



**Sección 4A – Herramienta 1**

**VERSIÓN 1  
MAYO DE 2021**

**SOCIAL WAY 3.0 – SECCIÓN 4A. DESARROLLO SOCIOECONÓMICO**

# **HERRAMIENTA 1 – MATRIZ DE ESTABLECIMIENTO DE PRIORIDADES DE SED**

## Descargo de responsabilidad

No se proporciona ninguna declaración o garantía, ya sea expresa o implícita, con relación a la exactitud, integridad o confiabilidad de la información contenida en este documento. Ninguno de los miembros del personal de Anglo American ni de sus filiales, asesores o representantes asumirá cualquier responsabilidad (ya sea por negligencia u otro motivo) por cualquier pérdida resultante del uso de este material, o de otra manera relacionada con éste.

## Terminología del Grupo

En este material, las menciones a “Anglo American”, el “Grupo Anglo American”, el “Grupo”, “nosotros” y “nuestro” se utilizan para hacer referencia a Anglo American plc y a sus filiales, y/o a aquellos que trabajan para estas entidades en términos generales, o cuando no es necesario hacer referencia a entidades o personas específicas. Estos términos genéricos sólo se utilizan en este documento por comodidad y de ninguna manera reflejan la forma en que el Grupo Anglo American o cualquiera de sus entidades se estructura, se maneja o se controla. El Grupo Anglo American está compuesto por entidades jurídicas independientes. Las “filiales” son entidades que el Grupo Anglo American puede controlar directa o indirectamente, y las entidades que el Grupo Anglo American controla de manera conjunta se denominan “joint ventures”. Las “joint ventures manejadas” son las entidades en las que el Grupo Anglo American tiene el control de la gestión o puede dirigir las actividades cotidianas.

## Propiedad intelectual

Somos titulares de todas las marcas registradas, nombres comerciales, razones sociales, marcas de servicio, marcas de diseño, patentes, derechos de invenciones, de autor y otros derechos relacionados, derechos de presentación, fondo de comercio, derechos de bases de datos y todos los demás derechos de propiedad intelectual que aparecen o figuran en este material.

Salvo lo que se estipula expresamente a continuación: (a) el uso del material no le otorga ningún derecho, título, interés o licencia con relación a cualquiera de las propiedades intelectuales que aparecen o figuran en las herramientas de este material; (b) queda estrictamente prohibido el uso o reproducción de la propiedad intelectual; y (c) nada de lo que contiene este material será interpretado como una concesión, por implicación, impedimento legal u otro medio, de cualquier licencia o derecho de uso de las propiedades intelectuales de este material.

Le concedemos una licencia revocable, intransferible, no exclusiva y libre del pago de derechos para que utilice este material, así como toda la propiedad intelectual nuestra que contiene.

No ofrecemos ninguna garantía o declaración expresa o implícita: (a) de que tengamos el derecho de conceder la licencia establecida anteriormente y de que esta licencia se conceda únicamente con base en los derechos que realmente poseemos; (b) de que la propiedad intelectual contenida en las herramientas sea válida o aplicable; y (c) de que el uso de este material no infrinja los derechos de propiedad intelectual de terceros.

© 2020 Anglo American

Anglo American™, ™, y  AngloAmerican™ son marcas registradas de Anglo American

# HERRAMIENTA 1 – MATRIZ DE ESTABLECIMIENTO DE PRIORIDADES DE SED

*Esta herramienta de orientación contribuye al uso de la Matriz de Establecimiento de Prioridades de SED para priorizar los elementos, proyectos y actividades de SED (en conformidad con la orientación de Planificación de SED). Su propósito es proporcionar a los sitios una comprensión de la importancia de la priorización de los elementos de SED, del proceso para una priorización eficaz y de los insumos clave necesarios para la ejecución del proceso.*

## Qué es el establecimiento de prioridades de SED

En un contexto en que hay una limitación de recursos de SED y una competencia por estos recursos, los sitios no pueden abordar todas las cuestiones comunitarias pertinentes al mismo tiempo. El objetivo de la Matriz de Establecimiento de Prioridades de SED es brindar una forma estructurada de identificar cuáles oportunidades de SED tendrán un mayor impacto y atenderán las principales necesidades, para que los recursos limitados puedan asignarse de la manera más eficaz con el fin de ayudar a que las comunidades receptoras prosperen.

