

Newmont Mining Corporation
Status Implementasi Evaluasi Hubungan Masyarakat
21 April 2012

Isi

Bagian I

1	Pendahuluan	5
2	Konteks.....	5
3	Menciptakan Nilai Bersama	6
4	Sekilas Kemajuan yang diperoleh selama 2011	7
5	Bagian I: Kemajuan Implementasi CRR – Program dan Aktivitas Global	9
5.1	Memperkuat Kapasitas Internal.....	9
5.1.1	Buku Panduan ESR Eksplorasi.....	9
5.1.2	Kerangka Evaluasi Sosial	12
5.1.3	Program Pelatihan Identifikasi dan Penyelesaian Konflik	16
5.1.4	Forum Hubungan Masyarakat.....	18
5.1.5	“Hubungan Masyarakat dan Anda” Program Kesadaran.....	20
5.1.6	Kegiatan terkait Program Kesadaran Akan Tanggung Jawab Sosial ..	21
5.2	Peningkatan Peran Serta dan Program Penghubung	22
5.2.1	Pelibatan Pemangku Kepentingan Eksternal	22
5.2.2	Perencanaan, Pengawasan, dan Pelibatan Pemangku Kepentingan Internal	24
5.3	Evaluasi dan Revisi Sistem Manajemen	26
5.3.1	Metode Terbaik Global – Prosedur Mekanisme Keluhan dan Masalah ..	26
5.3.2	Metode Terbaik Global – Dokumen Pedoman Evaluasi Dampak Sosial ..	27
5.3.3	Revisi Standar Kinerja Tanggung Jawab Sosial	28
5.4	Metrik Ketahanan	29
5.4.1	Lapangan Kerja bagi Masyarakat Setempat.....	30
5.4.2	Kandungan Lokal.....	31
5.4.3	Evaluasi Dampak Sosial	31
5.4.4	Mekanisme Penanganan Keluhan dan Masalah	32
5.4.5	Langkah-langkah Selanjutnya.....	33
6	Kesimpulan dan Pengamatan Bagian I.....	33
7	Bagian II: Laporan Implementasi CRR – Perkembangan Rencana Tindakan Tingkat Tapak.....	33
7.1	Update Rencana Tindakan Tingkat Tapak untuk Ahafo.....	33
7.1.1	Rekomendasi 1 – Dukungan dan Pengembangan Kelembagaan	34
7.1.2	Rekomendasi 2 – Pengembangan Kapasitas Pemerintah Setempat ..	35

7.1.3	Rekomendasi 3 – Evaluasi dan Dukungan terhadap Program Penyediaan Lapangan Kerja/Pemukiman Kembali.....	36
7.1.4	Rekomendasi 4 – Dialog Strategis mengenai Ketahanan	38
7.1.5	Rekomendasi 5 – Komunikasi yang Tepat Waktu dan Transparan	39
7.1.6	Rekomendasi 6 – Legitimasi Relasi “Setempat”	40
7.1.7	Rekomendasi 7 – Audit Lingkungan & Risiko Masyarakat	40
7.1.8	Rekomendasi 8 – Perjanjian tentang Mekanisme Penanganan Keluhan dengan Pemangku Kepentingan.....	42
7.1.9	Rekomendasi 9 – Pemantauan Sosial Ekonomi & Pengelolaan Program.....	43
7.2	Update Ringkasan Rencana Kegiatan Lokasi Tambang Batu Hijau	45
7.2.1	Rekomendasi 1 – Rencana Pengelolaan SIA	46
7.2.2	Rekomendasi 2 – Kepemimpinan & Dukungan Tim Pembangunan Masyarakat	47
7.2.3	Rekomendasi 3 – Fokus pada Pembangunan Berkesinambungan.....	48
7.2.4	Rekomendasi 4 – Pelatihan dan Pengembangan Staf.....	49
7.2.5	Rekomendasi 5 – Peningkatan Analisis/Identifikasi Pemangku Kepentingan	50
7.2.6	Rekomendasi 6 – Rencana Komunikasi Terpadu	51
7.2.7	Rekomendasi 7 – Manajemen & Transparansi Yayasan Masyarakat ..	52
7.2.8	Rekomendasi 8 – Pemantauan Partisipasi	54
7.2.9	Rekomendasi 9 – Kemitraan dengan Lembaga Masyarakat	54
7.3	Pembaruan Ringkasan Rencana Kegiatan Lokasi Carlin	55
7.3.1	Rekomendasi 1 – Fokus Hubungan dengan Pemangku Kepentingan.....	56
7.3.2	Rekomendasi 2 – Implementasi Sistem Manajemen	57
7.3.3	Rekomendasi 3 – Rencana Sukses.....	58
7.3.4	Rekomendasi 4 – Integrasi ESR	60
7.3.5	Rekomendasi 5 – Peningkatan Ketahanan Ekonomi Pasca Penutupan 61	
7.3.6	Rekomendasi 6 – Strategi Penutupan Terpadu.....	63
7.3.7	Rekomendasi 6 – Pengembangan Metrik Ketahanan.....	64
7.4	Pembaruan Ringkasan Rencana Kegiatan Lokasi Carlin	64
7.4.1	Rekomendasi 1 – Rencana Komunikasi/Pelibatan dalam Penutupan Tambang	65
7.4.2	Rekomendasi 2 – Mekanisme Pelibatan Iwi (Penduduk Asli).....	66
7.4.3	Rekomendasi 3 – Strategi Strukturisasi Kawasan	68
7.4.4	Rekomendasi 4 – Pelibatan secara Aktif dalam Ekplorasi.....	68

7.4.5	Rekomendasi 5 – Penanganan Keluhan dan Fokus Efektivitas	69
7.4.6	Rekomendasi 6 – Pelibatan dalam Program Pengaruh Bantuan.....	70
7.5	Pembaruan Ringkasan Rencana Kegiatan Lokasi Yanacocha	72
7.5.1	Rekomendasi 1 – Komite Pengawas ESR.....	72
7.5.2	Rekomendasi 2 – Implementasi Sikap/Perilaku Positif	73
7.5.3	Rekomendasi 3 – Memperluas Keterlibatan Masyarakat dan Mekanismenya	75
7.5.4	Rekomendasi 4 – Belajar dari Kesalahan, Dialog demi Masa Depan...	76
7.5.5	Rekomendasi 5 – Alat Bantu Pengelolaan Persepsi	77
7.5.6	Rekomendasi 6 – Evaluasi & Perbaiki Mekanisme Penanganan Keluhan.....	79
7.5.7	Rekomendasi 7 – Pembentukan Dewan Penasihat Lokal	80
8	Pengamatan dan Kesimpulan	82

Lampiran

- A – Ikhtisar Evaluasi Hubungan Masyarakat
- B – Status Implementasi Evaluasi Hubungan Masyarakat, 19 April 2011
- C – Dasbor Implementasi Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CCR)
- D – Buku Panduan ESR Eksplorasi

1 Pendahuluan

Laporan ini berisi komunikasi tertulis tahunan kita tentang kemajuan yang telah kita buat dalam mengimplementasikan rekomendasi dari Komite Direksi yang bertanggung jawab atas Laporan Evaluasi Hubungan Masyarakat, Lingkungan dan Sosial. Harap diperhatikan bahwa komunikasi ini disiapkan untuk memperbarui status CRR dan melengkapi informasi di dalam CRR, Laporan Dewan Pengawas, Laporan Evaluasi Hubungan Masyarakat Utama, dan bersifat sementara. Informasi lain tentang CRR dapat dilihat dalam Lampiran A dan B yang berisi Ikhtisar CRR dan Status Implementasi CRR tersebut per 19 April 2011.

Laporan ini disajikan dalam dua bagian: Bagian I membahas pendekatan kita terhadap prioritas dan status pelaksanaan kegiatan dan program global sebagai jawaban atas rekomendasi dari CRR; sedangkan Bagian II berisi laporan langkah-langkah spesifik yang sedang diambil sebagai jawaban atas rekomendasi dari studi CRR di lima lokasi (Ahafo, Batu Hijau, Carlin, Waihi, dan Yanacocha).

2 Konteks

Pada bulan April 2011, kita mengumumkan rencana strategis untuk memproduksi 7 juta ons emas dan 400 juta pon tembaga di tahun 2017 – secara menguntungkan dan bertanggung jawab – sambil menunjukkan nilai-nilai dan budaya kita. Selama tahun 2011, pemberdayaan masyarakat terus berkembang. Tahun itu, di tengah stagnasi perekonomian yang dialami oleh hampir semua negara maju, masyarakat tidak lagi percaya pada perusahaan besar dan politik status quo.

Media masa dipenuhi berita tentang instabilitas finansial, bangkitnya Revolusi Arab, gerakan Menduduki Wall Street, dan aneka demo di berbagai ibukota negara di seluruh dunia. Laporan Forum Ekonomi Dunia dari Davos¹ menyebut meningkatkannya ketidakadilan sebagai salah satu risiko utama yang dihadapi dunia, Majalah TIME menobatkan “Para Pemrotes” sebagai Tokoh Tahun 2011, dan banyak pemerintah negara kaya sumberdaya berjuang dengan peluang serta tantangan untuk meningkatkan pajak sektor pertambangan.

Laporan terkini dari berbagai organisasi, yang mudah diakses berkat teknologi dan kekuatan jejaring sosial, memicu frustrasi dan mempercepat munculnya desakan untuk memperbarui kontrak sosial atas dasar pembagian yang adil,

“Kita harus menjadikan kapitalisme dan pasar bebas jauh lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Jika bisnis tidak melayani Masyarakat, maka bisnis tersebut tidak akan berkelanjutan.”

Klaus Schwab, Pendiri dan Ketua Eksekutif Forum Ekonomi Dunia

¹ Pertemuan Tahunan Forum Ekonomi Dunia 2012, The Great Transformation: Shaping New Models, Davos-Klosters, Swiss 25 – 29 Januari 2012.

kesetaraan, dan transparansi. Secara khusus, protes dan perlawanan dengan kekerasan terhadap proyek-proyek pertambangan adalah kejadian yang paling sering terjadi selama setahun ini termasuk terhadap sejumlah proyek berskala besar di seluruh dunia seperti misalnya proyek Tia Maria dan Santa Ana di Peru, La Alumbrera di Argentina, Grasberg di Indonesia, dan tentu saja, proyek kita di Conga Peru.

Di sini, usaha Newmont untuk mengimplementasikan langkah-langkah yang disebut di dalam CRR tersebut menjadi makin penting. Studi pertama, dan satu-satunya, dengan fokus pada ² hubungan antara operasi pertambangan dan masyarakat setempat selesai dilakukan tiga tahun lalu. Kemajuan nyata berhasil diraih, tetapi, masih banyak pekerjaan untuk diselesaikan. Di tengah rangkaian peristiwa yang terjadi sepanjang tahun 2011, kita sadar beberapa pemangku kepentingan merasa frustrasi karena langkah-langkah yang kita laksanakan sebagai hasil CRR sepertinya tidak membawa perubahan nyata terhadap relasi antara operasi pertambangan pertambangan kita dan masyarakat setempat. Rekomendasi dalam laporan CRR begitu rinci dan kompleks. Melaksanakan program perubahan guna menjawab berbagai rekomendasi tersebut juga kompleks. Untuk menjalin dan mempertahankan relasi yang kuat dengan masyarakat perlu dikembangkan alat dan strategi inovatif. Untuk menghadapi perubahan diperlukan perubahan dalam cara karyawan memandang peran mereka masing-masing di dalam relasi yang kompleks tersebut.

Kita mengambil pendekatan yang lugas. Kita harus menyusun landasan standar kinerja, alat bantu, dan program pendukung untuk menetapkan perilaku seperti apa yang kita harapkan dalam menjalin relasi dengan masyarakat. Pendekatan ini mensyaratkan implementasi standar dan program kinerja secara metodis dan disiplin untuk mendorong perubahan di seluruh lini perusahaan.

Kita melaksanakan program-program tersebut di dalam kerangka relasi yang dinamis dan kompleks. Meningkatnya harapan dan aktivisme masyarakat, yang diperantarai dan dimungkinkan oleh teknologi jejaring sosial, adalah sesuatu yang riil. Di sini, fokus kita pada membangun nilai bersama dengan masyarakat setempat, melalui pelibatan dan transparansi sudah cukup bagus, tetapi kita melihat dan merasakan adanya kebutuhan mendesak untuk meningkatkan kecepatan dan kedalaman implementasinya di seluruh lini organisasi.

3 Menciptakan Nilai Bersama

Saat ini, tanggung jawab sosial perusahaan lebih sering digambarkan sebagai menciptakan 'nilai bersama', karena belum ada batasan umum yang cukup menggambarkan apa arti sebenarnya istilah tersebut. Batasan kita akan nilai

² Rekapitulasi singkat studi ini dapat dilihat pada Lampiran A.

bersama adalah menciptakan nilai untuk para pemegang saham juga untuk, dan bersama, masyarakat setempat, sebagai tuan rumah kegiatan kita. Terciptanya 'nilai bersama' mutlak penting bagi kinerja kemasyarakatan dan juga penting dalam mencapai pertumbuhan berkelanjutan. Kita percaya bahwa dengan bersikap proaktif dan transparan, kita dapat memperoleh manfaat dari membantu masyarakat dan pemerintah setempat membangun kemampuan mereka sehingga dapat memanfaatkan secara maksimal peluang dan keuntungan finansial dari proyek ini. Untuk mempertahankan usaha, kita perlu mempertahankan akses kita ke tanah, modal, perijinan, dan sumberdaya yang hanya dapat kita pastikan lewat relasi saling menguntungkan dengan masyarakat setempat, yaitu, dengan menciptakan nilai bersama.

Nilai bersama dapat diwujudkan lewat aneka cara dan dapat berupa:

- merekrut tenaga setempat, termasuk program pelatihan;
- kandungan lokal, termasuk membangun atau memperkuat perekonomian setempat;
- meningkatkan basis kekayaan masyarakat, misalnya lewat infrastruktur;
- meningkatkan ketahanan masyarakat, atau kelompok rentan di dalam masyarakat; dan,
- memastikan proses-proses dan hasil yang diperoleh secara sosial dan lingkungan dapat dipertanggungjawabkan, berkelanjutan, dan memiliki fokus antar-generasi.

Mewujudkan nilai bersama berkaitan langsung dengan kuatnya kinerja kemasyarakatan. Kinerja kemasyarakatan wajib memuat strategi menciptakan nilai bersama dan melibatkan semua pemangku kepentingan, termasuk kalangan termiskin dan terpinggirkan, sehingga mereka juga memperoleh peluang untuk memperoleh manfaat dari adanya tambang ini.

4 Sekilas Kemajuan yang diperoleh selama 2011

Sejak selesainya CRR tersebut, fokus diarahkan pada aktivitas-aktivitas inti yang sebagian besar dipusatkan pada pengembangan dan implementasi standar kinerja, sistem, dan prosedur yang mendorong transparansi dan peran serta para pemangku kepentingan selain meningkatkan kemampuan kita (lihat Lampiran B untuk Laporan tanggal 19 April 2011 tentang Implementasi CRR). Kita terus menerapkan pendekatan di tahun 2011, tetapi dalam kasus tertentu seperti misalnya Buku Panduan Tanggung Jawab Lingkungan dan Sosial (ESR) Eksplorasi serta Pelatihan Pengenalan dan Penyelesaian Konflik, kita mulai berintegrasi penuh ke proses dan struktur bisnis standar Newmont guna mempertahankan arah program ke depan.

Program-program lain yang jauh lebih inovatif, seperti Kerangka Evaluasi Sosial, masih perlu dikembangkan lagi, termasuk konsultasi dan pengujian internal, guna memastikan program-program tersebut memberikan hasil yang kita cari. Program-program tersebut perlu waktu lebih lama, dan Kerangka Evaluasi Sosial, misalnya, sempat mengalami sejumlah masalah, yang dibahas di dalam laporan berikut. Begitu pun, sambil memulai transisi program-program ini ke dalam proses dan praktik bisnis Perusahaan, kita juga memulai sejumlah program baru seperti Forum Hubungan Masyarakat dan program pengembangan kesadaran budaya “Hubungan Masyarakat dan Anda”, sebagai tindak lanjut respons kita atas rekomendasi di dalam ketiga laporan CRR³ tersebut.

Yang lebih penting, selama 2011, dan sebagai salah satu tujuan strategis Perusahaan untuk tahun tersebut, seperangkat metrik disusun untuk meningkatkan akuntabilitas organisasi, memperbaiki relasi dengan pemangku kepentingan, dan menciptakan nilai bersama. Metrik pertama yang kita pilih disesuaikan dengan rekomendasi CRR dan akan menghasilkan data esensial serta dapat digunakan untuk memonitor dan terus meningkatkan kinerja kemasyarakatan kita. Metrik tersebut berupa indikator kumulatif sejumlah aspek kinerja kita dan merefleksikan seberapa bagus kita memahami dan mengelola elemen bisnis yang sebagian dapat kita kendalikan.

Terakhir, mengingat pentingnya para pemangku kepentingan mengetahui informasi terbaru, kita mengadakan pertemuan teratur untuk membahas kemajuan implementasi CRR dan isu-isu lain terkait hubungan dengan masyarakat. Sebagai bagian pemenuhan komitmen kami terhadap transparansi dan komunikasi terbuka, laporan ini berisi ikhtisar aktivitas implementasi CRR tahunan kami selain informasi kegiatan-kegiatan baru yang akan dilaksanakan untuk mendorong Newmont ke depan di dalam dunia yang semakin menantang secara sosial ini.

Sejak selesainya CRR, dan setelah menyelesaikan proses implementasi langkah-langkah yang dijelaskan dalam laporan ini, kami melihat hubungan kami dengan masyarakat jauh berubah. Kami paham bahwa meski semua persetujuan formil yang diperlukan bagi operasi kami dari pemerintah pusat sudah diperoleh, masyarakat tetap punya menentukan nasib mereka sendiri dan oleh karena itu persetujuan mereka atas operasi kami sama, atau bahkan lebih penting. Meski standar kinerja dan program-program yang telah kami mulai sebagai hasil CRR menghasilkan pondasi yang kuat untuk menjalin hubungan atas dasar kepercayaan dan saling menghormati, masih ada tantangan maupun fokus

³ “Evaluasi Hubungan Masyarakat – Laporan Komite Tanggung Jawab Lingkungan Sosial Direksi”, Maret 2009 (Laporan Komite); “Evaluasi Hubungan Masyarakat – Laporan Ikhtisar Global”, Maret 2009; Laporan Dewan Penasehat “Menjalinkan Hubungan yang Efektif dengan Masyarakat”, Februari 2009.

tentang cara menentukan efektivitas standar kinerja dan program tersebut dalam mengubah sikap dan tindakan kita guna meningkatkan kualitas hubungan dengan masyarakat.

5 Bagian I: Kemajuan Implementasi CRR – Program dan Aktivitas Global

Setelah kajian CRR selesai, kami mengevaluasi satu per satu ke 98 rekomendasi dalam ketiga laporan CRR tersebut dan mengategorikannya ke dalam tiga area utama prioritas dan implementasi. Laporan kemajuan yang kita capai terkait implementasi CRR difokuskan pada area-area berikut: Memperkuat Kapasitas Internal, Meningkatkan Peran Serta dan Program Penghubung, dan Mengevaluasi serta Mervisi Sistem Manajemen. Langkah-langkah dan bukti rencana implementasi untuk masing-masing area diringkas dalam “Dasbor Implementasi CRR” pada Lampiran D. Setelah implementasi program CRR matang dan kapasitas di dalam Perusahaan berkembang, Dasbor Implementasi CRR akan dievaluasi dan diperbarui.

5.1 Memperkuat Kapasitas Internal

5.1.1 Buku Panduan ESR Eksplorasi

Laporan ESRC menyebut bahwa relasi antara Perusahaan dan masyarakat dimulai selama eksplorasi geologi, tahap terawal dalam siklus hidup tambang. Untuk berhasil menjalin hubungan yang kuat, pelajaran yang dipetik harus diterapkan selama siklus hidup operasi pertambangan. Untuk itu, Newmont menjalankan riset dan analisis selama dua tahun guna mengembangkan kebijakan, standar kinerja, dan metode terbaik sekitar pengelolaan lingkungan dan hubungan dengan masyarakat selama eksplorasi. Proses penyusunan Buku Panduan ESR Eksplorasi yang inklusif menjamin hasil akhir yang diperoleh mencerminkan konsensus antara ESR dan Eksplorasi yakni kesamaan visi akan apa arti manajemen lingkungan dan hubungan masyarakat, mengapa Newmont berinvestasi pada visi tersebut, dan seperti apa perilaku yang diharapkan dari para petugas eksplorasi sekaligus menciptakan pondasi awal hubungan semacam itu.

Di tahun 2008, identifikasi metode terbaik dalam manajemen lingkungan dan sosial berbasis eksplorasi dan organisasi serta perusahaan yang merancang dan melaksanakannya dimulai. Evaluasi ini meliputi sistem manajemen internal, buku pegangan eksternal, manual, serta pedoman dari beberapa sumber,

“Buku panduan ini memberikan arahan kepada kita tentang semua program dan prosedur yang diperlukan yang harus ada untuk membangun hubungan positif di seluruh Afrika Barat; juga memberikan kita alat untuk lebih memahami dan mengelola persoalan yang terkait dengan ESR. Misalnya, dengan mengembangkan pernyataan mekanisme keluhan dan komitmen telah memaksa kita untuk berpikir dan bertindak secara pro-aktif terhadap hubungan kita dengan masyarakat; pola pikir yang kemudian berkembang menjadi perencanaan akses jalan, membangun perkampungan, dll.”

“Jadi, untuk menghindari konflik, hal pertama yang kita lakukan saat tiba di tempat baru yaitu kita mengidentifikasi dan memetakan pemangku kepentingan kami daripada terburu-buru

termasuk Asosiasi Perubahan Pertambangan dan Eksplorasi, Asosiasi Prospektor dan Pengembang Kanada, Asosiasi Eksplorasi Mineral di British Columbia, Komite Pengawas Eksplorasi Mineral dan Pemerintah Saskatchewan, Pemerintah Australia, Konservasi Internasional, Dewan Tambang dan Mineral Internasional (ICMM), serta publikasi akademis tentang peran serta publik dan pelibatan pemangku kepentingan juga metode-metode di perusahaan lain seperti Rio Tinto, AngloGold Ashanti, dan Freeport. Serangkaian wawancara juga dilakukan dengan geolog, geosaintis proyek, direktur eksplorasi regional serta ketua tim eksplorasi senior untuk mengetahui dampak lingkungan dan sosial serta risiko tiap fase aktivitas eksplorasi juga apakah prosedur operasi standar yang ada sekarang sudah selaras dengan metode terbaik yang dihasilkan lewat evaluasi tersebut. Kerangka pengembangan proyek State Gate Newmont menawarkan terminologi dan pemahaman umum sekitar tingkat kelayakan dan investasi; kerangka ini juga membuat Buku Pedoman tersebut mudah dipahami oleh semua fungsi.

