

Comunidades

Somos conscientes de la complejidad social de las regiones donde operamos, así como de las crecientes expectativas sobre nuestro desempeño social. Por ello nuestro compromiso es mejorar continuamente nuestras actividades y prácticas con relación con las comunidades.

Aspiramos -Vivir La Comunidad- involucrándonos en las causas y necesidades que les interesa atender y resolver a las comunidades, sumándonos a sus planes de desarrollo con una visión de futuro compartido y propiciando alianzas estratégicas con autoridades, entidades cooperantes y organizaciones de la sociedad civil para el bien común.

Promovemos espacios de diálogo y participación para el desarrollo comunitario, priorizando la construcción y el fortalecimiento de capacidades de las organizaciones sociales, empoderando a las comunidades para el desarrollo sostenible y fomentando soluciones compartidas.

Gobernanza

Los temas de desempeño social contarán con el mecanismo de gobernanza del Comité Directivo ASG (ver sección [Comité ASG](#)), el cual vigilará los resultados, con base en los objetivos del plan estratégico. (ver sección [Estrategia del Informe Anual](#)).

En 2024 continuó operando el Comité de Buenas Prácticas en Relaciones Comunitarias, que esta-

blece estándares de desempeño y procedimientos del sistema de gestión social para nuestras actividades en México, Perú y Chile. Este comité facilita el intercambio de buenas prácticas y las alianzas con la sociedad civil, organizaciones cooperantes y autoridades.

Estándar de desempeño social

Este estándar define los criterios y factores de éxito para gestionar de manera responsable los impactos y riesgos sociales, con el fin de generar confianza de las comunidades respecto a nuestras operaciones y proyectos, y asegurar la implementación de nuestra estrategia de negocio.

Reforzamos nuestro sistema de gestión social mediante los siguientes lineamientos, procedimientos y guías que actualizamos recientemente:

- Lineamiento de desempeño social
- Procedimiento para diseñar y planear procesos participativos con la comunidad
- Procedimiento de solicitudes de contribución a la comunidad
- Guía para elaborar planes de gestión social
- Procedimiento para realizar estudios sociales
- Procedimiento de quejas y reclamos a la comunidad
- Procedimiento de transición social para el cierre de minas



Estrategia

Consideramos que la licencia social para operar es uno de los cinco principales riesgos de la industria minero-metalúrgica⁶, aunque también plantea oportunidades.

Implicaciones estratégicas del desempeño social

> Gestión de los impactos, riesgos y oportunidades sociales

El manejo responsable de los impactos y riesgos socioambientales es fundamental para generar y conservar el apoyo de las comunidades, lo cual incluye considerar los derechos humanos. Cuando los impactos no son debidamente gestionados, se convierten en riesgos sociales, con implicaciones negativas para la continuidad operativa al imposibilitar la ejecución de la estrategia de negocio. Un factor de éxito es manejar responsablemente los impactos, gestionar los riesgos sociales oportunamente, involucrándonos y dialogando con las comunidades.

> Participación de las comunidades

La participación de las comunidades es fundamental para integrar sus expectativas y preocupaciones en las decisiones operativas, tácticas y estratégicas de la empresa. La participación de la comunidad en los temas que le son relevantes conduce a un mayor respaldo social de nuestras actividades y a oportunidades de desarrollo social. Las expectativas de las

comunidades en torno al desempeño social de la empresa evolucionan con el tiempo, y el éxito de la estrategia de relacionamiento depende de la capacidad de la organización de adaptarse a esta realidad.

> Adaptación a los cambios en los marcos regulatorios y expectativas internacionales de desempeño social

El marco regulatorio del desempeño social es dinámico, tanto en lo que respecta al cumplimiento legal como a los estándares internacionales. Por ello nuestro sistema de gestión social debe tener la flexibilidad y agilidad necesarias para adaptarse a estos cambios y, nuestra gente, evolucionar sus capacidades para responder a este dinamismo.