Una comunidad próspera incluye varios elementos socioeconómicos. Con base en los modelos existentes de las necesidades de desarrollo social y económico de las personas, familias y comunidades, se han identificado 16 elementos determinantes para una “buena” vida (véase la Figura 1 a continuación). Estos elementos pueden agruparse en cuatro temas más amplios y, cuando presentan deficiencias, su mejora puede incrementar las condiciones de vida (véase el enlace al Social Way, Sección 4A: Desarrollo socioeconómico, así como a las herramientas y notas de orientación conexas<sup>1</sup>). Este marco de comunidades prósperas constituye el enfoque a través del cual los sitios evaluarán sus comunidades y priorizarán los proyectos de SED.



<sup>1</sup> Conjunto de Herramientas del Social Way de Anglo American (2020): 4. Prevención y gestión de impactos y riesgos. Disponible en: <https://socialway.angloamerican.com/en/toolkit/impact-and-risk-prevention-and-management/> [recuperado el 29 de abril de 2021]

### *Figura 1. Elementos del SED*

El Establecimiento de Prioridades de SED es el proceso de identificación de los elementos de SED prioritarios para promover comunidades prósperas, considerando las necesidades, las oportunidades y los compromisos.

La identificación y priorización de los elementos de SED significa explorar factores externos, incluidas las necesidades de la comunidad, las exigencias de las partes interesadas y las oportunidades, considerando al mismo tiempo una variedad de factores internos, como los requisitos legales, los compromisos existentes y los controles del SHIRA. El proceso de establecimiento de prioridades de SED implica comprender esta complejidad, asimilando información, analizando datos y sacando conclusiones de manera estructurada.

## **Priorización del SED y sus beneficios**

Los proyectos de desarrollo socioeconómico que se orientan principalmente por requisitos legales y de licencias y/o por exigencias de partes interesadas poco representativas con frecuencia hacen que las comunidades queden insatisfechas con nuestro impacto, a pesar del tiempo y el esfuerzo dedicados a su ejecución. En cambio, los proyectos de SED diseñados con base en las necesidades, las oportunidades y las expectativas de las comunidades receptoras serán más eficaces para satisfacer estas expectativas comunitarias de manera sostenible y mantener nuestra licencia social para operar.

Sin embargo, identificar y priorizar las necesidades y oportunidades no es una tarea fácil. La complejidad de los factores internos y externos requiere una evaluación cuidadosa y la participación de equipos interfuncionales. Además, el contexto externo no es estático, sino que cambia continuamente, a veces de manera bastante drástica y rápida, lo que puede afectar y cambiar las prioridades de la comunidad. Como consecuencia, las necesidades y prioridades deben revisarse periódicamente.

El proceso de establecimiento de prioridades tiene el propósito de ayudar a explorar esta complejidad al proporcionar una estructura y proceso para que los sitios sinteticen toda la información contextual pertinente y realicen las actividades de relacionamiento necesarias con las comunidades, con el fin de garantizar que se entiendan y se consideren de manera clara sus necesidades y oportunidades. Además de los compromisos legales, obligatorios y voluntarios, esta información sienta las bases para la identificación de las prioridades de SED.

## **Matriz de Establecimiento de Prioridades de SED**

La Matriz de Prioridades de SED, que se basa en la información de la revisión del contexto interno y externo (Tarea 1 del ciclo PDCA de SED), es una herramienta diseñada para contribuir a la síntesis y al análisis de los datos pertinentes, y lo ideal es que se desarrolle y se complete a través de un formato de taller (véase más abajo la sección sobre este proceso).

La Matriz de Establecimiento de Prioridades es una herramienta de Excel que consta de dos ejes (véase la Figura 2 a continuación).