Perjalanan mencari fakta dan membangun konsensus ke proyek-proyek eksplorasi di Australia dan Burkina Faso mengungkap perkembangan lebih lanjut dan draf lengkap pertama dievaluasi serta direvisi oleh ketua Eksplorasi dan Tim ESR Global pada tahun 2009. Aspek-aspek di dalam Buku Panduan tersebut diolah dan dikembangkan lagi di bawah koordinasi tim Global Exploration Solution dan di proyek-proyek eksplorasi di Afrika Barat, Idaho, dan Kepulauan Solomon di tahun 2010. Buku Panduan ini kemudian diuji langsung di lapangan di Papua New Guinea, Suriname, Haiti, British Columbia, Mali, dan Guinea. Rencana kinerja berisi rincian aspek-aspek organisasional peran ESR dalam Eksplorasi dan membantu diagnosis serta pengukuran kinerja ESR di seluruh rangkaian proyek pada berbagai fase perkembangan eksplorasi.

Newmont secara resmi mengimplementasikan program ESR Eksplorasi secara global di bulan Oktober 2011. Tiap kunjungan lapangan diawali dengan diskusi tentang CRR di wilayah tersebut, rencana implementasi ke depan dan relevasinya bagi tim eksplorasi di lapangan. Diskusi dilanjutkan dengan latihan memetakan pemangku kepentingan dan menyusun rencana pelibatan. Di akhir kunjungan lapangan, geologis, dan, dalam kasus tertentu, staf hubungan masyarakat terkait, memahami pentingnya, juga alat untuk, menjalin dan mempertahankan hubungan yang positif dengan masyarakat.

Implementasi di Papua New Guinea (PNG)

Implementasi buku pedoman ini di PNG dan Kepulauan Solomon membuat Kantor Kawasan Asia Pasifik merekrut Manajer ESR Eksplorasi untuk mengawasi program-program ESR di kawasan tersebut. Tanggung jawab orang ini adalah memastikan akses atas tanah diperoleh tepat waktu dengan mengelola

implementasi buku pedoman ini di semua lokasi eksplorasi generatif di Kawasan Asia Pasifik dan menjadi pembimbing tim ESR di tiap lokasi.

Berbekal buku panduan ini untuk mengembangkan program ESR yang komprehensif dan bertujuan meningkatkan efektivitas, Manajer ESR Eksplorasi menyusun daftar periksa evaluasi risiko khusus kawasan, prosedur perolehan tanah, mekanisme penanganan keluhan, kesadaran budaya, panduan melestarikan warisan, panduan investasi masyarakat Pedoman Keamanan dan Hak Asasi Manusia. Semua isu tersebut didelegasikan kepada geolog setempat atau praktisi ESR terkait yang sudah mendapat pelatihan dan bimbingan dari Manajer ESR Eksplorasi.

“Baik bagi kita untuk memiliki pendekatan sistematis yang terstruktur untuk membangun hubungan positif. Kami mengelola investasi masyarakat dan penyediaan tenaga kerja lokal dan persediaan dengan cara yang adil, konsisten, dapat diprediksi yang menciptakan kepercayaan dan rasa hormat di antara Perusahaan dan masyarakat.”

“Kami memahami bahwa pekerjaan yang kita masukkan ke dalam ESR memungkinkan kita untuk melakukan pekerjaan teknis di lapangan dengan lebih efisien. Akibatnya, keseluruhan tim eksplorasi menyadari bahwa kita semua adalah bagian dari upaya untuk menciptakan dan memelihara hubungan yang saling menguntungkan.”

Implementasi di Afrika Barat

Di Afrika Barat, buku pedoman ini diimplementasikan bersama tim eksplorasi kita di Guinea, Burkina Faso, Cote d'Ivoire dan Mali. Di Guinea, untuk mengimplementasikan buku pedoman ini di Toro Project, ketua Eksplorasi regional merekrut konsultan di Afrika Barat untuk melaksanakan sebuah studi atas hubungan masyarakat di sekitar proyek dan mengusulkan rencana tindakan untuk memperbaikinya.

Tim Eksplorasi Generatif Afrika Barat juga meminta diadakannya lokakarya dengan Pelatihan Identifikasi dan Penyelesaian Konflik untuk dua hari pertama dan pembangunan kemampuan melakukan studi sosial terbatas, evaluasi dampak sosial, memetakan pemangku kepentingan, pelibatan pemangku kepentingan, pengelolaan harapan dan komitmen, masalah dan keluhan, serta investasi masyarakat setempat untuk dua hari selanjutnya.

Selama kunjungan awal, laporan rinci tentang implementasi disusun dan kontak ESR Eksplorasi regional tetap berkomunikasi dengan pejabat perusahaan terkait tantangan dan masalah yang muncul.

Metode terbaik disusun dan disebarluaskan ke seluruh dunia untuk dikembangkan dan diimplementasikan; program penciptaan lapangan kerja setempat di Haiti diujicoba di Afrika Barat, program investasi masyarakat setempat dari Afrika

Barat diujicoba di Suriname, dan standar dan prosedur kinerja seperti evakuasi medis dari PNG ditampilkan di situs web ESR Eksplorasi.

Langkah-langkah Selanjutnya

Perusahaan akan melanjutkan implementasi Buku Pedoman ESR Eksplorasi di lokasi-lokasi eksplorasi yang lain. Selain itu, model kerja untuk melanjutkan program ESR Eksplorasi akan dikembangkan dan diimplementasi selaras dengan fungsi-fungsi Eksplorasi dan ESR. Pelatihan identifikasi dan penyelesaian konflik yang pernah diadakan di Afrika Barat rencananya juga akan dicoba di Kawasan Amerika Selatan dan Asia-Pasifik.

5.1.2 Kerangka Evaluasi Sosial

Meski Standar Kinerja Tanggung Jawab Sosial menawarkan pondasi dalam upaya mencapai kinerja sosial yang diharapkan, sukses kita sebenarnya ditentukan oleh seberapa besar komitmen kita terhadap kinerja sosial tersebut dalam aktivitas sehari-hari. Kinerja sosial sangat dipengaruhi oleh disiplin perilaku kita dalam membangun hubungan atas dasar rasa percaya dan hormat. Hubungan adalah inti pendekatan Newmont terhadap kinerja sosial dan menentukan kemampuan kita untuk mengimplementasikan standar kinerja dan program tanggung jawab sosial kita secara berhasil, termasuk kemampuan untuk:

- menjunjung tinggi kewajiban, komitmen, dan kesepakatan yang ada;
- bersikap terbuka terhadap masukan dari masyarakat, dari kritik membangun sampai kritik tentang kinerja perusahaan;
- memahami keluhan dan mengatasi masalah secara adil lewat dialog konstruktif; dan,
- menyampaikan informasi yang akurat dan benar secara tepat waktu, terbuka, dan transparan

Lewat relasi yang saling menghormati, anggota masyarakat cenderung lebih terlibat dalam proses-proses yang menghasilkan dasar terciptanya nilai bersama, seperti perencanaan pengembangan komunitas. Tanpa peran serta konstruktif masyarakat, proses-proses tersebut sangat sulit diimplementasikan dan sangat tidak efektif. Untuk mewujudkan kinerja sosial semacam itu, risiko juga harus dikelola secara efektif, misalnya:

- risiko sosial – risiko bahwa tambang akan membahayakan masyarakat;
- risiko usaha – yang terjadi akibat kegagalan mengelola dampak sehingga menyebabkan operasi tambang tidak berhasil; dan
- risiko nama baik – yang terjadi akibat adanya laporan dampak negatif baik nyata atau pun potensial yang menyebar melalui saluran tradisional dan modern.

Kerangka Evaluasi Sosial

antara evaluator eksternal dan personil yang bertanggung jawab atas implementasi standar kinerja tersebut. Jenjang program ini unik karena berfokus pada meningkatkan kapasitas internal sekitar implementasi standar kinerja lewat pemahaman dan pemberdayaan bukan pemenuhan standar kinerja secara kaku, dan ortodoks. Meski menggunakan protokol, langkah ini dirancang untuk mendorong dialog dan diskusi antara dan di kalangan tim lapangan tentang cara mengatasi hambatan dalam upaya membangun relasi yang kuat serta mempermudah kerja pemberdaya yang membantu mereka. Secara khusus, output langkah ini antara lain adalah rencana tindakan yang disiapkan untuk lokasi yang bersangkutan dan disetujui oleh manajer senior lokasi. Keterlibatan sebesar ini dan persetujuan atas rencana tindakan tersebut penting untuk memastikan adanya jembatan dan dukungan yang memadai antara evaluasi dan tindak lanjutnya.

Jenjang 2 diikuti Evaluasi Lapangan yang ketat (Jenjang 3) yang didesain untuk mempertemukan persepsi tim lapangan atas kinerja sosial mereka dan persepsi masyarakat. Evaluasi Lapangan melibatkan manajemen senior secara langsung dalam isu-isu strategis terkait kinerja sosial, mengetahui perspektif masyarakat atas kinerja sosial lokasi tersebut, termasuk kemajuan ke arah terciptanya 'nilai bersama', dan mendukung perbaikan berkelanjutan lewat tindak lanjut rencana tindakan. Singkat kata, Evaluasi Lapangan adalah upaya memahami kesehatan hubungan kita dengan masyarakat lewat sebuah proses yang disiplin.

Terakhir, Analisis Tertarget (Jenjang 4) akan digunakan jika terjadi insiden penting dalam masyarakat, klaim pelanggaran HAM, atau protes keras oleh masyarakat setempat. Analisis Tertarget juga dapat dilakukan untuk meningkatkan pemahaman atas faktor pendorong keberhasilan mencapai tujuan guna memupuk budaya belajar dalam semua usaha Perusahaan dalam menjalin relasi dengan masyarakat.

Siklus evaluasi berjenjang melibatkan karyawan Perusahaan dalam spektrum yang luas dalam proses terkait standar kinerja Tanggung Jawab Sosial dan mengidentifikasi peningkatan kinerja yang telah dicapai. Dalam jangka panjang, evaluasi ini juga akan membantu membangun ingatan institusional akan kinerja sosial kita.

Kemajuan Spesifik sampai Saat Ini

Untuk memulasi proses penyusunan Kerangka Evaluasi Sosial, Perusahaan menggandeng Centre for Social Responsibility in Mining (CSRMI) Universitas Queensland, Australia untuk mengembangkan draf tentang lingkup dan metodologi program audit/evaluasi yang berfokus pada perbandingan kinerja di lapangan terhadap standar kinerja Tanggung Jawab Sosial. Draf makalah ini mengidentifikasi berbagai isu yang perlu dipertimbangkan dalam desain program

tersebut misalnya penetapan tujuan program, proses vs. fokus hasil, independensi, gaya dan pendekatan, respons organisasional terhadap output, dan metodologi. Setelah draf makalah difinalisasi, Perusahaan segera memulai proses kerja kolaboratif untuk menetapkan dan mengembangkan kerangka evaluasi sosial tersebut di atas.

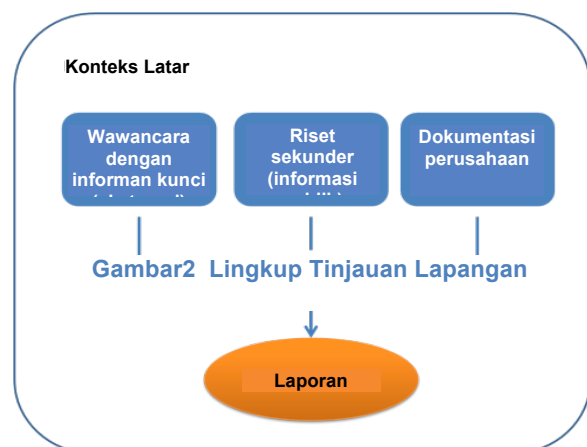
Kemajuan spesifik dalam komponen program mencakup formalisasi alat dan metodologi Analisis Kesenjangan dan penyelesaian analisis kesenjangan dalam pemenuhan standar kinerja Tanggung Jawab Sosial pada semua operasi kita. Kemajuan dalam komponen Evaluasi Mandiri Terfasilitasi (FSA) meliputi keberhasilan mengembangkan seperangkat lengkap protokol audit/evaluasi untuk masing-masing Standar Tanggung Jawab Sosial, uji lapangan desain protokol di Waihi, proyek FSA perintis di Minera Yanacocha di tahun 2010, proyek FSA perintis di salah satu tambang tertutup di tahun 2011, dan FSA di Jundee tahun 2012.

Meski mencatat sejumlah kemajuan dalam pengembangan program FSA, kami belum mampu menyelesaikan rencana pelaksanaan dua proyek FSA perintis lain selama 2011 di Batu Hijau dan Hope Bay.

Draf makalah lain dikembangkan secara khusus untuk mengevaluasi berbagai pendekatan dalam pelaksanaan komponen Evaluasi Lapangan program tersebut. Perusahaan dan CSRSM bekerja sama mengembangkan serangkaian opsi metodologis untuk Evaluasi Lapangan dan selanjutnya CSRSM melakukan wawancara dengan sepuluh pemangku kepentingan eksternal guna memperoleh masukan. Draf makalah ini juga diedarkan di dalam Perusahaan untuk memperoleh masukan tentang opsi yang paling baik.

Setelah pendekatan untuk Evaluasi Lapangan yang lebih disukai dipilih, penyusunan proses dan prosedur dimulai. Setelah komponen Evaluasi Lapangan selesai dikembangkan, jelaslah bahwa studi pelingkupan awal adalah langkah penting untuk mempermudah penentuan kedalaman, keluasan, serta pendekatan lapangan yang paling sesuai, berdasarkan situasi terkini. Oleh karena itu, kita mengembangkan langkah pelingkupan seperti pada Gambar 2 dan menyiapkan studi pelingkupan untuk Yanacocha/Conga untuk diuji pada Triwulan 3 2011.

Selama 2001, panduan komponen Analisis Tertarget program tersebut dibedah, termasuk pendekatan, lingkup, tim studi, peran dan tanggung jawab, serahan, dan pertimbangan lain, seperti apa yang memicu analisis dan 'aturan main' dalam



merespon masalah, pengumpulan dan analisis bukti untuk keperluan investigasi, dan kerahasiaan.

Langkah-langkah selanjutnya

Selama paruh 2012, kita akan terus menyempurnakan Kerangka Evaluasi Sosial berdasarkan masukan internal dan memperjelas interaksi antar berbagai komponen (misalnya, kaitan antara Evaluasi Lapangan dan Analisis Tertarget). Selain itu, kita akan menyelenggarakan FAS di lokasi-lokasi lain di Kawasan Asia-Pasifik (Jundee selesai Februari 2012) termasuk Batu Hijau. Kita akan kembali ke rencana terjadwal kita dengan menyelenggarakan Evaluasi Lapangan perintis di Yanacocha/Conga dalam Triwulan 3 2012, asal tidak ada kejadian luar biasa, dan memfinalkan alat serta metodologi untuk komponen ini.

Selama periode 2013 sampai 2014, kita berencana mewujudkan Kerangka Evaluasi Sosial sebagai metode bisnis biasa Perusahaan dengan menyatukannya ke dalam sistem Audit ESR yang punya prosedur formal untuk menjadwalkan audit/evaluasi, melaporkan status terkini, mengevaluasi langkah perbaikan, dan tindak lanjut secara teratur. Kita juga akan menyelesaikan sebuah proyek perintis untuk komponen Analisis Tertarget program ini dan memformalkan alat dan metodologinya. Terakhir, kita bermaksud mempublikasikan hasil evaluasi sosial tersebut. Kita percaya bahwa transparansi kinerja sosial kita sangat penting untuk membangun rasa percaya di kalangan pemangku kepentingan juga demi sukses di masa yang akan datang.

5.1.3 Program Pelatihan Identifikasi dan Penyelesaian Konflik

Salah satu pelajaran penting dari CRR tersebut adalah bahwa Perusahaan wajib mengetahui potensi konflik dan mengelola keluhan masyarakat sebelum menjadi konflik terbuka. Kita bekerja sama dengan RESOLVE, konsultan spesialis penyelesaian konflik asal Washington D.C., untuk mengembangkan program pelatihan global identifikasi dan penyelesaian konflik. Selain itu, RESOLVE pernah membantu kita dalam mengembangkan serangkaian kompetensi mengelola konflik untuk diintegrasikan ke alat yang kita gunakan untuk mengelola ketrampilan karyawan.

Dalam memilih cara menstruktur pelatihan identifikasi dan penyelesaian konflik, kita mengikuti rekomendasi CRR untuk menyelenggarakan pelatihan yang lebih intensif bagi staf tertentu berdasarkan tingkat intereksi mereka dengan anggota masyarakat. Karyawan yang lebih banyak berinteraksi dengan masyarakat atau yang interaksinya berdampak langsung terhadap masyarakat perlu pelatihan lebih intensif. Oleh karena itu, program pelatihan mengacu pada jumlah interaksi karyawan tersebut dengan anggota masyarakat.

“Saya memperoleh keterampilan untuk mengidentifikasi dan bereaksi terhadap persoalan yang berhubungan dengan konflik dan menerapkan pendekatan yang disiplin untuk mengatasi penyelesaian masalah tersebut dengan baik.”

Peserta, Pelatihan Konflik

Fase I program tersebut dilaksanakan sepanjang tahun 2010 dan beberapa itemnya antara lain membandingkan sistem Perusahaan dengan sistem perusahaan tambang lain, mengembangkan draf kompetensi dalam melibatkan pemangku kepentingan dan menyelesaikan konflik, membentuk kelompok kerja lintas fungsi untuk mengetahui kebutuhan pelatihan dan menginformasikan kurikulum pelatihan, serta melaksanakan sesia pelatihan perintis.

Dalam Fase II, yang dilaksanakan pada tahun 2011, kami terus menyempurnakan materi pelatihan dan menambah penyelenggaraan pelatihan perintis. Yang paling utama antara lain mengembangkan pelatihan “Kesadaran” 3 jam, yang difokuskan pada interaksi dengan anggota masyarakat, meminimalkan teori, menekankan prinsip, menawarkan saran-saran spesifik untuk menangani situasi sulit, dan meminta peserta mempraktikkan skill yang mereka peroleh.

“Pelatihan ini mempersiapkan saya untuk menilai situasi dan merancang cara untuk bekerja dengan masyarakat.”

Peserta, Pelatihan Konflik Identifikasi dan Resolusi

Pelatihan ini mencakup teori konflik dasar, sebab-sebab konflik setempat, kesadaran akan konflik pribadi, standar kinerja Tanggung Jawab Sosial, dan sistem penyelesaian konflik setempat. Materi pelatihan “Libatkan” yang berdurasi 8 jam mengalami revisi kecil dan penataan ulang supaya lebih mengalir. Kita juga mengatur ulang materi tersebut untuk mempercepat dan meningkatkan keterlibatan peserta, memperjelas perpindahan antara teori, prinsip, dan skill, serta contoh-contoh yang lebih relevan. Terakhir, kami memperbanyak kesempatan praktik, sesuai permintaan para peserta

Setelah semua variabel pada kelima lokasi selesai diuji, kurikulum pelatihan “Sadar” dan “Libatkan” ini dapat dinyatakan lengkap. Oleh karena itu, pada bulan Desember 2011, proses perencanaan untuk mengintegrasikan program pelatihan ini secara lengkap ke seluruh perusahaan dimulai.

Pelatihan spesifik untuk tahun 2011 terdiri atas dua sesi pelatihan di bulan Maret dan Juli di Indonesia. Bulan Agustus 2011, total lima sesi pelatihan diselenggarakan untuk Nevada, dan di bulan Oktober 2011, staf eksplorasi di Afrika diberi pelatihan tentang cara melibatkan pemangku kepentingan dan mengelola konflik. Secara keseluruhan, sejak awal dimulainya program tersebut 408 karyawan telah menerima pelatihan “Sadar” atau “Libatkan.”

Langkah-langkah Selanjutnya

Untuk tahun 2012, kita sudah merencanakan pelatihan untuk personil Eksplorasi, lokasi pengembangan proyek, dan sejumlah operasi. Pelibatan anggota masyarakat akan dievaluasi seiring berlangsungnya program ini. Selain memberikan pelatihan, kita juga akan menyusun buku pegangan Mengelola Konflik dan Keluhan serta menyelesaikan integrasi modul “Sadar” ke sistem Pelatihan dan Pengembangan Bagian Sumberdaya Manusia.

Selama kami mengembangkan program pelatihan tersebut, ada sejumlah alternatif implementasi yang saat ini sedang dikaji dari mengembangkan kapabilitas dan kapasitas internal sampai memanfaatkan penyedia layanan pihak ketiga seperti LSM.

Selain itu, selama periode 2013 dan 2014, kita akan mengembangkan model kompetensi agar karyawan dapat berfokus pada pelibatan pemangku kepentingan dan penyelesaian konflik dan terus meningkatkan skill dan kemampuan mereka pada area-area kunci ini. Kita juga akan mengembangkan dan merintis sistem monitoring untuk mengevaluasi efektivitas dan retensi skill yang diperoleh dalam sesi-sesi pelatihan. Terakhir, di tahun 2014, kami berharap Pelatihan Identifikasi dan Penyelesaian Konflik bisa diimplementasikan dan diintegrasikan secara lengkap ke sistem bisnis Perusahaan.

5.1.4 Forum Hubungan Masyarakat

Untuk terus menjawab rekomendasi dalam laporan CRR tentang membangun akuntabilitas dan kapasitas karyawan, saat ini kami sedang mengimplementasikan sebuah program inovatif bernama Forum Hubungan Masyarakat (CRF). CRF adalah sebuah platform untuk memperkuat kapasitas karyawan dalam mengelola hubungan dengan pemangku kepentingan secara efektif selaras dengan Visi dan Nilai-nilai, komitmen budaya, dan standar kinerja Tanggung Jawab Sosial kami. CRF adalah pendekatan yang inovatif dalam meningkatkan kinerja aktual dengan menciptakan forum untuk berdialog dan saling memahami.

CRF akan menyatukan karyawan lapangan, dengan berbagai keahlian fungsional, untuk memahami tanggung jawab lingkungan dan sosial Newmont serta bagaimana individu, apa pun fokus profesional mereka, dapat membantu memainkan peran dalam membentuk masa depan Perusahaan. Forum ini

memberdayakan karyawan untuk berbicara, berkolaborasi, dan saling bekerja sama dalam mendiagnosis tantangan bersama, mendorong kolaborasi ide-ide inovatif dan membangun relasi internal juga eksternal.