Alineación estratégica

Actualmente, el plan estratégico de la organización incluye la línea de acción sobre el desempeño social, que consta de los siguientes objetivos:

- Contar con un marco de gestión y relacionamiento con las comunidades y los gobiernos.
- Proporcionar capacitación y espacios de reflexión sobre el impacto de nuestros comportamientos en las comunidades y los gobiernos.
- Implementar mecanismos de inteligencia, monitoreo y comunicación que nos permitan prevenir y mitigar situaciones adversas para los negocios.
- Contar con un Sistema de Gestión con Comunidades verificable.

Asuntos relevantes para las comunidades

El relacionamiento comunitario permite identificar y atender los asuntos que tienen mayor relevancia para las comunidades y las cuales, por ende, son estratégicos para la gestión social:

Temas relevantes para la comunidad

- Acceso a la tierra
- Calidad del aire
- Comportamiento de nuestra gente
- Compromisos y acuerdos
- Comunicación y transparencia
- Conservación de suelos
- Cuidado del agua
- Empleo y relaciones laborales
- Equidad en los apoyos sociales
- Manejo de depósitos de jales
- Mecanismos de atención comunitaria
- Salud y seguridad industrial
- Vibraciones

Los temas están ordenados alfabéticamente.

6 Ernst & Young Global Limited (EYG). Top 10 business risks and opportunities for mining and metals in 2024. Disponible en: https://www.ey.com/en_kz/insights/energy-resources/risks-opportunities

Madurez del desempeño social

El Consejo Internacional de Minería y Metales (ICMM) propone medir la madurez del desempeño social a través de cuatro dimensiones: liderazgo y conciencia social, sistema de gestión, gente y métricas. Hemos adoptado esta convención para guiar nuestros esfuerzos de construcción de capacidades.



Fuente: Social Performance Maturity Matrix del Consejo Internacional de Minería y Metales (ICMM).

Gestión de impactos, riesgos y oportunidades sociales

Relacionamiento en el ciclo de vida

Nuestra estrategia de relacionamiento comunitario se adapta a las expectativas de las comunidades y a los impactos potenciales propios de cada etapa del ciclo de vida de la minería y los metales. Las comunidades esperan que la organización les dé la oportunidad de ser escuchadas y de participar en el desarrollo. Por ello, nos involucramos desde etapas tempranas del ciclo de vida del proyecto:

- Exploración:** Nuestros equipos establecen contacto con las comunidades para presentarnos como empresa, socializar nuestras actividades y negociar los permisos de acceso a los terrenos para la exploración. Durante esta etapa identificamos los temas de interés, necesidades, expectativas y preocupaciones de las comunidades; atendemos sus inquietudes y reclamos relacionados con nuestras actividades y nos involucramos positivamente, generando oportunidades de empleo temporal, proveeduría e inversión social. En etapas de exploración avanzada realizamos estudios de línea base para tener un mejor conocimiento de las comunidades. Llevamos a cabo debidas diligencias de pueblos indígenas sobre las concesiones de la organización para identificar anticipadamente las medidas necesarias que nos permitan establecer con ellos relaciones respetuosas.

- Proyectos:** Promovemos la vinculación con los equipos de exploración y operación a través de un plan de continuidad de la gestión social que incluye la evaluación de la propia gestión, el seguimiento de compromisos y el fortalecimiento del equipo de relaciones comunitarias, para comunicarles la visión de trabajo durante el ciclo de vida del negocio.

Nuestros equipos amplían los estudios sociales de línea base y la evaluación de impactos para diseñar un plan de gestión social. Hemos incrementado el nivel de ambición de nuestros programas sociales involucrando a las comunidades y organizaciones de la sociedad civil. Además, llevamos a cabo actividades de sensibilización con los equipos de ingeniería y minería sobre aspectos clave de las comunidades, e incorporamos consideraciones sociales en los análisis de sitio para determinar la ubicación de los depósitos de jales.