- Eje vertical: enumeración de los 16 elementos de SED, agrupados en las cuatro categorías de Comunidades prósperas.
- Eje horizontal: lista de factores impulsores; algunos de éstos son obligatorios, mientras que otros son revisables o voluntarios, y es necesario revisarlos uno por uno para cada elemento de SED. Además, el eje horizontal incluye consideraciones de planificación que deben evaluarse para los elementos de SED priorizados (véanse las secciones más abajo para obtener más información sobre los factores impulsores).

		REQUIREMENTS	COMMITMENTS				CONTEXT-SPECIFIC: STAKEHOLDERS		CONTEXT-SPECIFIC: SITE
		Legal & licensing requirements	Group-level commitments	SHIRA controls	Pre-existing commitments to stakeholders	Ongoing site-level SED projects	Community priorities	Government priorities	Site-based opportunities
		Mandatory	Mandatory	Mandatory	Assessable	Assessable	Voluntary	Voluntary	Voluntary
Scoring guide		Yes/No	Ranking of priority	Yes/No	Ranking of priority	Ranking of priority	Ranking of priority	Ranking of priority	Ranking of priority
Living Conditions	Employment								
	Education and skills								
	Health and Wellbeing								
	Finance								
	Food security								
Quality of Life	Housing								
	Water & Sanitation								
	Energy								
	Connectivity								
	Environment								
Social Cohesion	Support networks								
	Safety & security								
	Community and citizenship								
Civic Engagement	Transparency & Rule of Law								
	Institutional Capacity								
	Participation and engagement								
	Info sources								

Figura 2. Matriz de Establecimiento de Prioridades

### Paso 1: Revisar y evaluar los factores impulsores para cada uno de los elementos de SED

Para poder evaluar la importancia y la pertinencia de cada elemento de SED para la promoción de la prosperidad de nuestras comunidades receptoras, considere los siguientes factores impulsores, que pueden agruparse en factores impulsores internos y externos, ya sean obligatorios o voluntarios (véase la Tarea 3 de la Sección 4A<sup>2</sup> sobre SED del Social Way para obtener más información sobre los factores impulsores):

#### Tabla 1. Consideraciones de planificación

<sup>2</sup> Conjunto de Herramientas del Social Way de Anglo American (2020): 4. Prevención y gestión de impactos y riesgos: Sección 4A. Desarrollo socioeconómico. Disponible en: <https://socialway.angloamerican.com/en/toolkit/impact-and-risk-prevention-and-management/socio-economic-development> [recuperado el 29 de abril de 2021]

	Internas	Externas
Obligatorias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisitos legales y de licencias</li> <li>• Compromisos a nivel del Grupo, incluido el Plan de Minería Sustentable</li> <li>• Controles de SHIRA</li> </ul>	
Revisables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromisos preexistentes con las partes interesadas</li> <li>• Proyectos de SED a nivel del sitio en curso</li> </ul>	
Voluntarias		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prioridades de la comunidad</li> <li>• Prioridades del gobierno</li> <li>• Oportunidades basadas en el sitio</li> </ul>

He aquí algunas notas explicativas sobre los factores impulsores y los datos que deben incluirse para cada factor por elemento de SED:

- Requisitos legales y de licencias: enumere proyectos de SED específicos u obligaciones más generales (como un porcentaje mínimo de empleos locales), o que resulten de requisitos legales, de permisos y/o de licencias.
- Compromisos a nivel del Grupo: enumere los proyectos y compromisos/planes más generales para las metas ampliadas de Comunidades Prósperas del Plan de Minería Sustentable (salud y bienestar, educación, medios de subsistencia), incluya información sobre los proyectos y/o planes de CRD pertinentes, y agregue información sobre otros compromisos a nivel del Grupo, si corresponde. Incluso si aún no se están implementando proyectos, los compromisos a nivel del Grupo son obligatorios para todos los sitios, a menos que se haya establecido una excepción.
- Controles de SHIRA: enumere los proyectos de SED identificados como un control para la gestión de los riesgos para el negocio o para la gestión de los impactos sociales y de derechos humanos en las comunidades locales. Los controles pueden ser genéricos (es decir, maximización de las oportunidades de compra a nivel local) o específicos (es decir, implementación de una campaña de sensibilización sobre la seguridad vial para mejorar los hábitos de conducción locales). Se requiere que los sitios implementen todos los controles (incluidos los proyectos de SED) identificados en el SHIRA/WRAC<sup>3</sup> de línea base (véase la sección 3C<sup>4</sup>).
- Compromisos preexistentes con las partes interesadas y proyectos de SED a nivel del sitio en curso: enumere los compromisos de los proyectos de CRD y SED existentes ante las partes interesadas externas, como las comunidades y/o las autoridades locales; esto puede incluir proyectos de SED específicos o compromisos más generales, por ejemplo, para maximizar los empleos a nivel local. Evalúe qué tan sólidos son estos compromisos y determine si es

