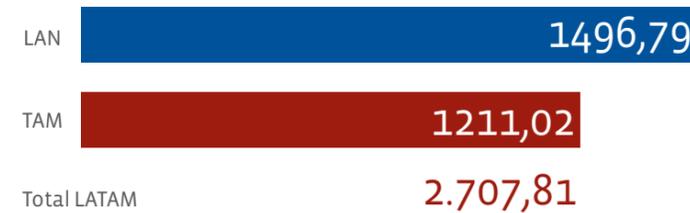
GENERACIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS (TON) [G4-EN23]



GENERACIÓN DE RESIDUOS NO PELIGROSOS (TON) [G4-EN23]



TOTAL DE RESIDUOS (PELIGROSOS Y NO PELIGROSOS) (TON) [G4-EN23]



CONSUMO DE AGUA (M³)



RUIDO Y CALIDAD DEL AIRE

Además de cumplir diferentes regulaciones de emisión de ruido, tenemos el desafío de buscar tecnologías para reducir nuestro impacto acústico y atmosférico

Las iniciativas que contribuyen a la reducción de ruido y la mejora de la calidad del aire en las inmediaciones de aeropuertos se concentran en la compra de aeronaves menos contaminantes, en la planificación de rutas y en la búsqueda de formas de desplazamiento de aviones que generen el menor impacto posible, desde operaciones de despegue y aterrizaje hasta maniobras para mantenimiento. Una de estas maniobras es *one engine taxi*, que permite la realización de operaciones en hangares y aeropuertos con apenas un motor.

En las operaciones de LAN Cargo, la tecnología de los motores actuales también redujo el impacto en la contaminación acústica. En cuanto a las aeronaves más modernas, que emiten menos ruido, el resultado es especialmente relevante en aeropuertos de tráfico intenso situados dentro de las áreas urbanas de grandes ciudades, como los de Congonhas (São Paulo), Santos Dumont (Río de Janeiro) y Newark (Nueva York).

Como parte de nuestro trabajo de gestión de riesgos y planificación, hemos realizado, en los últimos años, un

análisis de la legislación aplicable sobre los temas de ruido y calidad del aire en los mercados donde operamos. Toda la flota de LAN cumple con el estándar Chapter IV de la International Civil Aviation Organization (ICAO), el estándar más elevado que existe hoy en día. Los esfuerzos de la modernización de la flota han sido de gran influencia, ya que los nuevos Boeing 787-800 contribuyen a la disminución de la contaminación acústica y reducen su área de alcance. [\[G4-2, G4-46, G4-EN27, G4-SO2\]](#)

En el año 2013 la compañía continuó su proyecto de modernización de la flota de Airbus A320 mediante la incorporación de sharklets, dispositivos de avanzada tecnología que se instalan en las alas para reducir su resistencia aerodinámica. Con eso se garantiza una capacidad de despegue más eficiente, logrando mayores eficiencias en el uso de combustible y reduciendo tanto las emisiones de CO₂ (en alrededor de un 4%) como las de ruido. En abril de 2013 la Compañía recibió los primeros Airbus 320 equipados con sharklets, de un total de más de 100 aviones con esta tecnología que llegarán hasta 2017. [\[G4-EN27, G4-SO2\]](#)

La compañía refuerza el cumplimiento de las regulaciones sobre las emisiones de ruido las localidades donde opera:

- > Brasil: Regulación 121, de la Agencia Nacional de Aviación Civil de Brasil (ANAC).
- > Estados Unidos: Airport Noise and Capacity Act 1990 (ANCA), de Federal Aviation Administration (FAA).
- > Colombia: En la actualidad hay un permiso de vuelo solo para aeronaves con categoría 3 o superior en límite de ruido, criterio atendido por la compañía.
- > Argentina: En el país se cumple la categoría 3 de permiso, de acuerdo con el capítulo 91.805 de las Regulaciones Argentinas de Aviación Civil.
- > Chile: No hay restricciones o una regulación vigente; sin embargo, LAN sigue la misma regulación de vuelo para aeronaves clasificadas en la categoría 3 o superior, con relación a ruido.