Estudios sociales

Cada año, nuestras operaciones realizan diagnósticos sociales, para los cuales consultamos a nuestras comunidades sobre sus inquietudes y expectativas, además de conocer su percepción de nuestro compromiso social, ambiental, como empleadora, como vecina y nuestra imagen institucional. Estos diagnósticos, que incluyen evaluaciones de impacto social y debidas diligencias con enfoque en derechos humanos, nos permiten identificar riesgos, impactos y oportunidades para mejorar nuestro desempeño social (ver tabla [Procesos consultivos y/o estudios sociales](#)).

Planes de gestión social

Desarrollamos planes de gestión social para abordar los impactos positivos y negativos que identificamos en las evaluaciones de impacto social y, a partir de ellos, implementamos mecanismos para abordarlos adecuadamente en todas nuestras operaciones. También establecemos alianzas estratégicas sobre temas relevantes con gobiernos, otras empresas y organizaciones de la sociedad civil.

El plan de gestión social tiene un componente de vinculación y relacionamiento que incluye mecanismos como reuniones y talleres en los que comunicamos información clave y recibimos retroalimentación, buscando generar condiciones donde la comunidad sienta la confianza para expresarse con libertad.

100% de nuestras operaciones y proyectos cuentan con planes de gestión social.

(ver tabla [Procesos consultivos y/o estudios sociales](#))

Asimismo, capacitamos a nuestros socios contratistas en temas sociales. Incrementamos nuestra presencia en las comunidades mediante reuniones con sus autoridades, así como con visitas de campo para atender sus inquietudes y quejas, y contribuir así a la construcción de confianza. Trabajamos de manera cercana con los equipos de adquisición de tierras para atender sus expectativas y preocupaciones, y buscamos conectarlas con las oportunidades de empleo local y proveeduría que generan los proyectos. En proyectos ubicados en territorios indígenas, participamos con las autoridades en la preparación y organización de los procesos de CPLI. Todo lo anterior se realiza a través de una gestión integral de los riesgos, en coordinación con las áreas técnicas y administrativas.

- Operaciones mineras, metalúrgicas y químicas:** Nuestros equipos de relaciones comunitarias desarrollan planes de gestión social orientados a generar impactos positivos en las causas que son relevantes para las comunidades. Estos planes incluyen actividades de relacionamiento y diálogo sobre temas de interés compartido. Durante la operación, se implementan los programas institucionales de inversión social y se mantienen los mecanismos de atención a inquietudes y quejas. Con el propósito de identificar brechas de desempeño y oportunidades en nuestra estrategia social, realizamos estudios sociales anual o bianualmente para integrar de manera participativa los puntos de vista, las expectativas y preocupaciones. En la fase de operación, se desarrollan las oportunidades más duraderas de empleo y proveeduría local.

Depósitos de jales

Con la comunidad, identificamos y gestionamos los impactos y riesgos sociales durante las diferentes etapas del ciclo de vida de los depósitos. Esta gestión contempla las siguientes prácticas:

- Socialización de la infraestructura de los depósitos de jales.
- Comunicación concreta y transparente sobre la gestión responsable de los depósitos.
- Planes de respuesta a emergencias que consideran información de las comunidades.
- Auditorías que consideran el relacionamiento comunitario.