<sup>3</sup> Evaluación y Control de Riesgos en el Lugar de Trabajo

<sup>4</sup> Conjunto de Herramientas del Social Way de Anglo American (2020): Sección 3C. Análisis de impactos y riesgos sociales y de derechos humanos, disponible en: <https://socialway.angloamerican.com/en/toolkit/engagement-and-analysis/stakeholder-engagement> [recuperado el 29 de abril de 2021]

posible discontinuar compromisos de SED y reemplazarlos por compromisos más eficaces, en caso de que no contribuyan a los resultados esperados.

- Prioridades de la comunidad: enumere los elementos que las comunidades receptoras consideran fundamentales para su desarrollo y el porqué de ello, incluyendo tanto las percepciones de la comunidad como otra información contextual pertinente.
- Prioridades del gobierno: esto incluye los elementos que se priorizan en los planes de desarrollo gubernamentales locales, regionales y nacionales, así como una evaluación de la capacidad de los gobiernos de contribuir a proyectos relacionados con cada elemento, si es posible. Los elementos que representen una prioridad en los planes de desarrollo gubernamentales, así como los elementos para los cuales la capacidad de respaldo del gobierno sea sólida, deberán priorizarse sobre los otros elementos.
- Oportunidades basadas en el sitio: Enumere cualquier plan o actividad del sitio que pueda utilizarse o aprovecharse y/o proporcione beneficios de SED, como las oportunidades de compartir infraestructura o de contenido local. Los elementos que incluyan oportunidades para aprovechar las actividades del sitio deberán priorizarse sobre los otros elementos. Enumere cualquier otro proyecto a nivel del sitio en curso por elemento e indique si cada proyecto ha tenido éxito y si debe avanzar, considerando el riesgo de poner fin a la iniciativa.

Al completar la matriz y evaluar los factores impulsores para cada elemento de SED, la importancia de cada impulsor evaluable y voluntario debe examinarse a través del siguiente sistema de calificación de cuatro colores, para determinar su nivel de prioridad:

- Rojo: alta prioridad
- Amarillo/naranja: prioridad media
- Verde: baja prioridad
- Gris: N/A

Tenga en cuenta que los factores impulsores obligatorios (como los requisitos legales y de licencias) son evaluados en términos de si son aplicables ("Sí") o no son aplicables ("No"). Los motivos legales o relativos a licencias por los que son obligatorios deben indicarse en la sección de comentarios. En caso de que sean aplicables, los sitios tienen la obligación de implementar los requisitos/proyectos, por lo que no es necesario calificarlos.

Además, al completar la matriz de prioridades, es útil no sólo codificar las celdas con colores, sino también incluir información sobre los proyectos existentes, las oportunidades clave y las necesidades identificadas en las celdas pertinentes (y, si fuera necesario, en un documento de apoyo separado). Registrar toda la información contextual pertinente en un solo lugar ayuda en la posterior revisión y actualización de la matriz de prioridades. La Figura 3 a continuación proporciona un ejemplo de resumen de evaluación elaborado para una operación específica (véase el Apéndice 2 para consultar un ejemplo más detallado, que incluye comentarios para cada factor impulsor).