CONTENIDO GRI

ÍNDICE REMISIVO

En este Reporte de Sostenibilidad se contestan indicadores socioambientales de variados aspectos, según la versión G4 de las Directrices GRI

Descripción	Omisión	Global Compact	Verificación externa	Página/respuesta
CONTENIDO GENERAL				
Estrategia y análisis				
G4-1	Mensaje de la alta administración		Si	4, 5, 6, 7
G4-2	Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades		Si	4, 5, 6, 7, 17
Perfil de la organización				
G4-3	Nombre de la organización		Si	9
G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes		Si	9, 11
G4-5	Ubicación de la sede de la organización		Si	9
G4-6	Países donde están las principales unidades de operación o las más relevantes para los aspectos de sostenibilidad		Si	9
G4-7	Régimen de propiedad y su forma jurídica		Si	9
G4-8	Mercados de actuación		Si	9, 11
G4-9	Escala de la organización		Si	9, 11, 12
G4-10	Perfil de los empleados	Principio 6	Si	40
G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos	Principio 3	Si	38
G4-12	Descripción de la cadena de suministro de la organización		Si	58
G4-13	Cambios en el tamaño, la estructura, la propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización		Si	No hubo cambios significativos en 2013.
G4-14	Cómo la organización aborda, si procede, el principio de precaución		Si	Todos los servicios del Grupo LATAM Airlines, incluyendo rutas, itinerarios e actividades de mantenimiento y programas de fidelización, se desarrollan en conformidad con la ley aplicable y consideran los riesgos potenciales y los impactos que se pueden ejercer sobre los consumidores y la sociedad. Sin embargo, la empresa no adopta formalmente el principio de precaución en la planificación de sus negocios.
G4-15	Cartas, principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social		Si	El Grupo LATAM Airlines es signatario del Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas.
G4-16	Participación en asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional		Si	56, 57, 65

Descripción	Omisión	Global Compact	Verificación externa	Página/respuesta
Aspectos materiales y cobertura				
G4-17	Lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes que no figuran en el reporte		Si	Los indicadores GRI no contienen información acerca de Multiplus S.A., TAM Paraguay o de las oficinas de Negocio Internacional que no están en los home markets.
G4-18	Proceso de definición de contenido		Si	7, 28
G4-19	Lista de temas materiales		Si	28, 29
G4-20	Cobertura de aspecto material dentro de la organización		Si	28, 29
G4-21	Cobertura de aspecto material fuera de la organización		Si	28, 29
G4-22	Reformulaciones de la información en reportes anteriores		Si	Este es el primer informe del Grupo LATAM Airlines, así que no hay reformulación de datos o límite.
G4-23	Cambios significativos en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores		Si	
Participación de grupos de interés				
G4-24	Lista de grupos de interés vinculados a la organización		Si	28, 30-62
G4-25	Base de la elección de los grupos de interés con los que se trabaja		Si	28, 30-62
G4-26	Enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés		Si	28, 30-62
G4-27	Cuestiones y problemas clave surgidos a raíz de la participación de los grupos de interés		Si	28, 30-62
Perfil del reporte				
G4-28	Período objeto del informe		Si	Este es el primer reporte integrado del Grupo LATAM Airlines. El último reporte LAN es de 2012 y lo más reciente de TAM se refiere a los años 2011 y 2012.
G4-29	Fecha del informe anterior		Si	
G4-30	Ciclo de presentación de memorias		Si	El reporte será presentado anualmente.
G4-31	Punto de contacto sobre el informe/memoria		Si	7
G4-32	Opción de aplicación de directrices GRI y ubicación de índice GRI		Si	7
G4-33	Política y práctica de la organización con respecto a verificación externa		Si	7, 84 y 85
Gobierno				
G4-34	Estructura de gobierno de la organización		Si	13, 14, 15