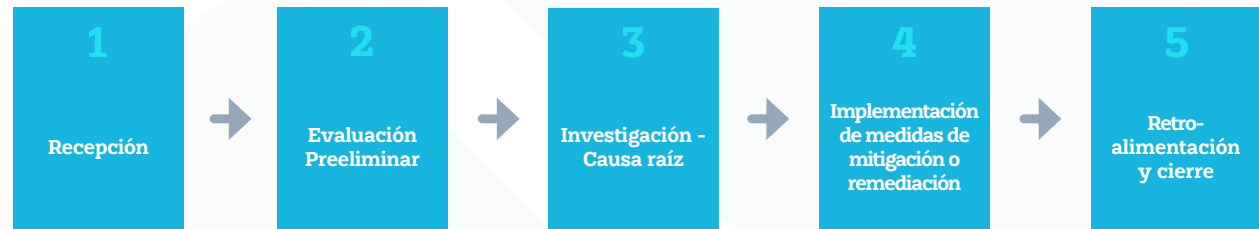
Adquisición de tierra y reasentamientos

Cuando es necesario adquirir terrenos para nuestras actividades, involucramos a las comunidades desde las primeras etapas del proceso para apoyar negociaciones justas e informadas. Desde la fase de diseño del proyecto, nos comprometemos a explorar alternativas que eviten la reubicación física de familias o comunidades. Cuando la reubicación es inevitable, basamos el proceso en estudios de impacto integrales y planes de acción desarrollados con la participación de la comunidad para identificar medidas para mitigar los impactos, restaurar o mejorar los medios de vida. Las medidas de reasentamiento incluyen un intercambio claro de información, procesos de retroalimentación participativa y estrategias para mitigar los impactos y restaurar los medios de

vida. Estos procesos también deben proporcionar acceso a mecanismos de reclamación.

Minería artesanal

Identificamos y caracterizamos las actividades de minería artesanal en zonas de interés de la empresa desde la etapa de exploración, con el propósito de evaluar los riesgos y las oportunidades inherentes. Integramos a nuestros planes de gestión social la atención a los grupos de mineros artesanales, de acuerdo con el contexto y la legislación local.



La estadística de las quejas se presenta en la sección Métricas.

Mecanismo de atención a quejas

Todas nuestras operaciones, proyectos y sitios de exploración cuentan con mecanismos formales para recibir y responder a las inquietudes y quejas de la comunidad. Estos mecanismos nos ayudan a comprender los impactos reales y percibidos de nuestras actividades y a garantizar que las quejas (definidas como inquietudes que requieren una respuesta o acción de la empresa) se aborden de manera oportuna y efectiva. Nuestro mecanismo de reclamaciones se complementa con el canal de denuncia ético [Línea Correcta](#).

Transición social para el cierre de operaciones

Contribuir a los medios de subsistencia de las comunidades durante el ciclo de vida de la minería es fundamental. Desde el inicio de cada proyecto, identificamos las oportunidades y los impactos sociales desde la etapa de exploración hasta el cierre de una operación.

Peñoles planifica sus intervenciones con el propósito de desarrollar vocaciones alternativas y diversificar la economía local. Esto incluye fortalecer las capacidades comunitarias para integrarse a actividades productivas distintas a la minería y fomentar el emprendimiento.

Establecemos un marco de referencia para planificar y gestionar la transición social asociada al cierre integrado de minas, en el que se establecen objetivos específicos, acciones relevantes para la comunidad, mecanismos de monitoreo y estrategias para asegurar el bienestar en la etapa posterior al cierre (ver sección [Cierre de minas](#)).

Pueblos indígenas

Antes de iniciar un proyecto, realizamos la debida diligencia para identificar si en las tierras colindantes habitan grupos indígenas, con el fin de tomar las medidas necesarias con la comunidad, y través de estudios de impacto social, identificamos los impactos potenciales y las medidas de mitigación para respetar los derechos indígenas y tener en cuenta sus intereses y expectativas.

En la tabla siguiente operaciones y proyectos, así como el porcentaje de procesos consultivos y/o estudios sociales:

Procesos consultivos y/o estudios sociales	Unidades/ Proyectos	
	Número	%
Operaciones con evaluaciones de impacto social	15	100
Operaciones con planes de gestión social	15	100
Operaciones con estudios sociales y otros mecanismos consultivos	15	100
Proyectos con evaluaciones de impacto social	2	100
Proyectos con planes de gestión social	2	100
Proyectos de estudios sociales y otros mecanismos consultivos	2	100

Lista de operaciones relevantes en planes de gestión social: Tizapa, Sabinas, Milpilllas, Velardeña, Capela, Met-Mex, Bermejillo, Química del Rey, Fuerza Eólica del Istmo, Penmont, Ciénega, San Julián, Fresnillo, Saucito y Juanicipio.
Contamos con dos proyectos relevantes en temas de gestión social: Rodeo y Orisyvo.