		REQUIREMENTS	COMMITMENTS				CONTEXT-SPECIFIC: STAKEHOLDERS		CONTEXT-SPECIFIC: SITE
		Legal & licensing requirements	Group-level commitments	SHIRA controls	Pre-existing commitments to stakeholders	Ongoing site-level SED projects	Community priorities	Government priorities	Site-based opportunities
		Mandatory	Mandatory	Mandatory	Assessable	Assessable	Voluntary	Voluntary	Voluntary
		Scoring guide	Yes/No	Ranking of priority	Yes/No	Ranking of priority	Ranking of priority	Ranking of priority	Ranking of priority
Living Conditions	Employment								
	Education and skills								
	Health and Wellbeing								
	Finance								
	Food security								
Quality of Life	Housing								
	Water & Sanitation								
	Energy								
	Connectivity								
	Environment								
Social Cohesion	Support networks								
	Safety & security								
	Community and citizenship								
Civic Engagement	Transparency & Rule of Law								
	Institutional Capacity								
	Participation and engagement								
	Info sources								

Figura 3. Ejemplo de Matriz de Establecimiento de Prioridades después del Paso 1

## Paso 2: Seleccionar los elementos de SED prioritarios

La evaluación descrita en el Paso 1 orienta la priorización de los elementos de SED, teniendo en cuenta la clasificación de prioridades con código de colores. Tenga en cuenta lo siguiente al seleccionar los elementos de SED prioritarios:

- Normalmente, los elementos de SED que presentan el mayor número de factores impulsores con una clasificación de alta prioridad (indicados en color rojo) se seleccionan como prioritarios.
- Los elementos de SED para los cuales existen impulsores obligatorios (por ejemplo, de empleo o de transparencia en el ejemplo anterior) no se priorizan automáticamente. Si bien la existencia de compromisos (por ejemplo, como controles de SHIRA) requiere la implementación de proyectos de SED pertinentes para responder a riesgos y/o cumplir con compromisos, esto no significa automáticamente que estos elementos de SED representen una prioridad estratégica alta para el sitio. Aunque normalmente la existencia de compromisos está asociada a una alta pertinencia estratégica, éste no es siempre el caso, como se muestra en el ejemplo más abajo, en que existen compromisos relacionados con la transparencia y el estado de derecho, mientras que otros elementos de SED presentan una mayor pertinencia estratégica.
- No existe un número correcto de elementos de SED prioritarios, pero una buena práctica consiste en no priorizar más de cuatro o cinco elementos, para garantizar el enfoque y la pertinencia. Sin embargo, esto no significa que los sitios implementan proyectos de SED sólo en estas áreas prioritarias; la realidad es que los sitios manejan un portafolio de proyectos de

SED que abarca una variedad de elementos de SED. No obstante, la mayoría de los proyectos de SED deben alinearse con los elementos de SED prioritarios.

- Los sitios que operan en regiones con necesidades de desarrollo más amplias y niveles más altos de pobreza tienden a centrarse más en los elementos de SED relacionados con las necesidades básicas de las categorías "Condiciones de vida" y "Calidad de vida", mientras que los sitios en regiones más desarrolladas pueden centrarse cada vez más en los elementos de SED de las categorías relacionadas con la Cohesión social y el Relacionamiento cívico.
- El establecimiento de prioridades de SED no es estático y es posible que sea necesario ajustarlo en caso de que el contexto cambie o de que se ponga a disposición nueva información. En ese momento, las prioridades deberán revisarse para garantizar que aún sean pertinentes y aplicables.

Para el ejemplo mencionado anteriormente, se priorizaron los siguientes elementos de SED: Empleo, educación y habilidades, Salud y bienestar, Agua y saneamiento, y Capacidad institucional (véase la Figura 4 a continuación). Véase el Apéndice 2 para obtener información detallada.