Descripción	Omisión	Global Compact	Verificación externa	Página/respuesta	
Ética e integridad					
G4-56	Valores, principios, estándares y normas de la organización		Principio 10	Si	14, 17, 58, 66
CONTENIDO ESPECÍFICO					
Categoría económica					
Desempeño económico					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	25
G4-EC1	Valor económico directo generado y distribuido			Si	25
G4-EC2	Riesgos y oportunidades para Las actividades de la organización que se derivan del cambio climático		Principio 7	Si	57, 65, 66, 67, 73, 74, 78
G4-EC4	Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno			Si	56
Presencia en el mercado					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	39
G4-EC6	Contratación local		Principio 6	Si	39
Impactos económicos indirectos					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	48, 51, 52, 54, 58, 60
G4-EC7	Impacto de inversiones en infraestructura ofrecidas para beneficio público			Si	48, 51, 54
G4-EC8	Impactos económicos indirectos significativos			Si	52, 58, 60
Prácticas de compras					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	58
G4-EC9	Políticas, prácticas y proporción de gastos con proveedores locales			Si	58
Categoría ambiental					
Materiales					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	67, 73
G4-EN1	Materiales por peso o volumen		Principio 7	Si	67, 73
Energía					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	68, 72, 73
G4-EN3	Consumo de energía dentro de la organización		Principio 7, 8	Si	72
G4-EN6	Reducción del consumo energético		Principio 8, 9	Si	68, 73

Descripción	Omisión	Global Compact	Verificación externa	Página/respuesta	
Agua					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	68, 73
G4-EN8	Captación de agua según la fuente		Principio 7, 8	Si	68, 76
Emisiones					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	67, 68, 70, 71
G4-EN15	Emisiones directas de gases de efecto invernadero		Principio 7, 8	Si	70, 71
G4-EN16	Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía		Principio 7, 8	Si	70, 71
G4-EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero		Principio 7, 8	Si	70, 71
G4-EN18	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero		Principio 8	Si	67, 68, 70, 71
G4-EN19	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero		Principio 8, 9	Si	67, 68, 70, 71
G4-EN20	Emisiones de sustancias que agotan el ozono		Principio 7, 8	Si	71
G4-EN21	NOx, SOx y otras emisiones atmosféricas significativas		Principio 7, 8	Si	71
Efluentes y residuos					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	68, 75, 76
G4-EN23	Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento		Principio 8	Si	68, 75, 76
Productos y servicios					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	32, 76, 77, 78
G4-EN27	Grado de mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios		Principio 7, 8	Si	32, 76, 77, 78
Transportes					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	67, 72, 75
G4-EN30	Impactos ambientales significativos referentes a transporte de productos y empleados		Principio 8	Si	67, 72, 75

Descripción		Omisión	Global Compact	Verificación externa	Página/respuesta
Categoría social – prácticas laborales y trabajo digno					
Empleo					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	41, 44
G4-LA1	Número y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo etario, sexo y región		Principio 6	Si	41
G4-LA2	Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, por operaciones significativas			Si	44
Salud y seguridad laboral					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	45
G4-LA6	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo			Si	45
G4-LA7	Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevado de enfermedad			Si	45
Capacitación y educación					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	39, 42
G4-LA9	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado		Principio 6	Si	42
G4-LA10	Programas para gestión de habilidades y formación continua			Si	42
G4-LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional		Principio 6	Si	39
Categoría social – derechos humanos					
Prácticas de seguridad					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	43
G4-HR7	Porcentaje del personal de seguridad que ha recibido capacitación sobre las políticas o procedimientos de la organización en materia de derechos humanos		Principio 1	Si	43
Categoría social – sociedad					
Comunidades locales					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	47, 48, 50, 53, 54, 59, 77
G4-SO1	Porcentaje de centros donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local		Principio 1	Si	48, 50, 54
G4-SO2	Operaciones con efectos negativos significativos, posibles o reales, sobre las comunidades locales		Principio 1	Si	47, 53, 59, 77
Cumplimiento regulatorio					
G4-DMA	Enfoque de gestión	Dato confidencial		No	No reportado
G4-SO8	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa	Dato confidencial		No	La información de este indicador es confidencial.