CRF yang berlangsung seminggu penuh memberi pemimpin lokasi, regional, dan ESR perusahaan kesempatan untuk mendorong komunikasi yang efektif serta meningkatkan kapasitas tanggung jawab sosial dari level terbawah. Selama minggu tersebut, peserta akan terlibat dalam sesi presentasi, lokakarya, dan penjelasan selain berkesempatan bertukar dan membahas aneka topik, misalnya:

- Sasaran Strategis 2017;
- Standar dan program kinerja Tanggung Jawab Sosial;
- Evaluasi Hubungan Masyarakat;
- Visi, Misi, dan Nilai-nilai;
- Standar dan metode terbaik industri di sekitar kinerja sosial;
- Mengintegrasikan aktivitas ESR ke bisnis; dan,
- Harapan masyarakat, pemerintah, dan asosiasi pengusaha setempat.

CRF mengakui peran penting dan usaha staf lapangan dalam memastikan sukses proyek-proyek dan operasi kita di masa yang akan datang sekaligus membangun rasa percaya dan kemampuan profesional guna meningkatkan kinerja aktual. CRF akan mendorong akuntabilitas karyawan di semua area usaha, dalam menciptakan hubungan yang efektif dengan masyarakat. Grup akan mencari cara untuk meningkatkan relasi antar fungsi Newmonth, juga di dalam masyarakat. Dengan memfasilitasi pertukaran informasi dan menciptakan platform untuk “berbicara”, CRF secara teratur menyediakan peluang untuk mendorong perilaku baru, menemukan pemuka budaya ESR, serta memfasilitas pertukaran informasi guna meningkatkan reputasi dan relasi kita di dalam komunitas tempat kita beroperasi.

“Saya sangat senang akan konsep CRF terutama dengan partisipasi dari fungsi lain di dalam organisasi, selain ESR. Hal ini menegaskan bahwa Newmont secara bertahap mengintegrasikan ESR ke dalam bisnis kami. Hal ini juga membuat kita sebagai karyawan ESR merasa menjadi bagian dari bisnis. Saya berharap bahwa seiring waktu, CRF akan mengubah perilaku seluruh karyawan Newmont untuk memperlakukan hubungan masyarakat dengan benar seperti halnya mereka memperlakukan keselamatan.”

CRF punya banyak potensi manfaat bagi Perusahaan dan masyarakat setempat. CRF akan meningkatkan kesadaran, pengetahuan, dan penghargaan para peserta akan Masyarakat.

Evaluasi Hubungan Masyarakat dan perannya dalam membentuk hubungan kita dengan masyarakat setempat.

“Menurut saya, saran untuk menciptakan sebuah platform bagi orang-orang garis depan untuk membicarakan hal-hal yang menyangkut hubungan kita dengan masyarakat sangatlah baik. Kami sebagai karyawan di lapangan memiliki wawasan lebih banyak ke dalam hubungan Newmont dengan pemangku kepentingan eksternal kita, namun kami belum memiliki platform yang ditargetkan seperti CRF untuk berbagi wawasan ini. CRF ini adalah ide bagus dan menurut saya hal ini akan membawa hasil yang baik bagi perusahaan.”

CRF membekali staf lapangan dengan pemahaman analitik atas permasalahan masyarakat yang berkorelasi langsung dengan keberhasilan perusahaan dan memberi mereka kemampuan untuk mengatasi masalah-masalah tersebut. CRF akan memotivasi karyawan lapangan sebagai agen perubahan, menuju perilaku, praktik baru dan meningkatnya akuntabilitas dalam hal ESR. CRF juga akan meningkatkan skill, kapabilitas, serta perkembangan profesional karyawan lapangan selaras dengan fokus Newmont pada kinerja sosial perusahaan perusahaan karena program ini memperbaiki hubungan interpersonal lewat jejaring dan komunikasi yang lebih baik. Terakhir, CRF akan membantu peserta menghargai peran saling melengkapi antara berbagai fungsi di dalam Perusahaan dan kebutuhan untuk bekerja sama secara efektif untuk mempertahankan usaha kita.

Untuk tiap kawasan, CRF akan diikuti 70 sampai 90 peserta yang berinteraksi dengan anggota masyarakat setiap hari. Kami percaya relasi yang efektif dapat dicapai lewat dialog tulus dengan masyarakat setempat dan pemangku kepentingan kunci lainnya. Mendengar dan memahami sudut pandang para pemangku kepentingan ini penting dalam mengelola relasi kita secara lebih efektif.

Langkah-langkah Selanjutnya

CRF pertama dijadwalkan akan diluncurkan tanggal 23 April 2012 di Afrika. CRF kedua akan diselenggarakan untuk Kawasan Asia Pasifik pada bulan Juni 2012 sementara untuk Amerika Utara dan Selatan CRF akan diselenggarakan pada Triwulan 3 dan 4 tahun 2012. Di akhir CRF, laporan evaluasi dan ikhtisar akan disiapkan untuk mendokumentasikan pelajaran yang dipetik dan rencana selanjutnya. Tergantung hasil-hasil CRF regional sepanjang 2012, forum global hubungan masyarakat dapat diselenggarakan di tahun 2013.

5.1.5 “Hubungan Masyarakat dan Anda” Program Kesadaran

Salah satu temuan penting dalam CRR adalah bahwa “sering di lapangan dan di dalam manajemen Perusahaan, karyawan percaya personil ESR adalah satu-satunya pihak yang bertanggung jawab atas hubungan dengan, keterlibatan, serta penyelesaian konflik dengan masyarakat. Merespon temuan ini, Komite ESR Direksi menulis dalam laporan mereka pada bulan Maret 2009 bahwa “semua

karyawan, apa pun posisi mereka di Perusahaan, punya peran dalam meningkatkan hubungan antara Perusahaan dengan masyarakat sekelilingnya.”

Selain hasil observasi yang dilakukan oleh direktur studi CRR, pada Agustus 2010, mandat untuk “mengarusutamakan” ESR di seluruh lini perusahaan, yakni, menjadikan ESR bagian budaya Perusahaan, mulai diberlakukan. Berdasarkan mandat tersebut, dan dalam konteks CRR serta komitmen Newmont untuk “menjadi yang terdepan dalam hal keselamatan, kepedulian terhadap lingkungan, serta tanggung jawab sosial”, di tahun 2010 dikembangkanlah sebuah program online untuk meningkatkan kesadaran, dan merumuskan langkah spesifik untuk membantu karyawan berbagi tanggung jawab dalam memperkuat relasi kita dengan masyarakat tempat kita melakukan eksplorasi, membangun, mengoperasikan serta menutup tambang.

Program online “Hubungan Masyarakat dan Anda” saat ini sedang dikembangkan dan akan siap diluncurkan pada triwulan kedua 2012. Program ini akan melibatkan karyawan dalam upaya memahami betapa pentingnya hubungan yang kuat antara perusahaan dan masyarakat setempat. Karyawan akan mempelajari kehidupan sehari-hari dan budaya masyarakat setempat, juga potensi dampak positif serta negatif akibat adanya tambang. Akhirnya, karyawan akan memahami bagaimana perilaku mereka dapat memengaruhi relasi penting ini, serta, pada akhirnya, kemampuan kita untuk berhasil.

Di dalam program online tersebut dan lewat teknologi inovatif sistem intranet Prospektor kita, karyawan dapat menggali dan menyampaikan ide yang mereka yakini akan membantu menciptakan hubungan yang positif dengan masyarakat. Ide-ide tersebut akan dikumpulkan, dianalisis, dan dipakai sebagai dasar pengembangan rencana tindakan untuk tahun 2013 yang akan meningkatkan peran serta karyawan lewat langkah-langkah khusus yang dapat mereka ambil untuk meningkatkan hubungan dengan masyarakat.

Selama 2012, 400 sampai 700 karyawan dari seluruh penjuru Perusahaan akan diminta mengikuti program “Hubungan Masyarakat dan Anda” dan menyiapkan implementasi ide-ide baru serta strategi inovatif yang dihasilkan di tahun 2013.

Langkah-langkah Selanjutnya

Di akhir 2012, semua karyawan akan diminta mengikuti pelatihan ini dengan target spesifik 60% karyawan yang punya akses setiap hari ke Prospektor dan 25% karyawan lain. Di tahun 2014, kami akan menyusun laporan kemajuan dan capaian program ini.

5.1.6 Kegiatan terkait Program Kesadaran Akan Tanggung Jawab Sosial

Sejak selesainya studi CRR di tahun 2009, sejumlah kegiatan telah diselenggarakan untuk menyebarluaskan informasi dan mendorong dialog tentang pentingnya hubungan dengan masyarakat dan kinerja sosial kita. Setiap

tahun, kita menerbitkan laporan ketahanan tahunan, “Beyond the Mine”, yang berisi informasi rinci tentang CRR. Dokumen lengkap tentang studi ini ⁴ dalam format sederhana juga tersedia. Sepanjang 2001 dan awal 2012, kita terus berusaha meningkatkan kesadaran di semua lini perusahaan lewat sesi interaktif dengan karyawan untuk mempertegas pentingnya kredibilitas dan rasa percaya dalam menjalin relasi juga pentingnya relasi yang kuat dengan masyarakat bagi bisnis kita.

Langkah-langkah Selanjutnya

Di sisa tahun 2012, kita akan terus menyelenggarakan sesi pelatihan praktik untuk berbagai fungsi dan kawasan di dalam Perusahaan. Kita juga sedang mempersiapkan studi kasus pengembangan Perjanjian Tanggung Jawab Sosial Ahafo untuk mengejawantahkan pelajaran penting yang dipetik dari proses tersebut.

Sepanjang 2013 dan 2014, kita akan terus menyelenggarakan sesi pengembangan kesadaran di seluruh lini organisasi untuk menyebarkan pelajaran penting dari CRR dan pentingnya relasi yang kuat dan sehat dengan masyarakat bagi masa depan kita.

5.2 Peningkatan Peran Serta dan Program Penghubung

5.2.1 Pelibatan Pemangku Kepentingan Eksternal

Setelah diterbitkannya laporan CRR, kami merangkul dan menjalin komunikasi dengan lebih dari 1.600 pemangku kepentingan eksternal, khususnya dari kelompok masyarakat yang terlibat di dalam studi tersebut, untuk memberitahukan selesainya studi CRR dan menerima masukan dari mereka. Selain program ini, Seminar Internasional tentang Hubungan Masyarakat juga digelar di bulan Nopember 2009 dengan berbagai pemangku kepentingan termasuk para pemegang saham, badan internasional, pemerintah setempat, LSM, dan anggota masyarakat setempat. We continue following up on a number of the suggestions that came out of that workshop.

Kebersamaan dengan para pemangku kepentingan kita dalam program dan aktivitas CRR terus menjadi salah satu area fokus sepanjang 2011. Kita berencana bertemu dengan pemegang saham berkepentingan setidaknya dua kali tiap tahun. Pertemuan pertama telah digelar di New York City 14 Juni 2011, yang kedua berupa telekonferensi pada 23 Agustus 2011 dan 11 Januari 2012 kita kembali mengadakan telekonferensi untuk menyampaikan perkembangan terbaru operasi dan proyek serta CRR kita di Peru.

⁴ “Evaluasi Hubungan Masyarakat – Laporan Komite Tanggung Jawab Lingkungan Sosial Direksi”, Maret 2009 (Laporan Komite); “Evaluasi Hubungan Masyarakat – Laporan Ikhtisar Global”, Maret 2009; Laporan Dewan Penasehat “Menjalin Hubungan yang Efektif dengan Masyarakat”, Februari 2009.

Selain peran serta terfokus, Perusahaan menyelenggarakan survei pemangku kepentingan eksternal dan internal untuk memahami persepsi atas kinerja Perusahaan di berbagai bidang dengan lebih baik. Grup Komunikasi kita mengadakan latihan peran serta komprehensif di tahun 2011 dengan 281 pemangku kepentingan eksternal di Australia, Ghana, Indonesia, dan Amerika Serikat. Grup Sumberdaya Manusia Kita mengadakan sebuah survei pertama dan menyeluruh yang melibatkan semua karyawan atas berbagai kategori termasuk tanggung jawab lingkungan dan sosial.

Pemangku kepentingan eksternal yang diwawancarai mewakili berbagai sektor termasuk lembaga pemerintah, swadaya masyarakat, dan masyarakat madani, media bisnis dan perdagangan, pakar dan akademisi di bidang industri pertambangan, dan analisis keuangan. Sekitar sepertiga jumlah wawancara tersebut dilakukan bersama pemangku kepentingan yang tinggal tidak jauh dari masyarakat di sekitar tambang Newmont.

Saat diminta menyebutkan kesan umum mereka atas Newmont, mereka yang memberi jawaban positif mencapai 51%, sementara 46% lain netral. Di antara pemangku kepentingan setempat, 68% menyatakan kesan umum mereka atas Newmont positif. Saat diminta menilai kinerja lingkungan Newmont, pemangku kepentingan setempat yang menjawab positif mencapai 8% lebih tinggi dibanding pemangku kepentingan eksternal. Saat diminta menilai aspek tanggung jawab sosial Newmont di 11 faktor berbeda, pemangku kepentingan di sekitar operasi tambang kita yang memberi jawaban positif 21% lebih tinggi dibanding pemangku kepentingan global.

Survei karyawan kita dikirim ke sekitar 15.000 orang karyawan dengan tingkat respons secara umum mencapai 82,9%. Saat ditanyakan apakah karyawan percaya bahwa Perusahaan “sangat berkomitmen terhadap kesehatan dan kelestarian lingkungan” jawaban positif yang diterima mencapai 89% sementara 85% percaya bahwa Perusahaan “sangat berkomitmen terhadap tanggung jawab sosial.”

Saat ditanya apakah Perusahaan “memiliki reputasi positif di dalam masyarakat setempat,” 75% karyawan memberikan jawaban positif. Pertanyaan terakhir ini dapat dicocokkan dengan industri ekstraksi secara keseluruhan dan penilaian positif yang diberikan karyawan kita atas Perusahaan 19% lebih tinggi daripada norma.

Secara keseluruhan, pendapat karyawan atas kinerja lingkungan dan sosial kita lebih positif dibanding pemangku kepentingan eksternal setempat, yang juga menilai Perusahaan lebih positif dibanding penilaian pemangku kepentingan eksternal lain. Hasil-hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin dekat ke dan semakin akrab dengan Perusahaan semakin baik kesan yang diperoleh. Secara

umum, studi-studi ini menjadi dasar yang sangat bermanfaat untuk mengetahui persepsi aneka pemangku kepentingan terhadap kinerja lingkungan dan sosial Perusahaan dan mempermudah penyusunan rencana pelibatan internal maupun eksternal.

Berbekal rekomendasi dari Panel Penasehat CRR untuk menyusun sebuah mekanisme berkelanjutan guna menyalurkan input eksternal atas isu-isu kunci terkait upaya membangun hubungan dengan masyarakat di seluruh sistem Newmont, kita menugaskan RESOLVE untuk mengembangkan white paper untuk membantu analisis kami. Riset ini menganalisis latar belakang dan konteks serta tren kunci di dalam industri dan masyarakat madani yang diperlukan guna menjangkau input eksternal terkait usaha kita. White paper ini menawarkan studi kasus bagi panel penasehat, termasuk mandat serta peran yang mungkin, area fokus, profil dan karakteristik calon, keseimbangan panel, kerangka acuan, aturan dasar, dan elemen lain. Paper ini mengevaluai model panel penasehat eksternal lama dan sudah ada sebelumnya, menganalisis karakteristik keberhasilan, serta menawarkan tiga model sebagai alternatif untuk dipertimbangkan.

Langkah-langkah Selanjutnya

Di tahun 2012 ini, kita akan kembali menggelar Panel Penasihat CRR, rencananya pertengahan Mei, untuk menyampaikan perkembangan terbaru kepada mereka dan membahas rencana dan prioritas kita untuk dua tahun ke depan dan tahun-tahun berikutnya. Kita juga akan bertemu dengan pemegang saham terkait minimal sekali selama 2012.

Selama 2013 dan 2014, kita akan menyelenggarakan survei tindak lanjut untuk kembali mengukur persepsi berbagai kelompok pemangku kepentingan dibanding survei awal yang sudah dibahas di depan. Selain itu, kita juga akan mengevaluasi pembentukan panel penasehat eksternal yang akan memberikan masukan kepada Perusahaan terkait hubungan dengan masyarakat serta masalah lain yang lebih luas, seperti ketahanan.

Kita akan terus menyelenggarakan pertemuan CRR lanjutan dengan pemegang saham berkepentingan minimal dua kali per tahun dan berencana menggelar kembali Panel Penasehat CRR di tahun 2014 untuk memperingati ulang tahun ke 5 selesainya studi tersebut. Selain itu, kita juga berencana kembali menyelenggarakan Lokakarya Global CRR untuk terlibat langsung dengan pemangku kepentingan dan mendengar opini mereka tentang implementasi CRR.

5.2.2 Perencanaan, Pengawasan, dan Pelibatan Pemangku Kepentingan Internal

Implementasi rekomendasi Laporan CRR Komite Tanggung Jawab Lingkungan dan Sosial Direksi secara strategis selaras dengan tujuan kita untuk “melaksanakan rencana kita secara aman dan bertanggung jawab secara lingkungan dan sosial.” Sekarang sudah empat tahun CRR dimasukkan ke

Pedoman Tujuan dan Tindakan tahunan Perusahaan, yang digunakan untuk menetapkan prioritas, menyelaraskan sasaran, dan menciptakan akuntabilitas di seluruh organisasi. Target sudah diselaraskan dengan rekomendasi dari Laporan Komite Tanggung Jawab Lingkungan dan Sosial Direksi. Target tiap tahun diringkas di bawah dan dibahas lebih lanjut di dalam laporan ini.

- 2009 – Saat ini CRR ke lapangan dan sosialisasi lewat lokakarya global dengan pemangku kepentingan di akhir tahun. Melaksanakan evaluasi dan revisi lengkap atas standar kinerja Tanggung Jawab Sosial.
- 2010 – Mengembangkan dan merintis program audit sosial terkini berdasarkan revisi standar kinerja Tanggung Jawab Sosial. Merintis program tersebut minimal di salah satu tapak operasi.
- 2011 – Mengetahui bagian dan fungsi yang paling berpengaruh dan berdampak terhadap pemangku kepentingan eksternal. Mengembangkan metrik kinerja organisasi yang mengukur efektivitas Newmont dalam menciptakan nilai bersama dengan masyarakat setempat.
- 2012 – Melibatkan karyawan dalam membangun kapasitas juga menghasilkan ide dan tindakan yang akan dikolase, dianalisis, dan dijadikan dasar untuk memilih, memprioritaskan, serta mengembangkan rencana tindakan yang harus dilaksanakan oleh tiap karyawan di tahun 2013, yang akan berkontribusi positif terhadap hubungan dengan masyarakat.

Mekanisme lain yang Perusahaan gunakan untuk menciptakan akuntabilitas atas kinerja adalah Jalur Pipa Kepemimpinan Newmont, yang menggambarkan hasil-hasil yang diharapkan pada level kepemimpinan di dalam organisasi dan digunakan sebagai dasar pengelolaan kinerja kepemimpinan. Salah satu elemen dalam Jalur Pipa Kepemimpinan mengatur hasil-hasil yang diharapkan di bidang Tanggung Jawab Sosial dan di tahun 2012 revisi akan dilakukan untuk meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan tujuan strategis yaitu menjalin hubungan dengan masyarakat, sebagai salah satu pelajaran yang dipetik dari CRR.

Selama 2011, kita juga memulai laporan formal triwulanan dari tapak-tapak yang ambil bagian dalam studi CRR guna mengetahui implementasi rencana tindakan tingkat tapak. Selain pelacakan tindakan tingkat tapak yang sudah berlangsung sejak 2009, kita juga membuat standar template laporan untuk lebih memahami level implementasi pelajaran yang dipetik juga kecepatan penyebarluasannya ke tapak-tapak lain. Bagian II laporan ini menyajikan implementasi tindakan CRR tingkat tapak secara lebih rinci.

Langkah-langkah Selanjutnya

Di tahun 2012 ini, kita akan mengevaluasi dan merevisi Hasil-hasil Tanggung Jawab Sosial di dalam Jalur Pipa Kepemimpinan Newmont untuk meningkatkan akuntabilitas implementasi tujuan strategis yaitu menjalin hubungan dengan masyarakat.

Sepanjang 2013 dan 2014, kita akan terus mengolah tujuan dan langkah tahunan Perusahaan sejalan dengan perubahan dalam implementasi CRR. Yang kita harapkan adalah bahwa setelah standar, sistem, dan prosedur kinerja terimplementasi secara penuh, kita dapat menetapkan sasaran dengan melanjutkan program yang ada dan meningkatkan kinerja secara terus-menerus. Dari platform ini, kita akan memperluas implementasi CRR ke metode-metode yang mampu menjawab isu-isu yang lebih menantang dan belum jelas, seperti Persetujuan Tanpa Paksaan, Pertambangan Tradisional, dan partisipasi warga setempat. Kita juga akan kembali melakukan survei karyawan di tahun 2013 untuk mengetahui informasi terkini tentang keyakinan karyawan atas komitmen kita terhadap tanggung jawab lingkungan dan sosial.

Terakhir, di tahun 2014, kita berencana menyelenggarakan evaluasi internal komprehensif terkait pelaksanaan rekomendasi CRR dan implementasi CRR dalam menjalin hubungan yang efektif, konstruktif, dan awet antara perusahaan dan masyarakat. Evaluasi ini berlingkup global seperti CRR, menggunakan evaluator eksternal, metodologi studi yang konsisten, serta evaluasi sesama kolega. Laporan ini akan mengukur kemajuan yang kita buat dalam implementasi rekomendasi CRR dan menguat atau melemahnya relasi kita dengan masyarakat.

5.3 Evaluasi dan Revisi Sistem Manajemen

5.3.1 Metode Terbaik Global – Prosedur Mekanisme Keluhan dan Masalah

Dalam proses menetapkan keluhan dan masalah sebagai salah satu metrik kunci kinerja sosial di tahun 2011, yang dibahas di Pasal 5.4, kita menemukan banyak perbedaan dalam implementasi dan kesesuaian Standar Pengelolaan dan Penyelesaian Keluhan dan Masalah. Meski sudah mengembangkan standar ini di tahun 2012 dan mulai menerapkan serta mengintegrasikannya ke berbagai bagian Perusahaan, kami tahu kami masih perlu meningkatkan kinerja di area ini. Meski beberapa tapak Newmont, seperti Ahafo, dianggap sumber referensi yang baik dan secara umum dipandang memiliki mekanisme penanganan keluhan dan masalah terbaik, pendekatan yang lebih terencana dan terfokus masih diperlukan pada beberapa tapak lain milik Perusahaan.