		REQUIREMENTS	COMMITMENTS				CONTEXT-SPECIFIC: STAKEHOLDERS		CONTEXT-SPECIFIC: SITE
		Legal & licensing requirements	Group-level commitments	SHIRA controls	Pre-existing commitments to stakeholders	Ongoing site-level SED projects	Community priorities	Government priorities	Site-based opportunities
		Mandatory	Mandatory	Mandatory	Assessable	Assessable	Voluntary	Voluntary	Voluntary
Scoring guide									
		Yes/No	Ranking of priority	Yes/No	Ranking of priority	Ranking of priority	Ranking of priority	Ranking of priority	Ranking of priority
Living Conditions	Employment								
	Education and skills								
	Health and Wellbeing								
	Finance								
	Food security								
Quality of Life	Housing								
	Water & Sanitation								
	Energy								
	Connectivity								
Social Cohesion	Environment								
	Support networks								
	Safety & security								
Civic Engagement	Community and citizenship								
	Transparency & Rule of Law								
	Institutional Capacity								
	Participation and engagement								
	Info sources								

Figura 4. Ejemplo de Matriz de Establecimiento de Prioridades después del Paso 2

### Paso 3: Evaluar las consideraciones de planificación

Luego de haber seleccionado los elementos de SED prioritarios, los equipos de SP del sitio deberán evaluar las siguientes consideraciones importantes de planificación para cada elemento prioritario, con el objetivo de orientar el diseño del proyecto desde el principio y garantizar que se seleccionen intervenciones eficaces. Incluso si aún no se han diseñado proyectos específicos para los elementos de SED priorizados, se deberá realizar una evaluación general de las consideraciones sobre planificación presentadas a continuación (lo cual se detallará/complementará cuando haya más información disponible).

Tabla 1. Consideraciones de planificación

Consideración de planificación	Aspectos que se tendrán en cuenta:
Contexto anterior y nivel de dificultad	<p>Evalúe el contexto anterior (si lo hay) para los proyectos relacionados con los elementos de SED pertinentes, considerando específicamente lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se ha evaluado el impacto de proyectos similares? ¿El proyecto ha tenido éxito?</li> <li>• ¿Cuáles fueron los factores críticos para el éxito y los riesgos clave?</li> <li>• Describa los principales desafíos para el desarrollo y la implementación de proyectos relacionados con este elemento en el contexto específico del sitio</li> </ul>
Alianzas y colaboración	<p>Recopile información sobre cualquier proyecto en curso implementado por otras empresas del sector privado, ONG<sup>5</sup>, instituciones de desarrollo, organismos gubernamentales e instituciones de otros tipos en el área de influencia, considerando específicamente lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se dispone de suficiente capacidad técnica a nivel nacional y/o regional para contribuir a un diseño y una implementación con base en las mejores prácticas? Si no es así, ¿existen oportunidades para superar esta brecha?</li> <li>• ¿Para qué tipos de trabajo existen oportunidades para el financiamiento conjunto y/o las alianzas?</li> </ul>
Relación costo-beneficio y plazos	<p>Evalúe en términos generales el nivel previsto de presupuesto que será necesario para que un proyecto logre el impacto esperado, considerando específicamente lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Los proyectos para un elemento de SED específico consumen un porcentaje desproporcionado del presupuesto estimado?</li> <li>• ¿Cuál es la amplitud esperada del impacto (es decir, cuántas partes interesadas se beneficiarán)? ¿Las partes interesadas tendrán un impacto significativo o secundario a raíz de la iniciativa? ¿Qué tan rápidamente sentirán el impacto las partes interesadas?</li> <li>• ¿Durante cuánto tiempo se debe ejecutar un proyecto para tener un</li> </ul>

<sup>5</sup> Organizaciones no gubernamentales

	impacto sostenible?
Proyecto de SED y consecuencias no deseadas	<p>Describa cualquier consecuencia no deseada posible asociada con la implementación de los proyectos para el elemento de SED priorizado, considerando específicamente lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe algún riesgo que cree dependencia?</li> <li>• ¿Sería un sustituto para el gobierno?</li> <li>• ¿El trabajo estaría propenso a riesgos de corrupción?</li> <li>• ¿Cuál es el riesgo de que se produzcan malentendidos con la comunidad?</li> </ul>
Vulnerabilidad, diversidad e inclusión	<p>Evalúe si el trabajo dentro de los elementos de SED priorizados es inclusivo y da apoyo a las personas vulnerables, considerando específicamente lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El trabajo beneficiaría de manera desproporcionada a un grupo poblacional específico?</li> <li>• ¿Las personas vulnerables tendrían acceso a los beneficios del SED?</li> </ul>