Descripción		Omisión	Global Compact	Verificación externa	Página/respuesta
Evaluación de la repercusión social de los proveedores					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	59
G4-SO9	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados con la repercusión social			Si	No hubo criterios sociales para la selección de proveedores en los años anteriores. Los proveedores actuales fueron examinados durante el año.
G4-SO10	Impactos negativos significativos y potenciales para la sociedad en la cadena de suministro y medidas adoptadas			Si	59
Mecanismos de reclamación por impacto social					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	
G4-SO11	Número de reclamaciones sobre impactos sociales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación			No	No fueron reportados datos de 2011 y 2012. Los datos de 2013 son confidenciales en relación con el número de quejas. Sin embargo, los casos pueden ser informados a través de la central telefónica, de nuestro sitio web o por medio de fax, carta, organismos reguladores del sector o derechos del consumidor, o mismo por prensa y redes sociales.
Categoría social – responsabilidad sobre productos					
Salud y seguridad del cliente					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	37
G4-PR1	Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado			Si	37
G4-PR2	Incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad			Si	La organización no ha identificado ningún caso de no conformidad.
Etiquetado de los productos y servicios					
G4-DMA	Enfoque de gestión			No	34, 39
G4-PR5	Satisfacción de los clientes			Si	34, 39
Comunicaciones de mercadotecnia					
G4-DMA	Enfoque de gestión	Dato confidencial		No	No reportado
G4-PR7	Incumplimiento de la normativa o los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia	Dato confidencial		No	La información de este indicador es confidencial.
Privacidad de los clientes					
G4-DMA	Enfoque de gestión	Dato confidencial		No	No reportado
G4-PR8	Reclamaciones sobre la violación de la privacidad y fuga de datos de clientes	Dato confidencial		No	La información de este indicador es confidencial.
Cumplimiento regulatorio					
G4-DMA	Enfoque de gestión	Dato confidencial		No	No reportado
G4-PR9	Multas significativas por incumplir la normativa y la legislación relativas al suministro y el uso de productos y servicios	Dato confidencial		No	La información de este indicador es confidencial.

GLOSARIO

Home markets

Mercados en los que el Grupo LATAM Airlines tiene operación directa (Chile, Brasil, Perú, Colombia, Ecuador, Argentina y Paraguay)

Hubs

Grandes centros de operación (aeropuertos) donde se centralizan las salidas desde un país hacia otro.

Compliance

Procedimientos y normas referente al cumplimiento de prácticas corporativas

Catering

Servicios de alimentación

Agencia de calificación de riesgo

Evalúan la solvencia de las organizaciones que emiten acciones en los mercados públicos

American Depositary Receipt

(ADR)/Brazilian Depositary Receipt (BDR)

Papeles emitidos y negociados en Estados Unidos y Brasil

Sinergias

Valor economizado en función del proceso de asociación entre LAN y TAM (beneficios con la integración de operaciones)

Slots

Espacios de ocupación en áreas aeroportuarias, autorizados para utilización de las compañías aéreas

Belly

Espacio interno de las aeronaves de transporte de pasajeros destinado a la acomodación de carga

INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE DEL REPORTE DE SOSTENIBILIDAD 2013 LATAM

Señor
Bruno Ardito
Director de Relaciones Corporativas
Presente

De nuestra consideración:

Hemos realizado la revisión de los siguientes aspectos del Reporte de Sostenibilidad 2013 de LATAM:

Alcance

Revisión de seguridad limitada de la adaptación de los contenidos e indicadores del Reporte de Sostenibilidad 2013 con lo establecido en la Guía para la elaboración de Memorias de Sustentabilidad GRI en su versión G4 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 en la guía GRI-G4, 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 el Director de Relaciones Corporativas, Sr. Bruno Ardito.

✓ Reunión con la Jefa de Responsabilidad Social Corporativa, Srta. María Loreto Silva.