CRR menganggap mekanisme penanganan keluhan dan masalah salah satu komponen tak terpisahkan dari pengelolaan hubungan dengan pemangku kepentingan. Tindakan yang kita ambil berdampak terhadap pemangku kepentingan, dan tindakan pemangku kepentingan berdampak pada Perusahaan dan operasi-operasi kita. CRR berkesimpulan bahwa salah satu faktor penting

dalam menentukan kekuatan relasi Newmont dengan pemangku kepentingannya adalah seberapa besar mereka menganggap perusahaan mendengarkan masalah mereka dan melibatkan mereka dalam mengatasi masalah tersebut. Jika masyarakat tidak percaya perusahaan mendengarkan keluhan dan melibatkan mereka dalam mengatasi keluhan tersebut, perusahaan menghadapi risiko yang signifikan.

Mekanisme penangana keluhan dan masalah yang efektif dapat membantu meyakinkan kita bertanggung jawab kepada masyarakat atas tindakan kita. Jika kita gagal menjawab keluhan pemangku ini secara efektif, masalah ini berpotensi merusak hubungan baik antara pemangku kepentingan dan tambang. Oleh karena itu, kita wajib memastikan sistem manajemen kita mampu menangkap dan merespon keluhan dan masalah yang dihadapi masyarakat sehingga mereka mau bekerja sama dengan Perusahaan mengatasi masalah mereka. Agar efektif, mekanisme penanganan keluhan dan masalah mensyaratkan disiplin dalam proses menerima *serta* menjawab keluhan pemangku kepentingan lewat alokasi tanggung jawab dan akuntabilitas yang sistematis.

Langkah-langkah Selanjutnya

Sepanjang 2012, kita akan berfokus pada seberapa efektif tapak operasi mengimplementasikan proses-proses Pengelolaan dan Penyelesaian Masalah dan Keluhan sesuai standar kinerja. Tiap kunjungan akan mengevaluasi desain dan struktur mekanisme tersebut, kinerja mekanisme tersebut, dan disertai lokakarya dengan staff kunci untuk membahas aspek praktis implementasi.

Hasil-hasil dari proses evaluasi tapak akan dapat Newmont gunakan untuk menghitung kebutuhan membangun kapasitas dan pelatihan spesifik guna memperbaiki prosedur penanganan masalah dan keluhan yang ada. Deskripsi peran “Pejabat Keluhan” akan diberi makna secara jelas dan masuk dalam rencana pengembangan personal yang bersangkutan. Selain itu, akan ditawarkan metrik yang dapat digunakan secara global untuk melacak dan melaporkan kinerja pengelolaan masalah dan keluhan Perusahaan sesuai Metrik Ketahanan yang dibawah di bawah.

5.3.2 Metode Terbaik Global – Dokumen Pedoman Evaluasi Dampak Sosial

Perusahaan menyusun standar Evaluasi Dampak Sosial (ISA) di tahun 2010 untuk memastikan SLA dikembangkan dan dilaksanakan oleh tapak-tapak proyek untuk memperbaiki hasil-hasil kinerja sosial. Mitigasi dampak sosial akibat pengembangan atau operasi proyek adalah kunci utama terwujudnya hubungan yang awet dengan masyarakat sehingga mempermudah akses ke tanah, sumberdaya, persetujuan, dan kebutuhan modal bagi pengembangan dan perluasan tambang juga kelancaran operasi.

Di tahun 2011, pelacakan langkah mitigasi dari SLA ditetapkan sebagai salah satu metrik Ketahanan kunci yang dibahas di Bagian 5.4. Setelah mengevaluasi

berbagai SLA yang disiapkan di seluruh perusahaan, juga di seluruh industri, kita mengakui bahwa pemahaman internal dan kapasitas untuk menyelesaikan SLA berkualitas tinggi masih belum konsisten dan masih diperlukan kejelasan serta arah untuk membantu kawasan dan tapak-tapak dalam proses SLA.

Langkah-langkah Selanjutnya

Di tahun 2012 akan dikembangkan pedoman khusus proses SIA, juga pedoman lingkup isi yang sebaiknya dikembangkan untuk memastikan standar perusahaan Newmont untuk evaluasi dampak sosial merefleksikan praktik terbaik dan menawarkan saran dan langkah praktis implementasinya. Komponen inti SIA akan diuraikan dalam kerangka praktis yang menjelaskan kegunaan SIA dalam memahami dan mengelola risiko dan peluang sosial, alat bantu manajer setempat dalam menentukan area pengaruh dan merangkul pemangku kepentingan sepanjang proses evaluasi, pemanfaatan hasil-hasil SIA dalam pengembangan dan memonitor rencana dan pertimbangan pengelolaan dalam menerapkan proses ini ke eksplorasi dan penutupan.

5.3.3 Revisi Standar Kinerja Tanggung Jawab Sosial

Laporan CRR menyebut bahwa meski kita memiliki standar kinerja Tanggung Jawab Sosial yang kokoh, masih ada celah kritis yang harus diatasi, misalnya mekanisme penanganan masalah dan keluhan. Total, 11 standar kinerja Tanggung Sosial hasil revisi diberlakukan di seluruh organisasi di bulan Mei 2010. Untuk 2011, kita sudah menargetkan pelaksanaan proyek lain terkait standar kinerja tersebut termasuk memfinalkan standar perencanaan strategis hubungan dengan masyarakat, mempertimbangkan penambahan elemen hak asasi manusia, dan mengintegrasikan elemen lingkungan dan sosial penutupan dan reklamasi tambang menjadi satu standar yang lengkap, tapi gagal menyelesaikannya.

Langkah-langkah Selanjutnya

Di tahun 2012, Perusahaan akan melakukan evaluasi lengkap atas standar kinerja Tanggung Jawab Lingkungan dan Sosial untuk mengetahui relevansi, aplikabilitas, fungsionalitas, dan efektivitasnya. Lima tahun lalu standar kinerja Lingkungan kami menjalani evaluasi lengkap dan meski standar kinerja Tanggung Jawab Sosial yang ada baru saja mengalami revisi, perlu dilakukan konsultasi dengan praktisi untuk memastikan standar tersebut mampu mendorong peningkatan kinerja sosial. Sebagai bagian dari evaluasi, akan ada penekanan pada penyatuan standar kinerja Lingkungan dan standar kinerja Tanggung Jawab Sosial menjadi sebuah standar kinerja Ketahanan untuk meningkatkan kaitan antara pengelolaan dampak lingkungan pertambangan dan hubungan dengan masyarakat, salah satu pelajaran yang dipetik dari CRR. Akhirnya, di akhir 2014, kami akan mempublikasikan standar kinerja tersebut. Kita percaya bahwa

transparansi cara kita mengelola risiko lingkungan utama dan proses membangun hubungan yang kuat dengan masyarakat penting bagi sukses kita di masa yang akan datang dalam konteks yang dijelaskan di Bagian 1 laporan ini.

5.4 Metrik Ketahanan

Selama merancang, mengimplementasikan, mematangkan, dan akhirnya mengintegrasikan program-program tersebut ke proses bisnis standar Perusahaan kita perlu cara untuk mengukur efektivitas. Beberapa program di atas punya mekanisme umpan balik yang jelas, misalnya Evaluasi Lapangan di dalam Kerangka Evaluasi Sosial, tetapi yang lain – misalnya pelatihan identifikasi dan penyelesaian konflik – agak kabur. Sesuai temuan laporan CRR, Perusahaan wajib mengembangkan, menyempurnakan dan melaksanakan sejumlah standar, sistem, dan prosedur kinerja untuk mewujudkan hubungan yang bermakna dengan masyarakat setempat dan pemangku kepentingan lain.

Sasaran yang jelas dan berarti adalah bagian esensial dalam mengukur implementasi, eksekusi, konsistensi, dan terciptanya nilai program-program kita. Dalam suatu pengukuran, sasaran sebenarnya bukanlah metrik itu sendiri – metrik hanya ukuran output yang diperoleh lewat input dan proses – tetapi mendorong perubahan yang diinginkan dalam perilaku dan tindakan yang berpengaruh terhadap kinerja kita.

Metrik pertama yang kita pilih disesuaikan dengan rekomendasi CRR dan akan menghasilkan data esensial serta dapat digunakan untuk memonitor dan terus meningkatkan kinerja kemasyarakatan kita. Metrik tersebut berupa indikator kumulatif sejumlah aspek kinerja kita yang merefleksikan seberapa bagus kita memahami dan mengelola elemen bisnis yang sebagian dapat kita kendalikan. Meski penting dalam menjalin hubungan yang positif dengan masyarakat, keempat metrik itu sendiri bukan jaminan sukses. Metrik ketahanan yang dipilih berhubungan erat satu sama lain dan dengan realisasi nilai bersama dengan masyarakat serta sebagai berikut:

- Lapangan Kerja bagi Masyarakat Setempat;
- Pengembangan Perekonomian Setempat (alias Kandungan Lokal);
- Dampak Sosial dan Ekonomi Operasi (Evaluasi Dampak Sosial); dan
- Penanganan Keluhan dan Masalah

Sepanjang siklus hidup proyek pertambangan, masyarakat dan pemangku kepentingan setempat punya harapan-harapan. Mereka berhadapan dapat bekerja di Perusahaan dan perekonomian setempat meningkat lewat stimulasi dan pertumbuhan bisnis setempat. Mereka juga punya kekhawatiran terhadap sumberdaya dan dampak kegiatan kita terhadap lingkungan dan tempat tinggal

mereka. Semua harapan ini menentukan diterimanya Perusahaan oleh masyarakat setempat.

Evaluasi dan diskusi di berbagai fungsi perusahaan sepanjang 2011 menyimpulkan adanya kebutuhan untuk menetapkan data dasar metrik selama 2012 untuk mengukur kinerja kita ke depan. Tapak-tapak yang saat ini sudah memiliki sistem, proses, dan target-target semacam itu wajib terus melaporkan dan meningkatkan kinerja mereka, sementara lokasi lain harus berfokus menyusun sumberdaya yang diperlukan untuk melaporkan kinerja mereka terhadap metrik tersebut secara internal di tahun-tahun berikutnya. Keempat metrik tersebut menjadi awal proses kita mendefinisikan dan mengukur nilai bersama secara konsisten. Selanjutnya, kita akan terus mematangkan metrik-metrik ini dan menambahkan metrik lain yang kita anggap merefleksikan kinerja sosial yang sebenarnya.

Penjelasan khusus untuk masing-masing metrik dibahas di bagian selanjutnya.

5.4.1 Lapangan Kerja bagi Masyarakat Setempat

Salah satu cara paling cepat dan efektif untuk menciptakan dan menunjukkan nilai bersama, lewat pengentasan kemiskinan di negara berkembang secara langsung, adalah menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat setempat. Metrik yang diusulkan akan berfokus pada persentase lapangan kerja setempat yang relevan terhadap kawasan atau tapak dalam konteks hubungan dengan masyarakat setempat dan terciptanya nilai bersama. Selain itu, lapangan kerja bagi masyarakat setempat adalah bukti nyata dan kasat mata komitmen kita terhadap warga setempat atau penduduk pribumi suatu negara atau kawasan, misalnya penduduk Asli.

Dalam beberapa kasus, strategi dan target penciptaan lapangan kerja bagi masyarakat setempat diwujudkan lewat perjanjian akses ke bahan galian atau sumber air atau perjanjian sejenis. Metrik ini difokuskan pada peningkatan kemampuan kerja, retensi, dan kapasitas untuk memenuhi kebutuhan usaha kita dan akan menjadi dasar pelibatan pemangku kepentingan secara berkelanjutan. Salah satu kelebihan merekrut sumberdaya setempat adalah produktivitas lebih tinggi dan masa kerja yang lebih lama (karena mereka tinggal tidak jauh), yang dengan sendirinya menghemat biaya rekrutmen dan pelatihan serta meningkatkan keselamatan karena berkurangnya keluar-masuk karyawan.

Metrik Lapangan Kerja untuk Masyarakat Setempat 2012 berbunyi:

“100% operasi terpilih dan proyek utama harus mengembangkan rencana lapangan kerja selama 2012 yang berisi target berarti dan berbasis waktu untuk diimplementasikan.”

Untuk tapak yang sudah memiliki target lapangan kerja (Ahafo dan Akyem), kita akan melaporkan persentase capaian target yang ditetapkan secara internal. (Contoh: Target = 35 dari 100 atau 35% karyawan baru adalah warga setempat. Jika tapak tersebut merekrut 40 warga lokal, capaian target mereka 114%).

5.4.2 Kandungan Lokal

Berapa pun jumlah warga setempat yang kita pekerjaan di proyek, masih ada harapan bahwa proyek kita akan membantu menyuburkan pertumbuhan bisnis setempat dan sekitarnya, termasuk bisnis yang dapat bertindak sebagai pemasok atau vendor bagi Perusahaan. Keterlibatan pemasok dan kontraktor lokal membuat penduduk setempat merasa memiliki proyek Perusahaan, yang membantu meningkatkan citra perusahaan di mata masyarakat dan memberi kita persetujuan informal yang kita butuhkan dari masyarakat dan negara tersebut untuk terus mengembangkan, mengoperasikan, dan menutup tambang. Mengembangkan kapasitas dan kecakapan berbisnis dan berwirausaha juga memberikan landasan yang kuat bagi kelangsungan aktivitas perekonomian setelah tambang berhenti.

Dengan melibatkan (produk dan jasa dari) perusahaan setempat dan masyarakat di sekitar lokasi, kita menciptakan lapangan kerja tak langsung lewat pasar tenaga kerja setempat jenjang 2 dan 3. Studi terakhir di ⁵ Ghana memprakirakan dampak Newmont terhadap lapangan kerja di Ghana selama tahun 2009 adalah 27 berbanding 1 (artinya, dengan merekrut 1700 karyawan langsung, kita menciptakan lapangan kerja tak langsung sebanyak 46.300). Menemukan manfaat finansial di area yang paling berpotensi menimbulkan dampak negatif dapat membantu menyelaraskan masyarakat setempat dengan sukses operasional kita. Lewat metrik ini, Perusahaan akan bekerja sama dengan pengusaha setempat dan kawasan sekitar untuk membantu mereka mengembangkan pasar bagi produk dan jasa mereka setelah operasi pertambangan selesai.

Metrik Kandungan Lokal 2012 menetapkan target belanja dan barang ke perusahaan setempat di dalam tiap kawasan.

5.4.3 Evaluasi Dampak Sosial

Dengan Evaluasi Dampak Sosial (SIA) kita dapat mengetahui dampak langsung dan tak langsung (baik positif maupun negatif) operasi pertambangan terhadap masyarakat setempat. Jika gagal memahami dan meminimalkan dampak tersebut, kemampuan kita untuk membangun kepercayaan dan rasa hormat di kalangan pemangku kepentingan akan sangat berkurang karena mereka akan menganggap kita tidak paham bagaimana kita memengaruhi hidup mereka.

⁵ Kapstein E. and Kim, R. *Sourcing Locally for Impact*. Stanford Social Innovation Review, Fall 2011.

Berbekal SIA kita dapat mengidentifikasi dan mengevaluasi dampak sosial suatu operasi dan mengembangkan serta melaksanakan rencana mitigasi dan pengembangan jangka pendek dan panjang yang efektif. Lewat SIA yang teratur dan cermat, kita dapat meramal risiko sosial dan mengatasinya secara tepat waktu dan hemat biaya. Dengan SIA kita juga dapat mengenali peluang berkontribusi secara berkelanjutan guna mendukung pertumbuhan sosial ekonomi setempat dan menambah nilai proyek tersebut di mata masyarakat setempat.

Telah dikembangkan metrik dua bagian untuk memastikan SIA dilaksanakan dan/atau diperbarui di semua tapak (operasi dan/atau proyek modal utama) dan dampak sosial yang teridentifikasi lewat proses SIA dikelola secara efektif, tepat waktu, dan hemat biaya.

Bagian pertama metrik ini 100% ditujukan kepada operasi-operasi dan/atau proyek modal utama yang akan menyelesaikan SIA atau memperbaruinya pada tahun 2013. Bagian kedua 100% untuk dampak sosial sedang langsung atau besar (penting) yang teridentifikasi dan terdokumentasi dalam SIA untuk dimitigasi atau dievaluasi dan ditangani secara aktif dalam satu tahun. Dampak sosial tak langsung dari Tapak-tapak akan dievaluasi kasus per kasus dan yang berujung pada risiko sedang atau penting terhadap bisnis akan dimasukkan ke rencana mitigasi dan/atau pengembangan.

5.4.4 Mekanisme Penanganan Keluhan dan Masalah

CRR dan program Pelatihan Penanganan Konflik yang dihasilkannya menyebut bahwa dasar terciptanya rasa percaya di mata pemangku kepentingan setempat adalah proses yang transparan, mudah diakses, dan adil untuk mendengar dan menyelesaikan keluhan dan masalah. Jika masyarakat setempat tidak tahu bagaimana masalah mereka didengar dan diatasi, persetujuan informal (juga formal) yang kita perlukan untuk menjalankan usaha akan sulit didapat.

Sambil memperluas pencarian cadangan sumberdaya baru, memulai operasi proyek baru, dan mempertahankan operasi yang ada, kita harus mampu menjawab keluhan, masalah, dan ketidakpuasan terkait dampak proyek tambang kita secara cepat. Ketepatan waktu dan kecukupan penanganan keluhan dan masalah seperti itu tidak hanya mengurangi keterlambatan operasional, tetapi juga memperkuat relasi kita dengan masyarakat setempat.

Metrik Keluhan dan Masalah untuk 2012 menentukan bahwa operasi wajib memiliki mekanisme penanganan keluhan dan masalah yang efektif (dalam skala nomor 1, 2 dan 3) dan mulai melaporkan target yang dicapai di akhir 2012. Operasi wajib melaporkan persentase keluhan dan masalah yang masuk selama periode tertentu juga persentase keluhan dan masalah yang berhasil diselesaikan selama periode tersebut.

5.4.5 Langkah-langkah Selanjutnya

Sepanjang 2012 dan tahun-tahun selanjutnya, kita akan terus meningkatkan sofistikasi dan keluasan aplikasi metrik tersebut terhadap aspek-aspek kinerja sosial perusahaan kita. Termasuk dalam rencana ini adalah diskusi lanjutan dan pengembangan dokumentasi serta rencana pendukung yang akan mengoptimalkan manfaat yang kita peroleh dari program ketahanan kita. Selama periode 2013-2014, kita akan memfinalkan proses-proses penetapan target dan memulai publikasi laporan kemajuan kinerja kita berdasarkan ukuran-ukuran tersebut.

6 Kesimpulan dan Pengamatan Bagian I

Pendekatan yang kita ambil untuk mengimplementasikan rekomendasi CRR adalah lugas. Kita harus menyusun landasan standar kinerja, alat bantu, dan program pendukung untuk menetapkan perilaku seperti apa yang kita harapkan dalam menjalin relasi dengan masyarakat.

Pendekatan ini mensyaratkan implementasi standar dan program kinerja secara metodis dan disiplin untuk mendorong perubahan di seluruh lini perusahaan.

Selanjutnya, kita wajib melaksanakan program-program tersebut di dalam kerangka relasi yang dinamis dan kompleks. Meningkatnya harapan dan aktivisme masyarakat, yang diperantarai dan dimungkinkan oleh teknologi jejaring sosial, adalah sesuatu yang riil. Fokus kita pada membangun nilai bersama dengan masyarakat setempat lewat pelibatan dan transparansi sudah bagus dan merefleksikan relasi yang awet dan mantap dengan masyarakat. Meski sejumlah program terkait implementasi CRR sebetulnya sudah dapat diintegrasikan ke proses bisnis normal kita, kita akan terus mengembangkan usaha dan imajinasi untuk mendorong perubahan budaya yang nyata yang akan menghasilkan hubungan yang awet atas dasar kesamaan nilai.

7 Bagian II: Laporan Implementasi CRR – Perkembangan Rencana Tindakan Tingkat Tapak

Bagian ini membahas berbagai langkah yang sudah diambil di lima tapak yang ikut serta dalam studi CRR: Ahafo, Batu Hijau, Carlin, Waihi dan Yanacocha.

7.1 Update Rencana Tindakan Tingkat Tapak untuk Ahafo

Pendekatan Newmont Ghana setelah terbitnya laporan CRR dilengkapi evaluasi oleh tim Tanggung Jawab Lingkungan dan Sosial (ESR) di tingkat tapak maupun kawasan dan serangkaian presentasi di hadapan tim pemimpin dari tapak dan kawasan lebih luas guna menciptakan kesadaran dan masukan langsung. Setelah pelibatan ini, rencana tindakan dan rencana komunikasi yang komprehensif dikembangkan untuk melaksanakan rekomendasi studi CRR. Bagian ini

menjelaskan elemen-elemen penting dari tindakan yang diambil sebagai respons atas rencana tindakan CRR.

Newmont Ghana mensponsori pelatihan pengembangan kapasitas bagi anggota kunci Ahafo Development Foundation (NADeF) dan Dewan Distrik supaya mereka bisa mengoordinasikan program pengembangan dan mengoptimalkan nilai yang Newmont bawa ke Distrik Asutifi dan Kawasan Brong Ahafo. Newmont juga memerantarai perjanjian kemitraan dengan Dewan Distrik untuk membantu menyelaraskan usaha Dewan Distrik dan program pengembangan masyarakat serta meningkatkan dialog tentang perencanaan jangka panjang, yang pada gilirannya akan mendatangkan manfaat bagi masyarakat setempat dan kawasan Brong Ahafo secara umum.

Berbekal rencana jangka panjang tersebut, Newmont Ahafo (Ahafo) memanfaatkan pendekatan Komite Konsultasi Masyarakat untuk menciptakan sarana melibatkan masyarakat secara teratur. Komite ini bertujuan membantu anggota masyarakat memahami peran mereka di dalam pengembangan masyarakat untuk mengurangi tingkat ketergantungan pada tambang. Terbentuknya Komite Konsultasi Masyarakat dan Forum Tanggung Jawab Sosial Ahafo terbukti sangat membantu pemberdayaan anggota masyarakat setempat untuk terlibat dalam diskusi dan implementasi program sosial Ahafo.

Ahafo terus mengembangkan sistem untuk mendukung sasaran pengembangan masyarakat dan secara aktif melaksanakan program monitoring dan evaluasi untuk memvalidasi efektivitas bukan hanya program dan proses internal, tetapi juga dampak dan hasil aktivitas ini terhadap masyarakat.