Trabajamos con las autoridades competentes, siempre que sea posible, para obtener el CPLI requerido.

(ver secciones [Derechos humanos](#) y [Pueblos indígenas](#)).

Participación con la comunidad

Conocer las expectativas y preocupaciones de nuestras comunidades es una de nuestras prioridades. Todas las unidades y proyectos cuentan con planes de relacionamiento que comprenden atención y diálogo permanente. Mediante un proceso formal, que comprende grupos de enfoque, entrevistas a la población en general y entrevistas a profundidad, les consultamos su percepción sobre nuestro desempeño ambiental y social, como empleador, buen vecino institucionalidad, así como nuestro desempeño en medio ambiente y social.

Empleo y proveeduría local

Buscamos diversificar las actividades económicas mediante programas de desarrollo de capacidades y emprendimiento locales, priorizando la mano de obra local y promoviendo el desarrollo económico de las familias. Integramos también en el plan de gestión social acciones para desarrollar capacidades que les permitan a las comunidades acceder a oportunidades de empleo y proveeduría en nuestra cadena de valor. En el Código de Ética y Conducta reconocemos el desarrollo de proveedores y contratistas locales como una manera de contribuir a las comunidades donde operamos. Promovemos la contratación local, cumpliendo con los lineamientos regulatorios, así como con las políticas internas de la empresa en materia de salud, seguridad y medio ambiente. En los proyectos y operaciones impulsamos oportunidades de empleo y desarrollo de capacidades, con especial énfasis en la formación de jóvenes de comunidades locales. A través de nuestro Centro de Estudios Técnicos Laguna del Rey (CETLAR), ofrecemos capacitación en las especialidades de instrumentación, mecánica y electricidad, con el objetivo de integrarlos a nuestras unidades operativas al concluir su capacitación.

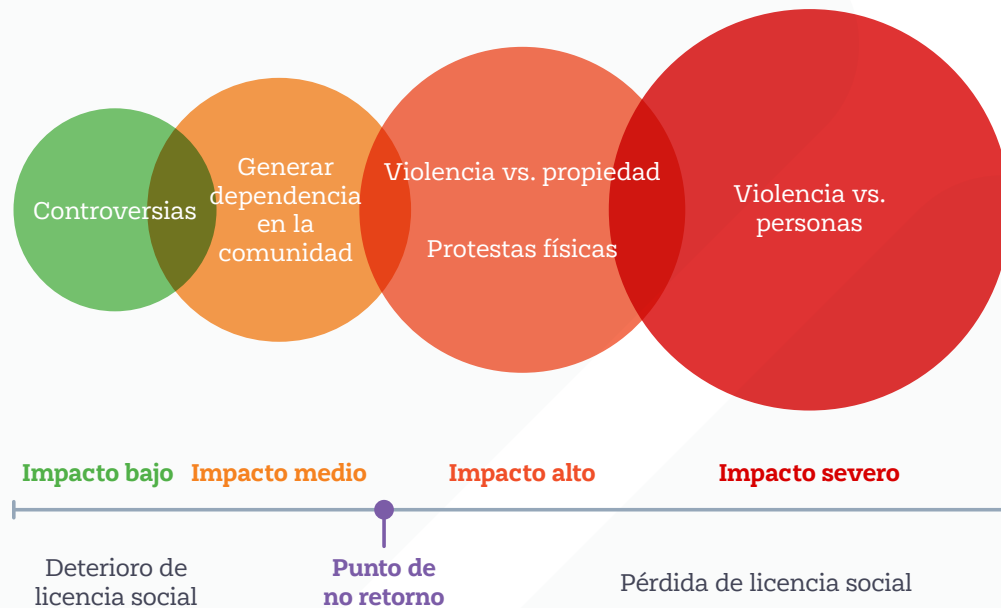
Inversión social y valor compartido

Con el objetivo de generar bienestar social, el portafolio de inversión social, alineado a los ODS, promueve el entendimiento mutuo, la vinculación armoniosa, el fortalecimiento de relaciones de confianza y corresponsabilidad, el desarrollo de capacidades locales y la construcción de alianzas con las organizaciones de la sociedad civil.