## Cómo desarrollar la Matriz de Establecimiento de Prioridades de SED

Lo ideal es que el desarrollo de la Matriz de Establecimiento de Prioridades ocurra en un taller interfuncional de 1-2 días. Sin embargo, la investigación requerida, el análisis y la síntesis para las revisiones del contexto interno y externo deben realizarse mucho antes del taller (para que el trabajo se realice de manera adecuada, se requiere una anticipación de al menos 8-12 semanas). La información elaborada antes del taller debe facilitar y orientar las conversaciones durante el taller, y debe proporcionar una base sólida para que se puedan priorizar los elementos de SED. Por lo tanto, una preparación minuciosa y sólida para el taller es fundamental para los resultados de la discusión en dicho taller. La revisión del contexto se efectúa como parte de la Sección 2 del Social Way. Se debe aprovechar tanto como sea posible la Revisión y planificación<sup>6</sup>.

En el taller, los equipos revisan las conclusiones de la evaluación del contexto externo (es fundamental que la planificación de SED se base en las necesidades y oportunidades identificadas) y del contexto interno pertinente (para garantizar que se tengan en cuenta los compromisos/requisitos obligatorios y que se revisen los compromisos voluntarios). Una vez clasificados y acordados los elementos de SED priorizados, se deberán analizar las consideraciones de planificación para tales elementos priorizados. Los resultados de la discusión del taller se registran en la Matriz de Establecimiento de Prioridades (archivo de Excel), así como en documentos complementarios, si es necesario. Nota: el taller debe centrarse en los compromisos *adicionales* a los requisitos legales y de permisos, y a los proyectos y programas requeridos para la ejecución de las metas para el Plan de Minería Sustentable.

<sup>6</sup> Conjunto de Herramientas del Social Way de Anglo American (2020): 2. Revisión y planificación, disponible en: <https://socialway.angloamerican.com/en/toolkit/review-and-planning/review-and-planning/guidance> [recuperado el 29 de abril de 2021]

### **Selección de los participantes del Taller de establecimiento de prioridades**

Recomendamos que el Taller de establecimiento de prioridades se organice como un taller interno, para que sea posible debatir abiertamente las prioridades y las compensaciones. Sin embargo, el relacionamiento con las partes interesadas externas será fundamental a lo largo del proceso. Se debe involucrar a las partes interesadas externas en la revisión del contexto externo y en la evaluación de necesidades y oportunidades. Además, el resultado del taller de establecimiento de prioridades debe analizarse y validarse con las partes interesadas externas, para garantizar su alineación y aprobación. Las preocupaciones y los comentarios de las partes interesadas deben tenerse en cuenta y abordarse antes de la finalización de la priorización de los elementos de SED.

Es fundamental seleccionar a los participantes correctos (en términos tanto de número de participantes como de áreas representadas) para el Taller de establecimiento de prioridades, con el fin de garantizar una conversación dinámica y constructiva. El nivel jerárquico también es fundamental para que las conversaciones puedan ser estratégicas, para que se puedan realizar compensaciones y para que se pueda garantizar la aprobación necesaria. Entre los participantes se deben incluir representantes de las siguientes áreas:

- Desempeño Social y SED
- Cadena de Suministro
- Relaciones Gubernamentales
- Relaciones Comunitarias
- Medio ambiente
- RR. HH.
- Innovación/P101/Futuro del Trabajo
- Compromisos/SLP (si existen)
- Otras áreas pertinentes de las operaciones

### **Actualizaciones y revisiones**

La Matriz de Matriz de Establecimiento de Prioridades no es estática; en lugar de ello, se trata de una herramienta que debe revisarse y actualizarse al menos anualmente, o incluso más frecuentemente si ocurren cambios significativos en el contexto externo y/o interno, para garantizar que se mantenga actualizada y pertinente. Por ejemplo, una crisis de salud puede aumentar la demanda de apoyo de salud, lo que puede requerir ajustes en el portafolio de SED para satisfacer mejor estas necesidades. O bien, es posible que surjan nuevas oportunidades (por ejemplo, una nueva zona de procesamiento de exportaciones dirigida por el gobierno).