7.1.1 Rekomendasi 1 – Dukungan dan Pengembangan Kelembagaan

Terus mendukung kapasitas dan pengembangan lembaga seperti Forum Tanggung Jawab Sosial. Supaya efektif, lembaga-lembaga ini harus dikelola dengan baik dan bertanggung jawab terhadap orang yang mereka layani, tidak dianggap elitis atau pilih kasih. Sebagai struktur baru berbasis masyarakat, lembaga-lembaga semacam itu perlu waktu untuk memperdalam kapasitas dan peran penting mereka dalam kehidupan masyarakat setempat yang terkena dampak tambang. Ahafo tidak boleh memaksa lembaga-lembaga ini menyerahkan hasil spesifik hanya untuk membuktikan aktivitas-aktivitas tersebut telah dilaksanakan.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Pembangunan Kapasitas Newmont Ahafo Development Foundation (NADeF)	100% (berlanjut)
Program Pengembangan NADeF	60% (berlanjut)
Pengembangan Strategi NADeF	65% (berlanjut)

Alat Evaluasi Finansial IFC	60% (berlanjut)
Akuntabilitas NADeF	Berlanjut

Sejak selesainya CRR, Ahafo berfokus pada upaya pemberian dukungan dan pembangunan kapasitas untuk Newmont Ahafo Development Foundation (NADeF). Dalam rangka mendorong pengembangan keahlian yang dibutuhkan untuk mengelola NADeF, Ahafo menunjuk Manajer Pengembangan Masyarakat untuk bertindak sebagai Sekretaris Eksekutif. Ahafo juga membayar penasihat teknis dari ALAC Foundation di Peru. Bersama-sama, kelompok sumberdaya ini menyelenggarakan berbagai lokakarya dan pelatihan untuk berbagi metode terbaik secara global dan membantu NADeF dalam formalisasi sistem dan prosedur yang bertujuan menciptakan organisasi yang berkesinambungan. Berbagai upaya ini telah membantu menambah tingkat keahlian subkomite NADeF yang mendorong peningkatan stabilitas organisasi. Stabilitas baru organisasi ini memberi sekretariat Yayasan kebebasan untuk menggali inisiatif strategis lainnya seperti Grant Making sebagai kesempatan untuk menguji ketentuan aliran masuk dana Yayasan sebagai bagian dari keseluruhan strategi kesinambungannya.

Dukungan berkelanjutan Ahafo dan pengembangan kapasitas mendorong partisipasi Yayasan dalam uji coba Alat Bantu Valuasi Keuangan IFC, sebuah kegiatan bersama yang diselenggarakan antara Newmont Ghana, IFC, dan Deloitte Consultants. Proyek perintis ini menghasilkan sejumlah pembelajaran serta pemahaman yang lebih jelas atas ukuran terciptanya nilai pekerjaan Yayasan.

7.1.2 Rekomendasi 2 – Pengembangan Kapasitas Pemerintah Setempat

Meningkatkan kapasitas pemerintah setempat untuk melaksanakan peran kepemimpinan yang lebih efektif dalam pembangunan masyarakat dan ekonomi setempat. Seiring waktu, royalti yang akan diterima oleh pemerintah setempat dari kegiatan pertambangan di Ahafo Mine, akan berkontribusi terhadap pembangunan masyarakat dan ekonomi setempat. Sesuai dengan kepentingan Ahafo, untuk memastikan bahwa royalti ini diberikan dan digunakan dalam cara yang terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Kemitraan dengan Dewan Distrik	100%
Forum Pemangku Kepentingan	50% Ahafo kini memiliki staf khusus Urusan Publik untuk memandu interaksi dengan Dewan Wilayah dan kesepakatan untuk bertemu secara reguler
Mobilisasi Pendapatan dan Tinjauan Manajemen (IFC)	20%

Ahafo bermitra dengan dewan district dan lembaga publik yang bertanggung jawab atas pelaksanaan rencana pembangunan masyarakat, program mitigasi, dan dukungan pemangku kepentingan untuk proyek Ahafo. Kemitraan ini telah menghasilkan susunan perjanjian kemitraan dan kerangka kerja manajemen yang bertujuan meningkatkan dialog dan pelatihan guna membantu mengelola berbagai kendala seperti masalah finansial dan kapasitas dengan lebih baik. Salah satu contohnya adalah Tinjauan Mobilisasi Pendapatan yang akan memberikan kerangka dan tingkat kepastian yang lebih baik bagi distrik dalam mengelola strategi anggaran, perencanaan dan strategi keuangan secara umum guna mendukung implementasi proyek.

7.1.3 Rekomendasi 3 – Evaluasi dan Dukungan terhadap Program Penyediaan Lapangan Kerja/Pemukiman Kembali

Terus mendukung dan secara teratur mengevaluasi inisiatif yang dibuat untuk menyediakan lapangan kerja bagi penduduk yang direlokasi. Rumah tangga dan masyarakat selalu berubah – begitu pula cara tambang memberikan dukungannya.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Program Peningkatan Lapangan Kerja dan Pemberdayaan Masyarakat (LEEP)	Selesai dan penutupan 100%
Program Peningkatan Pertanian dan Akses ke Tanah (AILAP)	Memasuki tahun ke-5 untuk ECD4 & TSF plus tahap final proyek Amoma & Subika 100% di Ahafo Selatan 90% Subika Amoma 30% untuk ECD4 & TSF
Rencana Kegiatan untuk Pemukiman Kembali (RAP)	Sama dengan AILAP
Rencana Evaluasi dan Monitoring	40% Selesai
Evaluasi/Pembaruan Rencana Pengelolaan Pengkajian	10% Selesai

Dampak Sosial	
---------------	--

Ahafo terus mendukung, mengevaluasi, dan memperbaiki program penciptaan lapangan kerja dan pemukiman kembali di dalam dan di sekitar area pertambangan. Salah satu program utamanya adalah Program Peningkatan Pertanian dan Akses Tanah (AILAP) yang dijalankan dengan dukungan pemangku kepentingan utama eksternal seperti Traditional Councils, Chief Farmers, dan Kementerian Pangan dan Pertanian (MOFA). Kementerian Pangan dan Pertanian (MOFA) berperan penting dalam hal memonitor, melatih, dan menyebarkan informasi tentang sistem pertanian inovatif kepada Penduduk Terdampak Proyek (PAP).

Sejak pembentukannya, program AILAP ini telah membantu mengembalikan akses PAP dan menghasilkan dampak positif melalui implementasi perbaikan sistem pertanian yang dapat meningkatkan hasil dan ketersediaan produk dalam masyarakat setempat.

Salah satu program pelengkap adalah Program Peningkatan Taraf Hidup dan Pemberdayaan Masyarakat (LEEP) yang dicanangkan bulan Februari 2005. Program ini telah ditutup dan diganti Program Pengembangan Keahlian dan Perbaikan Pendapatan (SDIIP). Program baru ini memberdayakan fungsi LEEP dan dimanfaatkan untuk menciptakan kembali lapangan kerja bagi Penduduk Terdampak Proyek di Ahafo Selatan. Beberapa hal penting dari program LEEP/SDIIP mencakup:

- Pembentukan dan pembangunan kapasitas Wirausaha Skala Kecil, Mikro, dan Menengah (SMME) sebagai sumber pendapatan bagi 1.500 penduduk pria dan wanita.
- Peningkatan keterampilan teknik dan kejuruan bagi 600 pemuda untuk mencari pekerjaan dan berwirausaha.
- Perbaikan akses kredit mikro untuk pendirian usaha, ekspansi dan peningkatan kinerja dengan target 800 klien.
- Penambahan akses air bersih dan fasilitas sanitasi bagi 10.000 orang.
- Peningkatan kemampuan organisasi/sosial dan motivasi pemuda yang menjalani relokasi dan pemukiman kembali.

Newmont Ghana telah menyusun evaluasi tahunan bersama pemangku kepentingan termasuk peserta dari Proyek Akyem untuk bertukar pengetahuan yang diperoleh dan terus menyempurnakan program.

7.1.4 Rekomendasi 4 – Dialog Strategis mengenai Ketahanan

Terlibat dalam dialog strategis dengan lembaga terkait mengenai masa depan wilayah Brong-Ahafo dan, khususnya, masyarakat sekitar tambang. Partisipasi Tambang Ahafo dalam inisiatif pembangunan yang lebih luas akan meningkatkan legitimasi dan nilai sosial tambang di mata masyarakat lokal.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Forum Tanggung Jawab Sosial	100%
Komite Konsultasi Masyarakat	100%
Rencana Pembangunan Masyarakat	100%

Forum Tanggung Jawab Sosial Ahafo (SRF) kini merupakan sarana utama untuk dialog dan kerja sama berlanjut dalam semua aspek operasi Ahafo dan hubungan dengan masyarakat. Sumber pertukaran informasi ini ditingkatkan melalui mekanisme lain seperti Komite Konsultasi Masyarakat (CCC) – suatu kelompok yang terdiri atas berbagai pemangku kepentingan yang dibentuk Oktober 2009 untuk menyelenggarakan diskusi reguler tentang ketahanan. Program seperti SRF dan CCC menghasilkan konsistensi dalam pengelolaan dan penyampaian usaha-usaha ketahanan kita kepada pemangku kepentingan. Keberhasilan program ini kini terlihat di berbagai area lain seperti peningkatan keterlibatan anggota masyarakat dengan pemerintah setempat untuk meningkatkan akuntabilitas.

7.1.5 Rekomendasi 5 – Komunikasi yang Tepat Waktu dan Transparan

Berkomunikasi dengan pemangku kepentingan setempat secara terbuka dan tepat waktu mengenai insiden atau masalah-masalah yang berdampak pada masyarakat sekitar.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Rencana Hubungan dengan Pemangku Kepentingan	90% dilaksanakan tahun 2011
Rencana Komunikasi	100%
Komite Konsultasi Masyarakat	100%.

Fokus strategi hubungan dan komunikasi di Ahafo adalah manajemen yang proaktif dan pelaporan masalah secara tepat waktu guna mempertahankan kepercayaan dan menghindari konflik dengan pemangku kepentingan. Protokol telah dikembangkan untuk memastikan penyampaian masalah-masalah operasional secara tepat waktu ke seluruh pemangku kepentingan dan tidak hanya ke badan pengatur. Hal ini menghasilkan pemahaman yang lebih baik tentang operasi dan aktivitas pertambangan.

Ahafo telah meninjau Rencana Pelibatan Pemangku Kepentingan dan mengembangkan pola strategis dalam menangani masalah yang muncul dari kelompok fokus. Strategi ini telah diintegrasikan dengan jadwal tahunan forum

hubungan pemangku kepentingan tertarget. Hasilnya adalah program yang lebih proaktif, terbuka, dan dapat diakses pelengkap infrastruktur pelibatan yang sudah ada seperti pusat informasi masyarakat dan Komite Konsultasi Masyarakat.

7.1.6 Rekomendasi 6 – Legitimasi Relasi “Setempat”

Memantau perubahan dalam hubungan politik lokal dan berdiskusi mengenai siapa yang dianggap sebagai penduduk “lokal”, dan bekerja untuk memastikan bahwa mekanisme tambang untuk mencapai keadilan dalam alokasi sumberdaya masih relevan dan berarti dalam masyarakat lokal.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Pemetaan Pemangku Kepentingan	100% dan sedang terus diperbarui.
Perjanjian Tanggung Jawab Sosial	100%

Ahafo menyusun jadwal rutin evaluasi reguler dan update peta pemangku kepentingan. Sejalan dengan itu, Ahafo juga melanjutkan peran sertanya dalam dialog dengan pemangku kepentingan utama sesuai peranan masing-masing dalam membantu Newmont mengelola mekanisme ketenagakerjaan sehingga mencapai alokasi sumber daya yang adil berdasarkan Perjanjian Tanggung Jawab Sosial. Ahafo telah mengembangkan laporan rekrutmen tenaga setempat untuk disosialisasikan kepada pemangku kepentingan. Cara ini dianggap efektif untuk mengelola persepsi pemangku kepentingan tentang kewajaran proses. Sebagai bagian dari upaya meningkatkan program secara berkelanjutan, fokus lebih besar diarahkan pada kontraktor dan harapan tanggung jawab sosial mereka di mata Newmont dan masyarakat.

7.1.7 Rekomendasi 7 – Audit Lingkungan & Risiko Masyarakat

Melakukan audit lingkungan secara teratur untuk menentukan risiko-risiko yang mungkin akan dihadapi masyarakat akibat operasi tambang. Semua risiko harus dapat ditangani dengan tepat. Kesuksesan dan kegagalan pengelolaan lingkungan harus dikomunikasikan kepada masyarakat, yang harus diberikan kesempatan untuk mempertegas risiko yang mereka percaya akan mereka hadapi dan menjamin respons dari tambang.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Rencana kerja Audit Kepatuhan Hukum (LCA) 2008. LCA 2011 baru diselesaikan. Rekomendasi diolah menjadi Rencana Kegiatan yang sedang ditinjau dan menunggu	Semua kegiatan telah selesai dilakukan kecuali Mining & Geochem yang baru 98% selesai.

persetujuan.	
Audit Ghana EPA Akoben 2010 – Rencana Kegiatan	100%
Audit Ghana EPA Akoben 2011	Menunggu Laporan dari EPA
ISO 14001 Audit Pengawasan – Okt 2011, Rencana Kerja	65%
Implementasi Program Monitoring Partisipasi Masyarakat	60%
Implementasi Kerangka Kerja APELL	20%

Ahafo telah mengembangkan dan mengimplementasikan sejumlah program dan upaya pengurangan risiko lingkungan utama industri yang secara bersama membantu mencegah dan/atau mengurangi dampak merugikan dan risiko operasi pada lingkungan dan masyarakat.

Audit Kepatuhan Hukum (LAC, Legal Compliance Audit) setiap tiga tahun, terakhir dilakukan di Kuartal 4, 2011 mengevaluasi kesesuaian operasional kita terhadap standar performa Lingkungan Newmont dan ketentuan Peraturan Ghana. LCA 2011 telah mengidentifikasi berbagai kesempatan yang akan membantu Ahafo meningkatkan kepatuhan lingkungannya dan lebih menjamin program dan inisiatif mitigasi kita untuk masyarakat yang terkena dampak oleh operasi kita. Temuan audit telah dikembangkan dalam Rencana Kegiatan untuk ditinjau dan disetujui perusahaan, yang akan memandu aktivitas peningkatan berkelanjutan kita.

Newmont Ghana juga diaudit sesuai peraturan oleh grup seperti Ghana EPA, yang mencakup program penilaian kinerja sosial dan lingkungan tahunan Akoben. Newmont Ghana adalah salah satu dari dua perusahaan pertambangan yang meraih BLUE Rating dalam EPA Akoben Rating 2010. Capaian ini merupakan bukti terhadap masyarakat setempat dan pemangku kepentingan bahwa program pemenuhan dan mitigasi dampak sosial dan lingkungan bersesuaian dengan standar kinerja Lingkungan Ghana dan komitmen internasional untuk ketahanan. Audit Akoben 2011 dan verifikasi lapangan telah selesai bulan Februari 2011. Laporan audit final dari EPA Ghana masih belum selesai.

Ahafo juga mengimplementasikan sistem pengelolaan terintegrasi yang telah disertifikasi memenuhi ISO14001 dan OHSAS-18001 oleh ERM-CVS. Sebagai bagian dari target pencapaian Resertifikasi ISO 14001 & OHSAS 18001 Ahafo 2013, audit pengawasan dijadwalkan dua tahun sekali untuk mencari kelemahan dalam sistem Lingkungan, mengembangkan rencana mitigasi yang sesuai dan memadai, dan mengimplementasikannya sebelum kelemahan tersebut menyebabkan kejadian yang tidak diinginkan dan berdampak merugikan pada lingkungan, masyarakat, dan reputasi kita. Audit pengawasan terakhir dilakukan Oktober 2011. Peluang perbaikan yang berkelanjutan telah dikembangkan

menjadi rencana kegiatan yang sedang diimplementasikan di seluruh lokasi. Audit pengawasan berikutnya dijadwalkan bulan Mei 2012.

Sebagai bagian dari komitmen kita untuk menjadi yang terdepan, kita memulai implementasi bertahap untuk Program Lingkungan PBB (UNEP), Kesadaran Kesiapan akan Keadaan Darurat di Tingkat Lokal (APELL) pada Kuartal 1, 2012. Kerangka kerja ini memastikan kerja sama antara Newmont Ahafo, masyarakat setempat, dan jawatan penting di antaranya, Layanan Pemadam Kebakaran, Lembaga Penanggulangan Bencana Alam (NADMO, National Disaster Management Organization), Polisi, District Assembly, dan rumah sakit setempat. Kerja sama ini akan meningkatkan pemahaman masyarakat kita akan risiko dan dampak operasi kita dan juga membekali mereka dengan alat tanggap yang memadai untuk peristiwa lingkungan yang berisiko ringan hingga tinggi dan peristiwa dalam masyarakat. Ini pada akhirnya akan membawa perbaikan dalam Rencana Kesiapan/Tanggap Darurat untuk Operasi Ahafo.

Tahap pertama Program Pemantauan Partisipasi Ahafo untuk Lingkungan telah diselesaikan. Komite pengarah telah dibentuk dengan anggota dari Ahafo dan Komite Konsultasi Masyarakat (CCC). Sebagai bagian dari tahap kedua program ini, anggota akan mengumpulkan contoh air tanah dan air hujan untuk dianalisis. Kegiatan ini akan diawasi oleh Ahli Teknik Independen, rekan peneliti dari Water Research Institute. Program ini akan dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan, pelajaran yang diperoleh juga disampaikan ke seluruh Newmont Ghana untuk menyebarluaskan metode terbaik yang telah diidentifikasi di Ahafo.

7.1.8 Rekomendasi 8 – Perjanjian tentang Mekanisme Penanganan Keluhan dengan Pemangku Kepentingan

Pastikan mekanisme penanganan keluhan dibuat dan disetujui oleh pemerintah, organisasi masyarakat, dan perusahaan. Mekanisme keluhan ini digunakan untuk menggali berbagai cara menyelesaikan perselisihan dan kemungkinan pelibatan fasilitator independen dan terpercaya.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
RESOLVE Pelatihan Manajemen Konflik	60%.
Komite Konsultasi Masyarakat (CCC) – Komite Penanganan Keluhan dan Masalah	65% Subkomite CCC untuk C&G digunakan sebagai sarana menyelesaikan keluhan yang meluas; namun, komite ini belum mengembangkan proses baku untuk

	menyelesaikan keluhan semacam itu.
Prosedur Operasi Standar C&G	100%

Pencapaian paling penting dalam pengelolaan keluhan kita adalah persetujuan masyarakat terhadap prosedur operasi standar (SOP) saat ini untuk menyelesaikan keluhan dan masalah. Setelah di sosialisasikan ke pemangku kepentingan utama, dan masukan mereka dimasukkan, dokumen ini dianggap sebagai metode terbaik, disahkan dalam lokakarya yang diselenggarakan oleh ICMM, dan dibagikan ke lokasi Newmont lainnya.

Selain beberapa perwakilan masyarakat, tim penanganan Keluhan dan Masalah juga berperan serta dalam pelatihan yang diselenggarakan oleh Dewan Mekanisme Penyelesaian Perselisihan Alternatif. Partisipasi bersama perwakilan masyarakat dan pemangku kepentingan dalam inisiatif seperti ini menunjukkan komitmen dan kesepahaman antara pemangku kepentingan perusahaan-masyarakat.

Cara ini terbukti bermanfaat dalam berbagai Komite Pemukiman Kembali dan Kompensasi Hasil Pertanian di mana perwakilan masyarakat berperan penting dalam penyelesaian masalah dan keluhan. Hubungan kerja sama antara struktur perusahaan dan masyarakat tradisional ini menghormati norma maupun budaya tradisional dan sekaligus menguji kekuatan sistem formal kita. Cara ini menghasilkan fokus pada anggota tim di dalam perusahaan dan masyarakat yang mengakui perlunya forum semacam itu untuk meningkatkan dialog seputar permasalahan dan memperoleh penyelesaian yang dapat diterima.

7.1.9 Rekomendasi 9 – Pemantauan Sosial Ekonomi & Pengelolaan Program

Memantau dampak peningkatan perbedaan pendapatan potensial dalam masyarakat dan memastikan bahwa berbagai program yang ada mampu merespon perubahan lingkungan sosial ekonomi secara efektif. Perusahaan tambang dan lembaga pengembangan lainnya harus bekerja sama untuk dapat merespon masalah-masalah khusus (contoh, krisis pangan), yang dapat meningkatkan kerentanan dalam masyarakat.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Survei Demografi	50% Selesai
Uji Penyelesaian Sosial IFC	80% Selesai
Rencana Program Pemantauan Sosial Ekonomi	50% Selesai

Newmont telah mengimplementasikan program Sistem Pengawasan Kesehatan dan Demografi Ahafo (HDSS), yang saat ini memasuki tahun ketiga dari rencana lima tahun. HDSS adalah atas populasi tertentu dan berfungsi mencatat dan memonitor peristiwa kelahiran, kematian, dan perpindahan penduduk. HDSS menyediakan platform untuk memulai studi dampak dan membantu monitoring perubahan sosial ekonomi di dalam populasi dan identifikasi masalah kesehatan memengaruhi angkatan kerja dan anggota masyarakat. Sasaran HDSS adalah memenuhi tujuan berikut:

- Memantau berbagai variabel kesehatan dan demografi penting;
- Memantau indikator sosial dan ekonomi secara luas terhadap pembangunan dan ekuitas;
- Menilai dan mengukur dampak proyek Ahafo terhadap kesehatan penduduk selama periode tertentu;
- Menyediakan informasi yang akurat dan tepat waktu bagi pemangku kepentingan utama; dan
- Menunjukkan aliansi pemerintah dan swasta yang bertanggung jawab.

Laporan teknis pertama berisi informasi tren berbagai variabel kesehatan dasar, demografi, dan sosial ekonomi dalam jejak pertambangan Ahafo mulai periode Januari 2010 hingga Juni 2011, diterbitkan Januari 2012. Selama sensus ke-4 dan ke-5, modul imunisasi dan pendidikan akan tercakup. Modul imunisasi akan menghimpun informasi mengenai anak-anak usia di bawah lima tahun yang telah dilindungi dari penyakit anak utama (polio, tuberkulosis, dipteri, pertusis, Tetanus, hemofilus influenza B, dan Hepatitis B). Modul pendidikan berisi informasi mengenai latar belakang pendidikan setiap orang yang terdaftar di HDSS. Pelaporan juga akan berisi tren mortalitas dan fertilitas.

Selain monitoring HDSS, Newmont Ghana juga terus bekerja sama dengan IFC untuk melakukan Audit Penyelesaian untuk mengukur seberapa besar Perusahaan telah berhasil memenuhi komitmennya untuk melakukan pemukiman kembali dan menciptakan lapangan kerja sebagaimana diuraikan dalam Rencana Kegiatan Sosial (SAP) dan Rencana Kegiatan Pemukiman Kembali (RAP).