(ver sección [Métricas con el desglose por eje estratégico](#)).

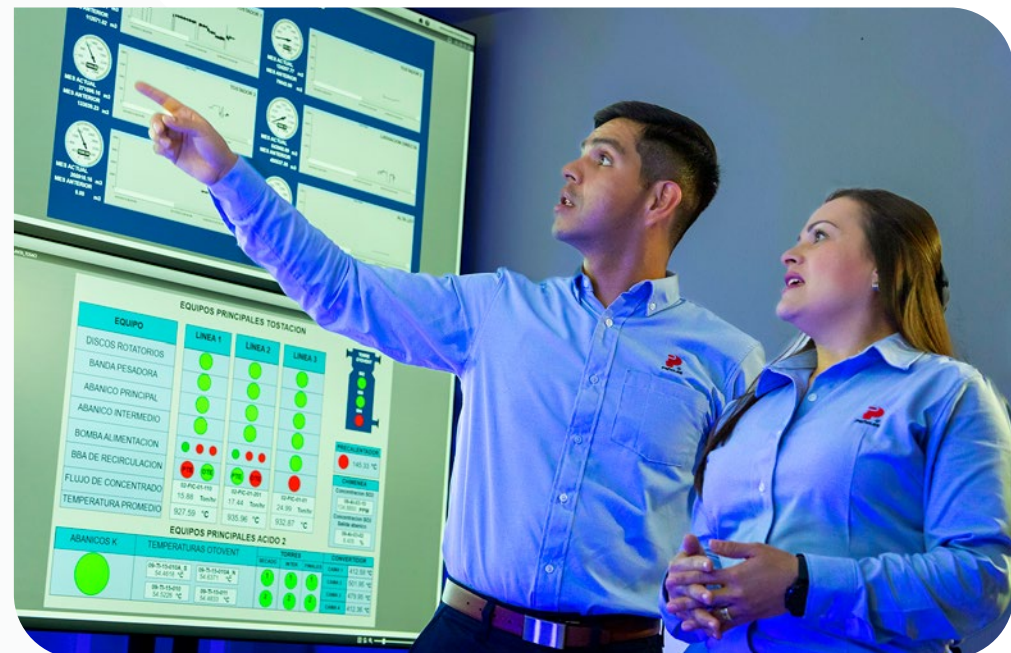
Gestión de riesgos sociales

A través del marco de riesgos empresariales de la organización, evaluamos los riesgos sociales con el objetivo de fortalecer la gestión continua. La matriz de evaluación de riesgos sociales empresariales contempla dos riesgos principales en cuatro fases, desde impacto bajo hasta impacto severo.



Consecuencias de riesgos

Riesgos	Consecuencias	Instrumentos de gestión
Deteriorar la licencia social por controversias con la empresa y/o generar dependencia de servicios públicos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quejas y reclamos de la comunidad. 2. Controversias y litigios por temas diversos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo y conciencia social 2. Sistema de Gestión 3. Gente 4. Métricas
Perder la licencia social por protestas físicas, violencia contra la propiedad y/o violencia contra las personas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Renuencia a negociar acceso a la tierra. 2. Incremento de exigencias y condiciones por parte de las comunidades. 3. Bloqueo al acceso a unidades operativas o a la infraestructura pública. 	



Fuente: Davis, Rachel y Daniel M. Franks. 2014. "Costs of Company-Community Conflict in the Extractive Sector." Corporate Social Responsibility Initiative Report No. 66. Cambridge, MA: Harvard Kennedy School.