✓ Reunión con el equipo que lideró el proceso de materialidad.

✓ Reuniones con el equipo de la consultora externa responsable de la elaboración del Reporte de Sostenibilidad 2013 para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.

✓ Análisis de la adaptación de los contenidos del Reporte de Sostenibilidad 2013 a los recomendados en la Guía GRI-G4 y comprobación que los indicadores verificados incluidos en este Reporte se corresponden con los protocolos establecidos por dicho estándar y que se justifican los indicadores no aplicables o no materiales.

✓ Comprobación, mediante pruebas de revisión de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI G4 incluida en el Reporte de Sostenibilidad 2013 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de LATAM.

Deloitte.

Risk
Rosario Norte 407
Piso 8
Las Condes, Santiago
Chile
Fono: (56-2) 729 8281
Fax: (56-2) 374 9190
e-mail: riskchile@deloitte.com
www.deloitte.cl

Conclusiones

El proceso de verificación se realizó en base a los indicadores establecidos 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:

GRI G4 Contenidos Básicos Generales

[G4-1] [G4-2] [G4-3] [G4-4] [G4-5] [G4-6] [G4-7] [G4-8]
[G4-9] [G4-10] [G4-11] [G4-12] [G4-13] [G4-14] [G4-15]
[G4-16] [G4-17] [G4-18] [G4-19] [G4-20] [G4-21] [G4-22]
[G4-23] [G4-24] [G4-25] [G4-26] [G4-27] [G4-28] [G4-29]
[G4-30] [G4-31] [G4-32] [G4-33] [G4-34] [G4-56]

Contenidos Básicos Específicos

[G4-EC1] [G4-EC2] [G4-EC4] [G4-EC6] [G4-EC7] [G4-EC8]
[G4-EC9] [G4-EN1] [G4-EN3] [G4-EN6] [G4-EN8] [G4-EN15]
[G4-EN16] [G4-EN17] [G4-EN18] [G4-EN19] [G4-EN20]
[G4-EN21] [G4-EN23] [G4-EN27] [G4-EN30] [G4-LA1]
[G4-LA2] [G4-LA6] [G4-LA7] [G4-LA9] [G4-LA10] [G4-LA11]
[G4-SO1] [G4-SO2] [G4-SO9] [G4-SO10] [G4-HR7] [G4-PR1]
[G4-PR2] [G4-PR5]

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 2013 de LATAM no ha sido elaborado de acuerdo con la Guía para la elaboración de Reportes de Sustentabilidad del Global Reporting Initiative en su versión G4 en los aspectos señalados en el alcance.

Informe de Mejoras

Adicionalmente, se presenta a la empresa un informe de oportunidades de mejoras 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 2013, así como el contenido del mismo es responsabilidad de LATAM, la 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 27/05/2014.
- > 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 2013 de LATAM



Fernando Gaziano.

Socio

Mayo 28, 2014

CRÉDITOS

Coordinación general

Dirección de Relaciones Institucionales y Responsabilidad Social corporativa

Bruno Ardito

Loreto Silva Lavín

Dirección de Relaciones Institucionales y Sostenibilidad

Gislaine Rossetti

Cristine Naum

Marina Borrelli

Isis Esperante

Produção editorial, design e consultoria GRI

Report Sustentabilidade

Equipe: Mayara Evangelista (gestão de projetos e relacionamento), Guto Lobato (edição), Rúbia Piancastelli (redação), Adriana Lima, Thais Colpaert e Thais Fantazia (materialidade e consultoria GRI), Guilherme Falcão (projeto gráfico) e Naná de Freitas (diagramação)

Família Tipográfica

Meta Serif OT e Vista Sans OT

INFORMACIÓN CORPORATIVA

LATAM Airlines Group

Avenida Presidente Riesco 5711, Piso 19

Las Condes, Santiago, Chile

Tel: (56) (2) 2565 2525

Fax: (56) (2) 2565 8764

Site

www.latamairlinesgroup.net

www.lan.com

www.tam.com.br