Pengumpulan data kuantitatif dan kualitatif untuk Audit Penyelesaian RAP Ahafo Selatan telah diselesaikan. Ahafo saat ini aktif dalam diskusi dengan konsultan utama untuk menyepakati program guna menghasilkan draf final laporan penyelesaian RAP.

Salah satu program monitoring utama Newmont adalah studi dampak sosial ekonomi di Operasi Tambang Ahafo Newmont tahun 2010. Studi ini ditujukan untuk menjawab pertanyaan berikut:

- *Apa untung rugi aktivitas pertambangan bagi perkembangan sosial ekonomi Ghana?*

- *Apakah Ghana memanfaatkan dengan baik kekayaan emasnya untuk tujuan proses pembangunan?*
- *Apakah Newmont merupakan mitra yang baik untuk mewujudkan tujuan tersebut?*

Studi dampak sosial ekonomi mengungkapkan beberapa fakta tentang berbagai efek sosial ekonomi Ahafo. Temuan penting dari studi tersebut mencakup:

1. NGGL adalah kontributor utama perekonomian Ghana, menghasilkan hampir 10% dari total ekspor Ghana dan 4,5% dari total investasi langsung luar negerinya.
2. NGGL secara langsung atau tidak langsung membuka sebanyak 48.000 pekerjaan di Ghana;
3. NGGL telah menjalankan peran pentingnya dalam pembangunan masyarakat di sekitar pertambangan Ahafo, dan di tahun 2009 saja, NGGL memberikan kontrak hampir 6 juta USD\$ bagi 99 perusahaan setempat, membuka lebih dari 400 pekerjaan.

Studi tindak lanjut yang diajukan berusaha menganalisis semua dampak baik langsung, tidak langsung, positif, maupun negatif dari operasi tambang Ahafo dan mengukur sejauh mana keberadaan tambang memberikan keuntungan bersih yang berkesinambungan kepada masyarakat setempat. Studi ini juga akan menyediakan platform untuk mengidentifikasi area di mana potensi aktivitas kemitraan dapat diperkuat guna meningkatkan keuntungan bagi masyarakat setempat.

7.2 Update Ringkasan Rencana Kegiatan Lokasi Tambang Batu Hijau

Batu Hijau menghadapi sejumlah kendala dan tantangan dalam mengimplementasikan rekomendasi CRR. Fungsi Hubungan Eksternal, yakni bagian Hubungan Masyarakat, melaksanakan seluruh tanggung jawab atas implementasi program CRR. Dalam pelaksanaannya, komunikasi dan manajemen antara kelompok Hubungan Eksternal dan Tim Kepemimpinan Lokasi terputus.

Tim di Batu Hijau terus belajar dari dan berusaha mengimplementasikan rencana kegiatan guna meningkatkan hubungan masyarakat; namun kurangnya pendekatan yang terpadu dan sistematis terhadap CRR telah menciptakan tantangan dan membatasi keefektifan program dan aktivitas berikutnya.

Dua tema dominan yang membatasi dan mungkin masalah terbesar yang dihadapi tim Batu Hijau adalah ketersediaan personel yang memenuhi syarat dan kurangnya pendekatan yang jelas dan selaras dengan Tanggung Jawab Sosial. Tim ini terus berusaha mengembangkan dan mensosialisasikan secara internal Rencana Strategis Sosial yang diperlukan untuk menggerakkan tingkat perubahan yang dibutuhkan di organisasi. Tinjauan yang menyeluruh terhadap unit keterampilan dan kompetensi

dibutuhkan untuk mengidentifikasi dan memberikan program pelatihan yang diperlukan. Ini akan membantu memastikan penempatan orang yang tepat untuk mengelola aktivitas yang akan membangun hubungan yang lebih baik dengan masyarakat setempat.

7.2.1 Rekomendasi 1 – Rencana Pengelolaan SIA

Yang paling penting, laksanakan SIA secara terperinci dan kembangkan rencana pengelolaan dampak yang terpadu. Kegiatan terpadu perlu diambil untuk meningkatkan kelangsungan program pembangunan dan memperluas basis terhadap rencana penutupan tambang.

Pusat untuk kegiatan ini haruslah merupakan kumpulan data “dasar” sosial dan generasi yang baru dan penilaian yang mendetil mengenai dampak pada pihak terkait. Evaluasi ini perlu disesuaikan dengan desain rencana pengembangan masyarakat berkelanjutan terintegrasi yang memuat langkah-langkah mitigasi, indikator monitoring dan evaluasi, serta garis tanggung jawab yang tegas.

Masukan masyarakat dalam perencanaan dan implementasi program ini sangat penting, dan kerentanan kelompok yang secara tradisional diabaikan harus dijadikan pertimbangan. Dengan SIA terintegrasi dan rencana manajemen seperti itu, melaksanakan rencana pengembangan masyarakat yang jelas yang disusun bersama masyarakat dan disosialisasikan secara transparan kepada pemangku kepentingan akan membuang sebagian besar tekanan yang diterima staf humas sehingga mampu merespon tuntutan secara bijak.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
SIA oleh Amec Geomatrix	100%
Sosialisasi SIA	100%
Pengembangan Rencana Pengelolaan	20%

Pengkajian Dampak Sosial (SIA) Batu Hijau dilakukan secara spesifik untuk secara langsung mendukung dan merespon langkah yang direkomendasikan CRR. Beberapa bagian dari SIA juga digunakan untuk melengkapi Rencana Penutupan Tambang (MCP) yang sudah ada. SIA dicanangkan tahun 2007 dan telah selesai tahun 2010 dilanjutkan dengan sosialisasi kepada pemangku kepentingan di tahun 2011. Sosialisasi kepada anggota masyarakat menunjukkan bahwa temuan SIA umumnya sesuai dan kebutuhan akan informasi terbaru.

Analisis dan pemetaan pemangku kepentingan secara terpisah dilakukan di bulan Juni 2011 untuk Proyek Elang dan di bulan Maret 2012 untuk Batu Hijau. Masukan masyarakat disertakan dalam perencanaan dan implementasi program; namun, keterwakilan kelompok marjinal (contohnya, wanita) masih sangat kurang.

Rencana strategis untuk Program Pembangunan Masyarakat Berkesinambungan (Rencana Strategis) dikembangkan untuk periode 2009 – 2013 dengan aktivitas yang difokuskan pada kebutuhan khusus wilayah termasuk aktivitas bidang kesehatan, pendidikan, pertanian, pengembangan ekonomi skala kecil dan sosial budaya. Rencana disusun dalam konsultasi langsung dengan pemangku kepentingan utama dalam masyarakat dan didukung oleh pemerintah setempat; dan aktivitas yang tertuang dalam rencana strategis sejalan dengan temuan SIA. Langkah-langkah mitigasi dampak, indikator untuk pemantauan dan evaluasi, serta garis tanggung jawab yang jelas telah dibahas dalam Rencana Strategis, namun, proses secara formal dan sistematis untuk mengesahkan kemajuan pembangunan masyarakat saat ini sedang dikembangkan dan diharapkan dimulai pada bulan April 2012.

Meskipun program pemantauan dan evaluasi SIA belum difinalisasi, bukti dari berbagai laporan menunjukkan bahwa beberapa program pembangunan masyarakat seperti pendidikan dan kesehatan masyarakat telah relatif berhasil berkat peran serta lembaga pemerintah setempat yang berwenang.

7.2.2 Rekomendasi 2 – Kepemimpinan & Dukungan Tim Pembangunan Masyarakat

Tingkatkan profil, dukungan, dan standar profesionalitas tim pembangunan masyarakat, yang selama beberapa tahun mengalami kekurangan staf dan tanpa Manajer Pembangunan Masyarakat selama beberapa tahun.

Pengaruh perspektif dan mandat pembangunan masyarakat dalam manajemen, perencanaan, dan penerapan program ESR harus ditingkatkan. Sumberdaya hebat di dalam tim pembangunan masyarakat, meski ada, terlihat kurang mendapat dukungan dan tidak memiliki pemimpin yang dapat mendorong munculnya perspektif dan metode pengembangan program-program masyarakat yang berkelanjutan.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Penunjukan Manajer Pembangunan Masyarakat	100%
Penunjukan Manajer Perencanaan Strategis Hubungan Eksternal	100%
Tinjauan Tanggung Jawab dan Kebutuhan Staf Pembangunan Masyarakat	20%
Analisis Kebutuhan Pelatihan	20%

Manajer Pembangunan Masyarakat ditunjuk pada tahun 2008 dan tetap menjalankan perannya hingga sekarang. Untuk membantu membangun kapasitas internal tim pembangunan masyarakat, pelatihan telah diberikan termasuk pelatihan Resolusi Konflik, Perencanaan Penutupan Tambang, Pemetaan Pemangku Kepentingan dan Komunikasi.

Sesuai harapan pemimpin masyarakat, fokus tim Pembangunan Masyarakat dititikberatkan pada proyek-proyek infrastruktur yang berwujud dan dianggap memiliki nilai tinggi daripada program pengembangan kapasitas yang tidak terukur.

Beberapa program pembangunan masyarakat, seperti kesehatan masyarakat dan pendidikan, telah relatif dilembagakan karena program tersebut melibatkan lembaga pemerintah daerah terkait, namun program lain seperti program donasi, bantuan keuangan, infrastruktur masyarakat, dan pembangunan ekonomi masyarakat tetap dalam pengawasan dan pengarahan oleh perusahaan dan oleh karena itu saat ini tidak dilanjutkan. Perusahaan, dalam hal ini, telah membangun infrastruktur, namun tanpa dukungan perusahaan, masyarakat belum mampu merawat dan memanfaatkannya secara efektif.

7.2.3 Rekomendasi 3 – Fokus pada Pembangunan Berkesinambungan

Dorong pembangunan berkelanjutan sebagai fokus program pengembangan hubungan/pengembangan masyarakat bukan usaha-usaha jangka pendek demi kelancaran operasi. Di sana terlihat terlalu fokus dalam program ESR pada tujuan “menjaga tambang tetap beroperasi”, yang mana berlawanan dengan tujuan “ingin menjadi yang terbaik”. Akibat dari kekurangan departemen terhadap orang yang profesional dalam pembangunan masyarakat, program terlihat berat sebelah ke arah promosi hubungan yang baik pada biaya pembangunan berkelanjutan jangka panjang.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Program Pemantauan Partisipasi	50%
Pemetaan Kemiskinan	100%
Pengelolaan Insiden	100%
Rencana Strategis Pembangunan Masyarakat	100%

Batu Hijau terus berusaha mengubah pola pikir dari “operasi pertambangan harus terus berjalan” ke pola pikir “pembangunan berkesinambungan”. Perubahan ini diperkuat oleh harapan pemuka masyarakat agar pengembangan masyarakat berfokus pada manfaat nyata bukan pembangunan kapasitas dan ketahanan jangka panjang. Namun demikian, Rencana Strategis Pembangunan Masyarakat 2009 – 2013 telah tersedia dan digunakan sebagai panduan untuk perbaikan hubungan masyarakat. Program sekarang yang ditujukan untuk mengubah fokus dari pendekatan jangka pendek ke jangka panjang mencakup Program Monitoring Partisipasi yang telah diimplementasikan untuk mengevaluasi dampak sosial ekonomi Penyimpanan Limbah ke Dasar Laut. Kegiatan pemetaan kemiskinan juga telah diselesaikan dan akan diperbarui selama tahun 2012 untuk menilai kemajuannya.

Selain itu, pergantian personel telah dilakukan baru-baru ini dengan tujuan memperkuat dukungan terhadap staf ahli bidang pembangunan masyarakat PTNNT dalam rangka mengubah fokus pengembangan dan pembangunan kapasitas proyek infrastruktur jangka pendek ke jangka panjang. Tidak adanya skill tanggung jawab sosial di dalam tim menghasilkan respons reaktif terhadap insiden kemasyarakatan, bukan pendekatan strategis yang berfokus pada riset sosial yang logis, prioritas dan penyelesaian program.

7.2.4 Rekomendasi 4 – Pelatihan dan Pengembangan Staf

Tambah investasi dalam pengembangan staf, terutama bagi mereka yang langsung berhubungan dengan masyarakat. Program pelatihan, pengembangan kapasitas dan moral tidak boleh diberikan kepada para penyelia saja, dengan harapan mereka akan meneruskan pengetahuan tersebut.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Analisis Kebutuhan Pelatihan	100%

Program/Modul Pelatihan Pengembangan dan Implementasi	50%
Rencana Pelatihan / Penjejukan	100%

Berbagai jenis aktivitas pelatihan yang relevan telah ditawarkan terutama bagi staf lini depan untuk mengembangkan kemampuan mereka. Divisi pelatihan telah mengembangkan profil pelatihan bagi anggota staf dan meninjau penyelesaian aktivitas yang direkomendasikan. Saat ini pelatihan yang ada dinilai melalui wawancara untuk mengukur kebutuhan dalam berbagai program pelatihan. Sesi pelatihan meliputi pelatihan identifikasi dan resolusi konflik yang disampaikan oleh RESOLVE, juga pelatihan masalah-masalah hak asasi manusia, pemetaan pemangku kepentingan, rencana penutupan tambang, dan komunikasi. Keahlian dan pengetahuan baru yang diperoleh dari pelatihan perlu diaplikasikan dengan lebih konsisten dalam tugas sehari-hari serta dipantau dan dievaluasi terhadap tujuan pelatihan. Audit lebih cermat terhadap keahlian dan kompetensi yang diselaraskan dengan peran dibutuhkan untuk mengevaluasi keefektifan pelatihan.

7.2.5 Rekomendasi 5 – Peningkatan Analisis/Identifikasi Pemangku Kepentingan

Tingkatkan proses identifikasi, pemetaan, dan analisis pemangku kepentingan, termasuk meningkatkan partisipasi staff terkait lain dalam analisis dan pemetaan pemangku kepentingan. Integrasikan proses identifikasi tingkat nasional dan tingkat lokasi secara penuh, ciptakan dan pertahankan rencana pelibatan pemangku kepentingan secara terpadu. Sebagai bagian dari proses ini, tingkatkan pemahaman akan ketahanan, dan praktiknya, di dalam industri ekstraktif.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Pengembangan Database Manajemen Pemangku Kepentingan	40%
Pemetaan Pemangku Kepentingan	90%
SOP untuk Pemetaan Pemangku Kepentingan	0%

CRR meningkatkan pemahaman tentang definisi pemangku kepentingan. Jika sebelumnya diarahkan pada kalangan “elit” dan tokoh masyarakat, saat ini fokus digeser ke kelompok marjinal seperti wanita dan non-muslim. Pendekatan baru memberikan cakrawala baru dalam hubungan dengan pemangku kepentingan, dengan fokus pada manajemen bisnis berkesinambungan. Dengan melibatkan dan mendengarkan kebutuhan kelompok masyarakat terpinggirkan, sekarang, fokus pembangunan masyarakat “jangka pendek” akan diarahkan menjadi pembangunan kapasitas dan pengentasan kemiskinan.

Peta terbaru pemangku kepentingan telah diselesaikan untuk Batu Hijau dan masih memerlukan beberapa perbaikan untuk dapat digunakan dan dilembagakan. Langkah berikutnya adalah mengembangkan rencana induk pelibatan pemangku kepentingan yang mengintegrasikan aktivitas pemetaan pemangku kepentingan dan program pengelolaan konflik. Tantangannya adalah mengimplementasikan rencana ini dalam struktur dan tim lama yang ketrampilannya masih perlu ditambah dan membutuhkan dukungan.

Pemetaan pemangku kepentingan dan penelitian sosial Dasar telah dilakukan untuk Proyek Eksplorasi Elang dengan pendekatan tim lintas fungsi dan terpadu, berbekal pelajaran yang diperoleh dari CRR. Elang, sebagai suatu proyek eksplorasi generatif, telah memperoleh manfaat dari penggunaan proses proyek Stage Gate yang mendukung metodologi dan perencanaan ESR untuk diimplementasikan dengan fungsi lain secara formal. Selama beroperasi, Batu Hijau menghadapi sejumlah kesulitan dalam memperkenalkan metodologi dan harapan baru akan tanggung jawab sosial ini ke dalam tim dan budaya lama yang belum pernah berhadapan dengan proses formal dan sistematis seputar Tanggung Jawab Sosial.

Harapan pemangku kepentingan pada proyek Elang semakin tinggi berkat aktivitas di Batu Hijau dan kesadaran terhadap dukungan yang diberikan tambang Batu Hijau kepada masyarakat. Oleh karena itu, pada proyek Elang, usaha tersebut membutuhkan formalitas, riset, dan implementasi Tanggung Jawab Sosial lebih tinggi.

7.2.6 Rekomendasi 6 – Rencana Komunikasi Terpadu

Kembangkan komunikasi menyeluruh dan terpadu yang merangkul pemangku kepentingan lokal dan nasional. Banyak pemangku kepentingan berpendapat informasi dari Newmont tidak tersedia secara konsisten dan kurang diinformasikan kepada masyarakat. Meski koran perusahaan Suara Batu Hijau telah didistribusikan secara luas, banyak yang mengatakan mereka tidak menerimanya. Pekerja Hubungan Masyarakat harus memiliki buletin/berita yang “distandarisasi” dengan informasi terbaru. Selain itu, koordinasi komunikasi antara tim ESR nasional, provinsi, dan lokal masih perlu ditingkatkan.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Struktur Organisasi Hubungan Eksternal	100%
Pengembangan Rencana Komunikasi	80%
Rencana Hubungan dengan Pemangku Kepentingan	0%

Organisasi Hubungan Eksternal mengalami penataan ulang dan fungsi Hubungan Eksternal akan dikepalai oleh Manajer Umum sebagai penyelia tiga Manajer Senior. Komunikasi Perusahaan, Urusan Pemerintah, dan Urusan Masyarakat. Oleh karena itu, fungsi Hubungan Masyarakat dipisah dari kelompok Hubungan Eksternal dengan mandat dan fokus baru pada pengembangan penyampaian pesan ke dalam dan ke luar.

Rencana induk untuk komunikasi terpadu lima tahunan untuk periode tahun 2012 – 2016 telah dikembangkan dengan bantuan konsultan pihak ketiga dan akhirnya akan dihubungkan dengan rencana hubungan dengan pemangku kepentingan. Rencana baru ini diharapkan meningkatkan kesadaran bersama dan konsistensi seputar komunikasi dan partisipasi tahunan.

Sampai saat ini, tingkat konsistensi yang diinginkan terkait waktu dan penyampaian komunikasi belum sepenuhnya tercapai. Dengan dukungan manajemen, evaluasi berkelanjutan atas inisiatif ini akan digunakan untuk mendorong perbaikan dan mengukur keberhasilan program komunikasi.

7.2.7 Rekomendasi 7 – Manajemen & Transparansi Yayasan Masyarakat

Tinjau peran yayasan masyarakat dukungan perusahaan, Yayasan Olat Perigi, evaluasi manajemennya dan ketahui bagaimana dana program tersebut dialokasikan. Banyak keluhan yang berpusat pada yayasan berukuran kecil sebagai sebuah halangan untuk mencapai sukses. Yayasan juga perlu untuk lebih terbuka dalam prosesnya, lebih konsisten, dan melibatkan anggota masyarakat secara langsung dalam membuat keputusan yang berhubungan dengan program sehingga mereka merasa berperan dalam program pengembangan tersebut.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Audit Yayasan Olat Perigi (YOP)	90%

Sesuai rekomendasi CRR, peran yayasan masyarakat yang didukung perusahaan, Yayasan Olat Perigi, telah ditinjau. Awalnya, hanya ada satu kantor untuk melayani delapan kecamatan di sekitar area pertambangan. Di tahun 2007, keputusan dibuat untuk mendesentralisasi kantor kecamatan dan membuka tujuh lokasi di kecamatan Taliwang, Jereweh, Maluk, dan Sekongkang, namun biaya kantor ini menambah biaya operasional, hampir mencapai 80% anggaran yayasan. Karena besarnya biaya overhead dan ketidakefisienan, kantor-kantor tersebut sekarang telah dikonsolidasi menjadi dua kantor yang berlokasi di Taliwang dan Maluk. Restrukturisasi organisasi dilakukan Desember 2011, yang mengubah organisasi dari organisasi amal menjadi organisasi yang berlandaskan

“tanggung jawab dan fungsi”. Personil yang bekerja di yayasan ditempatkan menurut kompetensi dan pengalaman, termasuk penunjukan karyawan PTNNT sebagai Manajer Operasi dan Program. Perubahan organisasi ini ditujukan untuk memperbaiki manajemen, memperjelas mekanisme pendanaan program, meningkatkan transparansi; mengarahkan yayasan menuju program masyarakat berkelanjutan, dan mendorong pendekatan partisipasi terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan/evaluasi.

Audit program tahunan Yayasan Olat Perigi telah selesai dan pengembangan laporan masih berlangsung. Selama proses adaptasi dengan struktur baru, program pelatihan dan pengembangan akan dikembangkan untuk mengisi celah yang ditemukan dalam audit.

7.2.8 Rekomendasi 8 – Pemantauan Partisipasi

Libatkan anggota masyarakat dalam pemantauan dan evaluasi program masyarakat dan lingkungan. Kegiatan perencanaan keikutsertaan untuk pemantauan, evaluasi, dan penyesuaian program, sebagaimana pada tahap awal perencanaan, terlihat mengalami kemunduran beberapa tahun terakhir.

Memperkuat kembali proses keikutsertaan untuk memastikan program masih memenuhi keinginan dan aspirasi masyarakat, yang mungkin saja telah berubah seiring waktu, dan untuk mendorong peningkatan manajemen program pembangunan oleh masyarakat, akan meningkatkan pemahaman dan rasa memiliki masyarakat.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Program Pemantauan Partisipasi	50%

Evaluasi dan Pemantauan Partisipasi (PME) telah dilaksanakan di Batu Hijau sejak tahun 2005 untuk Program Pembangunan Masyarakat; namun PME ini belum dimanfaatkan secara konsisten. PME diperkenalkan kembali kepada Kelompok Lingkungan di tahun 2010 dan juga digunakan oleh tim Pembangunan Masyarakat. Tim Lingkungan telah menggunakan PME untuk memantau dan mengevaluasi dampak limbah pada pendapatan masyarakat setempat. Hasil yang diinginkan dari program adalah peran serta anggota masyarakat dalam tahap perencanaan, pemantauan, dan evaluasi, membangun kepemilikan masyarakat terhadap program dan menciptakan pengalaman pembelajaran yang menghasilkan program yang berkesinambungan.