## Apéndice 1. Breve nota sobre la obtención de conclusiones de SED con base en estudios

Las conclusiones son diferentes de los datos/observaciones, ya que se trata de *interpretaciones* de los datos. Las conclusiones revelan causas, no sólo síntomas, y suelen ser prospectivas, indicando cuáles podrían ser las soluciones.

El proceso de síntesis de la información para la obtención de conclusiones es un paso clave en el trabajo de investigación y análisis. Los datos que no son pertinentes constituyen una distracción para el análisis y la interpretación de los datos. Los sitios deben tener en cuenta lo siguiente al analizar los informes para obtener conclusiones clave:

- **Pregunte siempre “¿y qué?”** cuando se le presente un punto de datos/hecho. Si la respuesta no es clara (no describe/revela/indica soluciones), es probable que sea necesario efectuar análisis adicionales o que el punto de datos no sea pertinente en este contexto específico.
- **Pregunte siempre si los datos son lo suficientemente específicos.** Por ejemplo, la tasa de desempleo de un municipio puede variar significativamente según los diferentes grupos etarios. Si el desempleo juvenil es mucho mayor que la tasa de desempleo promedio, es posible que programas destinados a los jóvenes sean más pertinentes. En este ejemplo, una tasa de desempleo desglosada por diferentes grupos etarios, con una conclusión clara, sería más útil que un análisis de la tasa promedio.
- **Pregunte si el punto de datos es pertinente.** Por ejemplo, antes de proporcionar una tabla que muestre la contribución económica de cada sector en una región, considere si es necesario mostrar todos los sectores. Sea específico respecto al (a los) punto(s) que quiere formular y considere si los datos son pertinentes o no.

## Apéndice 2. Ejemplo de Matriz de Establecimiento de Prioridades

Legend: High priority Medium priority Low priority NA

LIVING CONDITIONS								
	REQUIREMENTS	COMMITMENTS				CONTEXT-SPECIFIC: STAKEHOLDERS		CONTEXT-SPECIFIC: SITE
	Legal & licensing requirements	Group-level commitments	SHIRA controls	Pre-existing commitments to stakeholders	Ongoing site-level SED projects	Community priorities	Government priorities	Leveraging site-based opportunities
	Mandatory	Mandatory	Mandatory	Assessable	Assessable	Voluntary	Voluntary	Voluntary
Scoring guide	Yes/No	Ranking of priority	Yes/No	Ranking of priority	Ranking of priority	Ranking of priority	Ranking of priority	Ranking of priority
Employment	<b>Yes</b> Dialog table commitment (80% local employment; training of local suppliers)	Livelihoods and CRD goals of Sustainable Mining Plan	Programmes linked to demobilization of workforce Transition from construction to operations Livestock, agriculture and aquaculture projects	Strengthening of communal enterprises Employability programmes	Local employment office; technical skills training; enterprise development; agreements with municipalities; CRD projects; etc.	High expectations with regards to local employment and procurement; regeneration of wetlands	High priority for subnational governments, with a focus on agriculture (in particular irrigation)	MDF: local content opportunities; capacity development to improve employability
Education and skills	<b>Yes</b>	Sustainable Mining Plan Goal	<b>No</b>	Support of UCM Institute to be licensed as Institute of Excellence	ECD project, adult education project (CEBA); soft skill training programme in secondary and technical schools (Adelante)	Adult education (High Mountain Zone) and employability training	Support of UCM Institute to be licensed as Institute of Excellence	Technical education (urban areas)
Health and Wellbeing	<b>Yes</b>	Sustainable Mining Plan Goal	Dust control (linked to health issues) Effects of site-induced migration	Health campaigns in various communities Support for addressing anemia	Cancer screening project	High community expectations	2021: Year of universal health care access Anemia Obesity in children (low priority)	
Finance	<b>No</b>	<b>No</b>	<b>No</b>	Agriculture micro-credit fund				
Food security	<b>No</b>	<b>No</b>	<b>No</b>	Establishment of vegetable greenhouses			Nutrition related to fight anemia	Improvement of food security in High Mountain Zone