7.2.9 Rekomendasi 9 – Kemitraan dengan Lembaga Masyarakat

Bekerja dengan lembaga masyarakat yang ada untuk tujuan perencanaan pembangunan, lebih baik dari sekedar berusaha untuk menjalankan sebuah lembaga terpisah untuk masukan masyarakat ke dalam rencana pembangunan masyarakat Newmont. Pemangku kepentingan melihat bahwa Komite Pembangunan Desa yang didirikan oleh Newmont tidak berfungsi penuh, karena peran dan tujuan organiknya terlalu sedikit. Pemangku kepentingan eksternal maupun internal menganjurkan bahwa akan lebih produktif bagi Newmont untuk bekerja melalui sistem komite desa yang telah ada: Terdapat badan perwakilan masyarakat bahkan pada tingkat terendah dari organisasi masyarakat, dan komite memberikan masukan mereka ke tingkat yang lebih tinggi. Dengan cara ini, proses

perencanaan pembangunan tripartit terpadu lebih mungkin diwujudkan, yang pada gilirannya lebih dapat menghasilkan output pembangunan berkelanjutan.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Asosiasi Kepala Desa & Perwakilan Kemitraan Desa	100%

Program Evaluasi dan Pemantauan Partisipasi (PME) telah berfungsi dengan baik sejak tahun 2010 dalam menangani masalah pembuangan limbah lingkungan. Program ini dikembangkan sesuai peraturan Menteri Lingkungan (MOE) dan Program Penilaian Rangka Performa “PROPER”. Tujuan program “PROPER”, yang digerakkan oleh MOE, adalah mendorong perusahaan memperbaiki dan mengomunikasikan performa lingkungan mereka menggunakan kerangka kerja partisipasi. Evaluasi ini memeringkat performa lingkungan ke dalam lima kategori: emas, hijau, biru, hitam, dan merah. Untuk mendapatkan penghargaan kategori emas, perusahaan harus meraih Green Award tiga kali berturut-turut serta pemantauan dan evaluasinya harus diverifikasi oleh pemangku kepentingan. Operasi Batu Hijau telah tiga kali menerima Green Awards berturut-turut dan optimis untuk mendapatkan penghargaan emas tahun ini.

Walaupun program PME pembuangan limbah telah berhasil masih ada ruang untuk perbaikan untuk mengikutsertakan anggota masyarakat pada program lingkungan dan sosial lainnya – terutama setelah program Pembangunan Berkesinambungan dan metriknya sudah ada. Untuk tahun 2000-2008 PME dibentuk untuk proyek pembangunan Masyarakat. Program ini dihentikan di tahun 2008, tetapi dimulai lagi di tahun 2011.

7.3 Pembaruan Ringkasan Rencana Kegiatan Lokasi Carlin

Setelah menerima laporan CRR Carlin, tim kepemimpinan ESR regional langsung menghubungi pemangku kepentingan eksternal yang berpartisipasi dalam studi dan memberi mereka salinan laporan dan kesempatan untuk mendiskusikan temuan yang ada.

Dengan masukan dari pemangku kepentingan internal dan eksternal, rencana kegiatan dikembangkan untuk menangani temuan penting dengan menyusun target dan tenggat waktu. Fokus utama dari rencana perbaikan adalah formalisasi sistem dan prosedur untuk membantu memperbaiki kesinambungan program dan integrasi ESR di berbagai fungsi.

Alat bantu dan prosedur yang ada, formal maupun informal ditinjau dan direvisi untuk memastikan alat dan prosedur tersebut mampu mendorong pendekatan sistematis dalam manajemen pemangku kepentingan. Usaha difokuskan pada

empat area penting untuk perbaikan termasuk penanganan keluhan dan masalah, penilaian dampak sosial, hubungan dengan pemangku kepentingan, program pemantauan dan evaluasi.

Beberapa sasaran rencana kerja CRR telah dicakup dalam tujuan tim kepemimpinan Amerika Utara di tahun 2011 dan 2012 dengan kartu skor untuk memantau dan mengukur kemajuan yang dicapai. Ini menunjukkan kemajuan yang dibuat dalam kesadaran akan tanggung jawab sosial pada proyek-proyek kita di Amerika Utara dan meningkatnya pemahaman akan peran lintas fungsi dalam mengelola hubungan dengan masyarakat.

7.3.1 Rekomendasi 1 – Fokus Hubungan dengan Pemangku Kepentingan

Perluas usaha pelibatan pemangku kepentingan sehingga menjangkau kelompok-kelompok yang merasa terpinggirkan dari usaha dialog yang ada sekarang – yakni, penduduk asli, LSM daerah, dan anggota masyarakat Hispanik.

Meskipun tiap-tiap kelompok ini menginginkan keterlibatan yang lebih ditingkatkan dengan Newmont mengenai persoalan-persoalan spesifik di Carlin, Western Shoshone merupakan celah nyata dalam upaya hubungan masyarakat tambang saat ini.

Masalah utama yang harus diatasi terkait pelibatan masyarakat pada Western Shoshone adalah penghormatan atas keyakinan setempat tentang tanah, dampak operasi perusahaan terhadap lingkungan dalam jangka panjang, dan klaim kepemilikan atas tanah.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Pemetaan Pemangku Kepentingan	100%
Rencana Pelibatan Pemangku Kepentingan	60%
Western Shoshone	25%
NGO (Pengawas Tambang Great Basin)	50%
Pelatihan Kesadaran Budaya (Fokus Penduduk Asli)	25%

Berdasarkan temuan tersebut, dikembangkanlah fokus strategis untuk memastikan informasi dan perencanaan pemangku kepentingan dievaluasi dan diperbarui untuk seluruh operasi Perusahaan di Nevada. Peta pemangku kepentingan terbaru dan akurat wajib dipelihara untuk menunjang proses ini. Peta pemangku kepentingan ini ditinjau dua tahun sekali atau lebih sering jika

ada proyek baru atau perluasan untuk memastikan bahwa pemangku kepentingan terdampak dilibatkan. Selesaiannya peta pemangku kepentingan, rencana komunikasi masyarakat, dan rencana manajemen untuk proyek Long Canyon adalah bukti kemajuan di area ini. Berdasarkan temuan, analisis kesenjangan pengkajian sosial Jenjang 1 yang dilakukan di tahun 2011 dilanjutkan untuk mendefinisikan kembali rencana pelibatan pemangku kepentingan sehingga mencakup mekanisme penanganan keluhan dan masalah serta pelacakan pemangku kepentingan terbaru untuk dikomunikasikan kepada karyawan dari berbagai tingkatan.

Western Shoshone adalah kesenjangan dalam usaha kita melibatkan pemangku kepentingan. Untuk menangani persoalan ini, Western Shoshone menyewa kontraktor untuk memfasilitasi dialog yang menjangkau target Kelompok dan Suku Western Shoshone di wilayah kita. Karena proyek Long Canyon masih dalam tahap awal perizinan dan rancang bangun, kesempatan ini dapat dimanfaatkan untuk membina hubungan sejak awal, selama tahap operasi dan hingga penutupan fasilitas ini. Proses tersebut akan meliputi kegiatan pengenalan awal, diikuti diskusi masalah-masalah khusus atau proyek-proyek menarik dan potensi kemitraan untuk aktivitas, acara, atau proyek tertentu. Implementasi awal usaha ini diperkirakan perlu waktu 12 hingga 18 bulan, dan 12 sampai 18 bulan lagi untuk pelembagaannya. Aktivitas pelibatan sebelumnya dilanjutkan dengan Battle Mountain Band secara teratur serta dialog dan sambung rasa tentang bidang yang menjadi ketertarikan mereka selain kunjungan ke proyek. Dukungan atas berbagai acara budaya juga dilanjutkan, informasi lengkap dapat dilihat di bawah judul hubungan dengan Western Shoshone.

Meski pertemuan informal secara teratur sudah diagendakan dengan Great Basin Resource Watch (GBRW), LSM utama di kawasan tersebut, fokus usaha diarahkan pada mencari proyek bersama spesifik yang dapat dikerjakan bersama antara Perusahaan dan GBRW sebagai mitra. Upaya ini akan melibatkan pertukaran informasi lingkungan pada tahap lebih awal proyek dan berlanjut selama operasi. Hasilnya, bersama University of Nevada Reno disusunlah lingkup kerja untuk memulai proyek pertama tersebut. Jika berhasil, proyek ini dapat dijadikan contoh kerjasama koordinasi antara Perusahaan dan GBRW.

7.3.2 Rekomendasi 2 – Implementasi Sistem Manajemen

Rancang dan implementasikan sistem manajemen untuk memastikan prinsip-prinsip hubungan masyarakat perusahaan benar-benar diterapkan dalam operasi dan karyawan bertanggung jawab atas implementasinya.

Meski cukup sukses, program hubungan masyarakat di Carlin belum dikonversi menjadi seperangkat lengkap kebijakan dan prosedur

manajemen yang akan menjamin berlanjutnya sukses meski terjadi perubahan di lingkungan eksternal atau mutasi staf kunci.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Sistem Manajemen Terpadu	25%
Analisis Kesenjangan Program Audit Sosial	15% – 2012 fokus akan diberikan pada usaha mitigasi dampak yang teridentifikasi dalam analisis kesenjangan

Revisi standar kinerja Tanggung Jawab Sosial telah dilaksanakan oleh wilayah Amerika Utara. Untuk lebih memenuhi standar kinerja tersebut, analisis kesenjangan Jenjang 1, yang sudah dibahas di Pasal 5.1.2, dilakukan di penghujung tahun 2011 dan menemukan empat area penting yang perlu ditingkatkan: keluhan dan masalah, pengkajian dampak sosial, hubungan dengan pemangku kepentingan dan pemantauan/evaluasi. Tim proyek sudah dibentuk dan Tim Pemimpin Amerika Utara (NALT) sudah memasukkan usaha ini sebagai salah satu sasaran dan tujuan mereka di tahun 2012 guna menjembatani temuan dan langkah tindak lanjut.

Salah satu tujuan Amerika Utara tahun 2011 pada tingkat regional adalah sertifikasi ISO 14001 yang telah berhasil diperoleh melalui implementasi Sistem Manajemen Terpadu (IMS). Meski fokus utama sertifikasi ISO14001 adalah program lingkungan, evaluasi standar kinerja sosial dan khususnya komunikasi dengan masyarakat setempat juga dilakukan.

Formalisasi prosedur operasi standar dan dokumen bagian lain juga mengalami kemajuan. Daftar Risiko Hubungan Eksternal secara teratur diperbarui sebagai bagian evaluasi triwulan IMS untuk mengukur perubahan terhadap risiko sebelumnya dan menentukan apakah risiko tambahan perlu ditambahkan. Beberapa pengkajian risiko telah dilakukan dengan fokus pada dampak/risiko terhadap masyarakat. Dengan terbentuknya Tim Kepemimpinan Lokasi, risiko hubungan eksternal juga dimasukkan ke daftar risiko lokasi masing-masing.

Resertifikasi standar kinerja ISO 14001 penting bagi organisasi dan akan terus mendorong usaha meraih hasil yang konsisten serta memastikan keberlangsungan program. Berdasarkan semua temuan dalam studi CRR Carlin, pelajaran yang dipetik dan usaha perbaikan berkelanjutan kini diimplementasikan di seluruh operasi di Nevada.

7.3.3 Rekomendasi 3 – Rencana Sukses

Pastikan rencana sukses dengan mensistematisasi pengalaman hubungan masyarakat untuk mempertahankan kontinuitas selama transisi.

Sistem manajemen dan pelatihan di atas harus memprioritaskan kebutuhan untuk berbagi alat dan pengalaman ESR Direktur Regional dan Direktur Hubungan Eksternal dengan kelompok manajer yang lebih luas di kantor regional dan tapak tambang.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Pembaruan/Tinjauan Rencana Suksesi	100%
Susunan Staf – Manajer Hubungan Eksternal	100%
Penunjukan Tim Kepemimpinan – Direktur Hubungan Eksternal	100%
Pelatihan ESR	75%

Salah satu temuan dalam studi CRR Carlin ini adalah adanya ketergantungan untuk melanjutkan kegiatan hubungan masyarakat pada basis karyawan yang sangat kecil. Ketidakhadiran atau absennya satu atau dua orang akan menimbulkan celah nyata dalam melanjutkan kegiatan ini.

Dimulai tahun 2010, Tim Kepemimpinan Amerika Utara (NALT) mulai memfokuskan kegiatannya pada rencana suksesi jabatan penting di kawasan tersebut. Peran penting diidentifikasi dan sesi perencanaan dilakukan untuk meninjau rencana pengembangan suksesi, termasuk peran Direktur Hubungan Eksternal. Perencanaan suksesi dimasukkan sebagai sasaran tim NALT di tahun 2011 dan evaluasi mendetail dilakukan selama tahun tersebut. Setelah dan berdasarkan evaluasi ini, mengolah kembali sasaran pengembangan adalah salah satu sasaran dan tujuan NALT untuk 2012.

Untuk bagian Hubungan Eksternal ada posisi baru sebagai Manajer Hubungan Eksternal yang dibuka dan diisi di tahun 2011. Setelah akuisisi Fronteer Gold bulan April 2011, jabatan wakil Hubungan Eksternal ditambahkan ke organisasi sehingga komunitas baru ini punya titik kontak di dalam Perusahaan.

CRR juga mengidentifikasi perlunya mengembangkan program pelatihan untuk membangun pengetahuan dan pengalaman yang dibutuhkan untuk memastikan kesinambungan program. Pada bulan Agustus 2011, pelatihan identifikasi dan penyelesaian konflik oleh RESOLVE diselesaikan untuk personil kunci bagian ESR dan layanan. Pelatihan ini terdiri atas sesi “Libatkan” dua hari penuh di Winnemucca dan Elko serta tiga sesi “Sadar” (2 di Winnemucca dan 1 di Elko). Sebanyak tiga puluh delapan staf dari operasi Nevada berpartisipasi di dalam pelatihan ini termasuk personel ESR dan kelompok Tanah dan Eksplorasi.

Selain pelatihan tentang konflik, pelatihan Tanggung Jawab Sosial untuk karyawan juga dimasukkan untuk kelas karyawan baru, supervisor, dan penyegaran tahunan. Semua staf Tanggung Jawab Sosial juga mendapat pelatihan tentang hubungan media. Analisis Kesenjangan Jenjang 1 yang dilakukan di tahun 2011 membuka kesempatan pembelajaran bagi staf untuk meningkatkan pemahaman mengenai standar dan mengembangkan rencana kegiatan perbaikan berkelanjutan.

7.3.4 Rekomendasi 4 – Integrasi ESR

Menyatukan lokasi manajer dan pekerja jam-jaman ke dalam upaya hubungan masyarakat perusahaan.

Keahlian hubungan masyarakat harus dikembangkan di tapak tambang. Manajer tapak dan karyawan mereka wajib diberi pelatihan, alat sistem, dan bimbingan untuk menjawab masalah pemangku kepentingan sambil berkoordinasi dengan kantor regional, bukan sekedar meneruskan semua masalah hubungan dengan masyarakat ke kantor regional. Akses mereka ke pemangku kepentingan eksternal sekitar tapak dapat memperluas wawasan mereka atas usaha menjalin hubungan dengan masyarakat secara umum.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Pernyataan Komitmen Wilayah Amerika Utara	100%
Perwakilan SR dari Tim Kepemimpinan Lokasi	100%
Pelatihan Penyelesaian Konflik oleh RESOLVE	100%

Mengingat Nevada punya 3.800 karyawan, tiap individu wajib mengetahui peran mereka di dalam masyarakat setempat. Pernyataan Komitmen Amerika Utara telah diperbarui untuk memperjelas tanggung jawab setiap karyawan atas Keselamatan, Penanganan Lingkungan, dan Tanggung Jawab Sosial.

Untuk memperluas dasar pengetahuan karyawan, fokus utama pelatihan penyegaran tahunan untuk tahun 2011 dan 2012 adalah tanggung jawab setiap karyawan atas bidang tanggung jawab sosial. Selain pelatihan penyegaran tahunan, beberapa modul untuk audiens umum direvisi dan diperbarui untuk menjamin topik Tanggung Jawab Sosial tercakup secara memadai, termasuk pelatihan untuk Karyawan Baru dan Penyelia. Banyak masukan dan saran positif diterima karyawan. Karena kita menyewa kontraktor dan vendor dalam operasi-operasi kita, pesan “ESR” harus disampaikan dengan jelas kepada mereka. Caranya adalah lewat kerjasama dengan bagian rantai pasokan yang akan

menyisipkan pesan “ESR” dalam surat-menyurat, kontrak, dan pertemuan tahunan kontraktor.

Perubahan penting lainnya yang menyatukan ESR lebih jauh dalam organisasi adalah masuknya perwakilan Hubungan Masyarakat lokasi kita ke tim kepemimpinan lokasi. Mereka diharapkan menjadi mitra setara dengan semua aspek operasi dan memiliki suara dalam setiap keputusan yang memengaruhi lokasi. Perwakilan menggunakan kesempatan komunikasi yang lebih baik ini untuk memecahkan bersama berbagai permasalahan dan proyek dengan grup kepemimpinan lokasi dan divisi lain. Beberapa tim kepemimpinan lokasi memasukkan proyek masyarakat ke tujuan dan sasaran tahunan mereka dan menggunakan kartu skor untuk memastikan pencapaian sasaran ini.

Dengan diakuisisinya Fronteer Gold, kita akan beroperasi di lingkungan masyarakat yang tidak memiliki sejarah hubungan dengan pertambangan atau pun Newmont. Diakui konflik dapat terjadi dan oleh karena sekelompok karyawan tertarget dari ESR, Tanah, Eksplorasi, dan Geologi dan Proyek mengikuti pelatihan Identifikasi dan Penyelesaian Konflik yang dibicarakan di Bagian 5.1.3 untuk memperluas pemahaman mereka dalam mengenali dan menangani potensi konflik. Pelatihan ini akan diperluas menjangkau berbagai kalangan peserta di masa datang.

7.3.5 Rekomendasi 5 – Peningkatan Ketahanan Ekonomi Pasca Penutupan

Tingkatkan pemahaman atas betapa pentingnya ketahanan ekonomi pasca penutupan tambang di kawasan itu bersama pemangku kepentingan setempat sehingga mereka termotivasi untuk memanfaatkan program ketahanan perusahaan.

Kampanye publik yang menyasar pemuka masyarakat dengan informasi teknis dan meneruskan pesan yang lebih penting kepada khalayak lebih besar akan membantu memotivasi masyarakat menyiapkan diri menghadapi perubahan perekonomian pasca penutupan tambang.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Dana Warisan	80%
Strategi Sumber Lokal untuk Rantai Suplai	20% – akan dilakukan melalui pembentukan metrik baru

Newmont sudah beroperasi selama 45 tahun di Nevada dan operasi ini akan terus berlangsung selama 20 tahun lagi, oleh karena itu secara umum masyarakat belum paham atau dapat menerima bahwa tambang di Nevada Utara ini pada akhirnya akan ditutup. Namun demikian, kita mengakui inilah waktunya untuk memulai proses perencanaan di dalam Perusahaan maupun di luar bagi masyarakat setempat.

Prosedur operasi standar investasi pada masyarakat saat ini memprioritaskan delapan area investasi pada masyarakat; akan tetapi, secara historis tidak ada keterkaitan antara prosedur tersebut dengan ketahanan ekonomi di Nevada Utara. Lebih jauh, program donasi tahunan karyawan disalurkan sepenuhnya melalui United Way dari Great Basin kepada badan nirlaba setempat. Cara ini meningkatkan ketergantungan lembaga nirlaba setempat pada derma karyawan Newmont lewat dana yang Newmont alokasikan dalam memenuhi kebutuhan mereka.

Evaluasi yang ekstensif terhadap program investasi masyarakat “yang ada” diselesaikan pada tahun 2010 dan membuat Perusahaan memutuskan untuk berfokus pada ketahanan masyarakat jangka panjang dengan bergerak ke program investasi strategis yang lebih inklusif. Program investasi, yang disebut Dana Warisan NMC, terdiri atas program donasi karyawan langsung, program investasi masyarakat, dan program dana sumbangan yang baru diterapkan. Dengan porsi sumbangan yang ditetapkan untuk mereka, karyawan dapat mengalokasikan kontribusi mereka ke organisasi nirlaba penyedia layanan sosial yang dibutuhkan dalam masyarakat setempat dan mendapat dukungan separuhnya dari perusahaan. Program investasi masyarakat menawarkan metode yang badan amal dapat gunakan untuk menghubungi Newmont guna meminta dukungan atau sumbangan bagi program yang disetujui oleh komite investasi masyarakat.. Sementara program donasi karyawan dan investasi masyarakat mendukung berbagai program masyarakat jangka pendek, program pendanaan terakhir menyediakan kontribusi bagi dana investasi yang akan terus tumbuh sampai operasi pertambangan ditutup di Nevada. Newmont berkomitmen memberikan \$100.000 setiap tahunnya untuk dana sumbangan dan donasi karyawan. Ke

depannya, kriteria akan ditetapkan untuk penyaluran dana pada tiap-tiap program, aktivitas, dan pelayanan yang mendukung ketahanan jangka panjang masyarakat setempat.

Dalam kampanye tahun 2011, karyawan menyumbang sekitar \$650.000 kepada yayasan (\$1,3J USD termasuk dari Newmont) dengan \$243.000 ditujukan untuk dana sumbangan. Dengan skema ini, lebih dari 100 organisasi nirlaba setempat dapat memanfaatkan kontribusi Newmont dan karyawannya. Area target utama mencakup kesehatan, pelayanan masyarakat, panti wredha dan rumah sakit, pelayanan untuk pemuda, bank makanan, dan dana amal.

Pada tahun kedua, Dana Warisan NMC kembali berhasil mengumpulkan komitmen sebesar \$937,000, yang 69% berasal dari karyawan dan Newmont menggenapinya menjadi 100% (totak komitmen kontribusi pada tahun 2012 mencapai \$1.8 juta USD – \$220,368 di antaranya dialokasikan sebagai dana amal). Kedermawanan karyawan kita juga dukungan Newmont menghasilkan perbedaan nyata dalam program dan layanan yang organisasi nirlaba setempat sediakan di dalam masyarakat setempat.

Menyadari bahwa masyarakat setempat semakin tergantung pada operasi kita, pertemuan reguler dengan anggota masyarakat dan bisnis setempat diadakan dengan agenda revisi sasaran bisnis jangka panjang dan jangka pendek. Tim kepemimpinan lokasi berpartisipasi dalam pertemuan ini dan seluruh sesi ditutup dengan kesempatan bertanya bagi semua peserta. Peserta pertemuan ini sangat beragam dan umpan balik positif telah diterima dari peserta.

7.3.6 Rekomendasi 6 – Strategi Penutupan Terpadu

Kembangkan dan implementasikan strategi terpadu untuk memandu program pasca penutupan.

Meski sudah berusaha menjawab isu ketahanan pasca penutupan tambang, khususnya dengan berpartisipasi aktif dalam inisiatif seperti Nevada Partnership for Mining Sustainability dan Elko County Economic Diversification Authority, perusahaan masih belum memiliki strategi terpadu untuk memandu usaha semacam itu.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Strategi Penutupan	10%

Karena operasi pertambangan Newmont di Nevada masih berlangsung lama, tindak lanjut temuan studi CRR ini belum menjadi prioritas. Namun begitu, dasar kuat untuk mengembangkan strategi terpadu sudah dibuat, misalnya lewat pendirian badan amal seperti disebut di atas. Usaha lainnya adalah menyusun

jadwal jangka panjang evaluasi dampak sosial yang terjadi secara teratur dan aspek-aspek penutupan tambang. Evaluasi dampak sosial yang baru saja diselesaikan untuk Long Canyon membahas isu penutupan dan rencana manajemen yang saat ini sedang dikembangkan akan mencakup program-program pasca penutupan seperti itu.

7.3.7 Rekomendasi 6 – Pengembangan Metrik Ketahanan

Susun metrik ketahanan untuk mengukur dampak jangka pendek, menengah, dan panjang investasi perusahaan dalam pengembangan masyarakat.

Newmont belum punya metrik yang jelas untuk menunjukkan dampak nyata program ketahanannya kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal.

Metrik yang jelas akan membantu perusahaan memahami alasan prioritas bidang investasi masyarakat yang dilakukannya serta menyusun indikator untuk mengukur bukan hanya input program (misalnya investasi anggaran dan waktu) tetapi juga, yang lebih penting, dampak terhadap kualitas hidup (misalnya pendapatan, kesehatan, dan pendidikan).

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Metrik SIA	10%
Metrik Lapangan Kerja bagi Warga Setempat	10%
Metrik Pengadaan dari Sumber Setempat	10%
Metrik Keluhan dan Masalah	10%

Seperti dibahas di Bagian 5.4, metrik ketahanan dikembangkan oleh Perusahaan dan mencakup evaluasi dampak sosial, lapangan kerja bagi warga setempat, pengadaan dari sumber setempat, serta keluhan dan masalah. Di tahun 2012, metrik ini akan disusun untuk kawasan Amerika Utara dengan target spesifik untuk 2013. Sumberdaya sudah dialokasikan untuk pekerjaan ini dan tim lintas fungsi juga sudah dibentuk untuk memastikan kelancaran sosialisasinya juga dukungan serta program pelengkap yang diperlukan tersedia.

7.4 Pembaruan Ringkasan Rencana Kegiatan Lokasi Carlin

Sejak selesainya studi CRR, lansekap Operasi Waihi berubah secara dramatis dari hampir berakhir menjadi operasi baru dengan berbagai proyek yang masih akan berlangsung sampai pertengahan 2021. Nah, CRR mengungkap adanya peluang pengembangan program pelibatan masyarakat yang telah mendukung revisi

program, prosedur, dan strategi tersebut. Pendekatan seimbang terus mendorong peran serta proaktif pemangku kepentingan dalam mendukung proses pengambilan keputusan terencana dan pertumbuhan operasional.

7.4.1 Rekomendasi 1 – Rencana Komunikasi/Pelibatan dalam Penutupan Tambang

Kembangkan pendekatan komunikasi dan pelibatan yang sensitif dan aktif terkait kemungkinan perluasan tambang terbuka, dan ketidakpastian lingkungan. Sesuai dengan komitmen kuat dari Waihi untuk mengamankan “dukungan masyarakat luas” untuk perluasan lubang tambang, seperti pendekatan yang harus dibuat untuk keperluan pihak terkait dan memberikan pertimbangan khusus terhadap keinginan kelompok minoritas seperti Iwi yang sangat ingin dilakukannya penutupan pada tambang Gunung Pukewa.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Urutan Skenario Pengoperasian	100%
Visi Masyarakat Waihi	Berlanjut

Di tahun 2007, saat studi CRR dilaksanakan, operasi Waihi akan berakhir dalam 3 tahun. Perpanjangan operasi tambang dilakukan secara bertahap sejak Martha Mine Project diperbolehkan melakukannya di tahun 1980-an, sehingga penutupan tambang seperti ini mustahil dilakukan. Ekplorasi di sekitar tambang membuka potensi proyek baru yang akan memperpanjang operasi pertambangan setelah 2010. Pengembangan kerangka waktu Skenario Operasi menyediakan petunjuk visual akan bagaimana proyek-proyek baru dapat memperpanjang operasi pertambangan dengan menunjukkan aneka skenario operasi dan “jejak” andai proyek tersebut jadi dilaksanakan. Kerangka waktu itu terus diperbarui saat proyek sampai pada proses Stage Gate dan dikomunikasikan secara teratur ke masyarakat, termasuk lewat web (www.marthamine.co.nz). Sejak Agustus 2011, Waihi juga sudah membuka pusat informasi publik (“Golden Link”) di jalan utama Waihi yang menyediakan informasi tentang aktivitas yang sedang atau akan berjalan. Kerangka Waktu Skenario Operasi terbaru juga tersedia di pusat info tersebut. Fokus pesannya sekarang adalah Waihi akan terus dilanjutkan bukan ditutup.

Waihi Community Vision (WCV), organisasi beranggotakan perusahaan, dewan daerah, dan anggota masyarakat, menyelenggarakan Rapat Umum Tahunan di bulan Mei 2011. Dalam pertemuan tersebut, hasil-hasil evaluasi harapan masyarakat disampaikan dan secara resmi diterima dan rencananya akan ditindaklanjuti. Fokus WCV telah bergeser dari perencanaan pasca penutupan menjadi hasil-hasil terintegrasi untuk masyarakat setelah aktivitas pertambangan dilanjutkan. Fokus sekarang ada pada proyek Golden Link yang akan memperpanjang operasi tambang sampai 2021. Sebagai respons atas temuan spesifik CRR, penekanan pada pelibatan pemangku kepentingan secara proaktif supaya masyarakat mengetahui rencana proyek ditingkatkan. Oleh karena itu, penutupan dan proyek sosial ekonomi terkait terus dilanjutkan berkat partisipasi grup WCV dan Vision Waihi Trust.

7.4.2 Rekomendasi 2 – Mekanisme Pelibatan Iwi (Penduduk Asli)

Teruskan diskusi dengan Iwi tentang mekanisme pelibatan, termasuk pemetaan warisan budaya, masukan dari WCV, dan nota kesepahaman untuk berpartisipasi – khususnya dengan Ngati Tamatera dan Waihi Community Marae.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Evaluasi Dampak Budaya	100%
Evaluasi Peluang	100%
Kerangka Acuan	100%

Tujuan utama Newmont Waihi Gold melaksanakan Evaluasi Dampak Budaya adalah memperoleh perspektif dan laporan masalah yang dihadapi masyarakat Tangata Whenua yang terdampak oleh operasi Waihi dan mengevaluasi input dari suku Iwi tentang rencana penutupan dan membuat rekomendasi pelibatan serta prosesnya di masa mendatang.

Serangkaian pertemuan baik perorangan maupun berkelompok dengan berbagai elemen Iwi dilaksanakan sepanjang 2010 dan 2011 setelah selesainya Evaluasi Dampak Budaya. Awalnya diharapkan berbagai kelompok Iwi akan bekerja sama dan membentuk pokja yang akan menangani masalah di Waihi. Pertemuan tersebut menganggap sulit membentuk pokja Iwi semacam itu untuk membahas masalah tambang Waihi karena adanya (i) perbedaan pendapat antara berbagai kelompok Iwi yang berkepentingan di Waihi; (ii) minimnya kemampuan Iwi untuk bekerja sama dengan perusahaan, dan (iii) Iwi sedang terlibat dalam negosiasi sumberdaya mereka dengan Pemerintah Pusat lewat Treaty of Waitangi Claims.

Akan tetapi, Evaluasi Dampak Budaya berhasil mengidentifikasi potensi kepentingan bersama Iwi terhadap sumber air di Sungai Ohinemuri dan setelah Treaty of Waitangi selesai (akhir 2012), kita akan menjajaki apakah pokja atau proses bersama Iwi-Perusahaan dapat dilaksanakan.

Selain melakukan Evaluasi Dampak Budaya, kita juga merangkul Hauraki Iwi Collective (12 orang wakil Iwi dalam negosiasi dengan pemerintah menyangkut Treaty of Waingati claims) dalam masalah terkait akses eksplorasi ke tanah yang nantinya akan dikuasai bersama setelah tidak lagi dihuni Iwi.

Setelah eksplorasi kawasan meluas ke wilayah Semenanjung Coromandel, semakin penting bagi Waihi untuk mengidentifikasi dan melibatkan pemangku kepentingan Iwi. Proyek riset utama “Maori & Mining” sudah selesai dan akan menyediakan banyak informasi latar untuk merencanakan pelibatan di masa mendatang. Kerjasama dengan Iwi adalah bagian integral operasi di Waihi. Personil Waihi akan terus bertemu dengan berbagai kelompok setempat.

7.4.3 Rekomendasi 3 – Strategi Strukturisasi Kawasan

Kembangkan strategi untuk meminimalkan dampak negatif, riil atau potensial, restrukturisasi kawasan (misalnya perubahan dari General Manager dengan tanggung jawab langsung atas hubungan masyarakat ke tim manajemen yang bertanggung jawab pada manajer kawasan di Australia).

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Identifikasi dan Pengisian Jabatan Baru	100%
Peran Penasehat Kawasan	100%
Alokasi Sumberdaya Proyek Gold Link	100%

CRR dilaksanakan tahun 2007 dan sejak saat itu struktur organisasinya mengalami banyak perubahan. Waihi merekrut Manager Urusan Luar yang bertanggung jawab pada General Manager tapak dan Manajer ESR Kawasan. Penunjukan Manajer Operasi tapak meningkatkan peran General Manager dalam menjalin hubungan dengan masyarakat.

Restrukturisasi tim Urusan Luar menyediakan sumberdaya ekstra untuk membantu Petugas Penghubung Perusahaan (CLO) yang mengelola langsung pertanyaan, keluhan, dan masalah pemangku kepentingan. Penunjukan tenaga pelibatan masyarakat juga menambah jumlah titik kontak. Sebelum Waihi hanya punya satu saluran telepon bebas pulsa. Telepon ke CLO sekarang dialihkan ke telepon kedua saat panggilan sedang tinggi. Semua kontak dari anggota masyarakat dilaporkan ke pengurus setiap hari.

Selain itu, mantan Manajer Urusan Luar Waihi sekarang bertugas sebagai Manajer Kawasan untuk Kawasan Asia-Pasifik. Di dalam jabatan baru tersebut, pelajaran dari Waihi telah diterapkan untuk membantu pengembangan pedoman dan proses yang mendukung proses pengambilan keputusan terencana dan peningkatan program untuk menjawab isu-isu tanggung jawab sosial yang muncul dan berpotensi muncul.

7.4.4 Rekomendasi 4 – Pelibatan secara Aktif dalam Ekplorasi

Dorong keterlibatan secara proaktif dalam program eksplorasi di luar area Waihi, termasuk kelompok penekan, untuk memastikan saluran komunikasi tetap terbuka selama proses tersebut.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Strategi Eksplorasi	Lama (100%) tapi akan

	direvisi tahun 2012
Analisis Kebutuhan Masyarakat	Lama (100%) tapi akan direvisi tahun 2012
Pelibatan Pemangku Kepentingan	Lama (100%) tapi akan direvisi tahun 2012

Secara historis, di Waihi, eksplorasi di Semenanjung Coromandel selalu menghadapi gangguan dari kelompok anti tambang yang terus mengawasi aktivitas perusahaan. Strategi untuk program eksplorasi Coromandel dikembangkan bersama tim Eksplorasi di tahun 2008, mempertimbangkan masukan dari manajemen senior dan kelompok perwakilan industri. Isu-isu penting yang dibahas dalam Strategi tersebut antara lain evaluasi peraturan tentang pertambangan di Lahan Konservasi, sentimen anti tambang yang kuat, ketidakhadiran 60% pemilik tanah, dan fokus ekonomi pariwisata. Strategi ini berfokus pada mengomunikasikan kekuatan nilai-nilai, program, dan sistem tanggung jawab sosial dan komitmen Newmont terhadap kelestarian lingkungan. Audien yang disasar adalah pemimpin masyarakat di kawasan Waikato dan Auckland (basis pemilik tanah) dan presentasi menyoroiti bangkitnya kesadaran akan operasi Waihi, sikap dan perilaku, serta pelibatan masyarakat sejak awal. Program ini sudah disampaikan kepada masyarakat setempat di area eksplorasi yang diminati dan akan diteruskan sebagai warisan pengembangan proyek.

Penunjukan Penasehat Kawasan untuk eksplorasi berhasil menciptakan titik kontak istimewa antara Bagian Eksplorasi dan Urusan Luar dan pemangku kepentingan (termasuk kelompok penentang) di area yang diminati. Hasil yang diinginkan dari penunjukan ini adalah memastikan keterlibatan aktif pemangku kepentingan untuk menciptakan hubungan positif semi suksesnya program eksplorasi. Meski protes anti tambang terjadi enam kali sepanjang 2011, prosedur yang telah dikembangkan memastikan unjuk rasa semacam itu tidak akan membahayakan nyawa para pengunjung rasa itu sendiri atau pun staf dan kontraktor Newmont sementara dialog antara kedua belah pihak dikedepankan.

Strategi Eksplorasi Coromandel akan direvisi tahun 2012 sehingga mencakup dua alur kerja baru: (i) riset dan polling demografi untuk lebih memahami penduduk Coromandel; dan (ii) negosiasi dengan Hauraki Iwi Collective terkait akses ke tanah untuk keperluan eksplorasi yang nantinya akan menjadi milik Collective begitu negosiasi klaim Treaty of Waitangi ditandatangani tahun 2012.

7.4.5 Rekomendasi 5 – Penanganan Keluhan dan Fokus Efektivitas

Pikirkan proses-proses untuk menangani keluhan selain tentang bantuan secara lebih efektif (misalnya pengadaan dari sumber lokal, kebijakan rekrutmen, dan kontrak).

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Update Database Keluhan dan Masalah	100%
Evaluasi Mekanisme Penanganan Keluhan Univ Queensland	100%
Pengembangan Daftar Masalah	100%

Menjawab temuan CRR tentang penanganan keluhan, pedoman yang jelas disusun untuk menunjukkan bagaimana keluhan dan masalah ditangani oleh Perusahaan. Pedoman penanganan keluhan ini tersedia untuk semua pemangku kepentingan dalam bentuk fisik juga lewat situs web Waihi. Kampanye Pelibatan Masyarakat terus diiklankan secara luas lewat koran setempat. Database keluhan/masalah situs tersebut terus diperbarui untuk keluhan selain terkait fasilitas dan prosedur situs juga direvisi seperlunya.

Selama penyusunan pedoman penanganan keluhan tersebut, ada masalah dengan syarat persetujuan yang diajukan Waihi Ketentuan tersebut mengatur bahwa pelapor yang tidak puas dengan penanganan keluhan oleh Waihi wajib dirujuk ke Dewan Distrik Hauraki (HDC); akan tetapi, saat ini tidak ada prosedur yang mengatur penyelesaian antara HDC, Waihi, dan pelapor. Kesenjangan ini akan dibahas bersama muspida bulan depan.

Evaluasi atas mekanisme penanganan keluhan oleh University of Queensland sebagai bagian rencana implementasi global menemukan kesenjangan yang selanjutnya berhasil diatasi sehingga tim manajemen tapak dapat mengevaluasi keluhan dan memastikan implementasi tindakan korektif atas keluhan tersebut. Selain itu, telah dikembangkan sebuah daftar masalah untuk memonitor masalah-masalah lain yang lebih besar seperti grafiti, vandalisme, berita negatif, komentar di internet, dan lain sebagainya. Daftar tersebut dievaluasi dua minggu sekali oleh tim Urusan Luar sebagai salah satu item agenda rutin. Untuk keluhan atau masalah yang tidak berhubungan dengan fasilitas, CLO tetap menjadi titik kontak pertama bagi anggota masyarakat. Tergantung sifat keluhannya, Sistem Pengelolaan Kejadian (Cincellate) dapat digunakan untuk melaporkan dan menyiapkan langkah korektif.

7.4.6 Rekomendasi 6 – Pelibatan dalam Program Pengaruh Bantuan

Pastikan kerjasama dengan organisasi seperti DRAT dan Social Development Group tidak rusak akibat persepsi bahwa dukungan finansial untuk program seperti AEP hanyalah upaya mencegah pemangku kepentingan menyuarakan keluhan mereka.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Strategi Komunikasi AEP	100%
Evaluasi Dampak Sosial (2009)	100%

Program Pengaruh Bantuan (AEP) difinalkan bersama penduduk setempat di tahun 2008. Strategi komunikasi dikembangkan di tahun 2009 untuk menjawab permasalahan yang ditemukan dalam laporan CRR dan sebagai klarifikasi kepada pemangku kepentingan. Strategi komunikasi ini mencakup update berita di koran setempat, surat, dan lembar informasi kepada anggota dan mereka yang menginginkannya, informasi di internet, kunjungan lapangan, dan pertemuan informasional sebagai bagian pertemuan kelompok Sektor Masyarakat. Informasi terbaru dikirim ke koran setempat dua tahun sekali menjelang pencairan bantuan. Selama beberapa triwulan ada anggapan bahwa AEP ditujukan untuk mencegah pemangku kepentingan menyuarakan keluhan mereka, tetapi Perusahaan terus menyebarkan pesan bahwa perusahaan ingin mendengar langsung dari mereka yang merasa dirugikan oleh operasi pertambangan.

Selain itu, informasi menarik yang dicatat oleh Petugas Penghubung Perusahaan ditindaklanjuti dengan kunjungan oleh Manajer Urusan Luar dan CLO. Monitoring dilakukan untuk menentukan apakah kawasan tersebut memenuhi syarat AEP. Evaluasi Dampak Sosial terbaru tahun 2009 tidak lagi menyebut AEP sebagai masalah setelah diimplementasikannya rencana komunikasi, struktur pencairan, kunjungan ker rumah, dan pengiriman cek ke pemangku kepentingan yang memenuhi syarat.

Sebagai bagian kerja proyek terbaru di Waihi – Proyek Corenso – Waihi mengadakan jajak pendapat umum tentang sejumlah isu termasuk tingkat pemahaman dan dukungan terhadap AEP, dan area yang menurut masyarakat paling layak didukung untuk Waihi. Masukan atas AEP mengindikasikan pemangku kepentingan menyukai skema tersebut, tetapi merasa sulit memahaminya. Atas masukan ini, disusunlah rencana untuk menyederhanakan program tersebut. Kebijakan kita tentang AEP dan Pengembangan Properti dan Masyarakat (PCIP) telah dikaji dan dikonsultasikan secara mendalam sejak diumumkannya proyek Golden Link di tahun 2011. Revisi dan pengembangan PCIP akan diselesaikan di tahun 2012. Usulan perubahan terhadap program meliputi “zona pembayaran” dengan kompensasi untuk semua penghuni di dalam tiap zona guna mengurangi kebingungan sekitar pencairan AEP.

7.5 Pembaruan Ringkasan Rencana Kegiatan Lokasi Yanacocha

Terbitnya Laporan CRR di tahun 2009 menandai dimulai serangkaian penyuluhan bagi pemangku kepentingan di kota dan desa di wilayah Yanacocha untuk menyosialisasikan temuan tersebut serta menegaskan rencana implementasi program pendukung rekomendasi tersebut.

Yanacocha memprioritaskan distribusi laporan CRR dan tim multi-fungsi, termasuk ESR, Komunikasi, Hubungan Pemerintah, dan Operasi, menyusun rencana untuk menjawab rekomendasi tersebut.

Sejak pertengahan tahun 2009, Yanacocha berusaha mengembangkan dan melaksanakan program lengkap yang disebut Rencana Budaya Tanggung Jawab Sosial. Rencana ini, yang dikepalai oleh Tim Manajemen Senior Yanacocha bertujuan meningkatkan kesadaran akan perilaku yang diharapkan dari semua personil dan menyediakan dasar yang kuat bagi Yanacocha selama mengimplementasikan sejumlah program pendukung rekomendasi CRR.

Sejak 2010, Yanacocha mengembangkan laporan kemajuan tahunan yang didistribusikan ke kelompok kepentingan lokal dan nasional. Laporan tersebut juga ditampilkan di situs web Yanacocha dan didistribusikan secara internal untuk menyampaikan kemajuan terbaru kepada personil.

Sebagai bagian dari program pengembangan berkelanjutan, tim terus mengolah pelajaran yang dipetik dengan mengintegrasikan dan memperbaiki program dan prosedur serta meneruskan pengetahuan ke kolega yang bekerja di Proyek Conga.

7.5.1 Rekomendasi 1 – Komite Pengawas ESR

Bentuk komite pengawas, yang dirintis oleh Bagian ESR Perusahaan di Denver, yang akan mengevaluasi program, perubahan dalam, dan kinerja hubungan masyarakat. Pastikan komite ini diberi wewenang untuk menegakkan rekomendasinya.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Reorganisasi ESR	100%
Evaluasi dan pengembangan Model ESR/Manajemen Operasi	90%

Februari 2011, bagian ESR Perusahaan melakukan penataan ulang untuk membuka hubungan langsung antara Direktur Senior dan Pejabat Grup ESR

Kawasan lewat kemitraan usaha. Reorganisasi tersebut menandai menguatnya inisiatif dan program untuk mengimplementasikan rekomendasi CRR. Lewat para pemimpin ini, Rencana Budaya Tanggung Jawab Sosial disusun dengan tujuan meningkatkan kinerja sosial lewat skema kerja sama dengan area operasi.

Tujuan Rencana Budaya Tanggung Jawab Sosial adalah mendorong sikap bertanggung jawab secara sosial di kalangan karyawan yang nantinya akan menciptakan nilai bagi perusahaan dan masyarakat. Rencana Budaya ini membantu mendorong kesadaran akan rencana investasi sosial dan proyek mitigasi proaktif di berbagai aspek perusahaan. Lewat peningkatkan kesadaran, kita mampu menyelaraskan “jadwal sosial” dengan “jadwal operasional” untuk memastikan aktivitas dan pelibatan direncanakan sesuai kebijakan tentang tanggung jawab sosial kita.

Selama 2011, model pengelolaan diimplementasikan dan antara lain meliputi pembentukan tim ad hoc yang beranggotakan wakil-wakil dari area operasi, eksplorasi dan ESR. Tim ini dibentuk untuk meningkatkan kesadaran dan mendorong dialog seputar kelayakan proyek sambil mempertimbangkan opsi rencana lain dan dampaknya.. Membentuk tim multidisiplin untuk memperbaiki manajemen aktivitas operasional dan proyek eksplorasi dan prioritas sampaian (deliverable) kunci jamak dilakukan saat ini.

Berbekal pelajaran yang dipetik di Yanacocha, Proyek Conga saat ini menugaskan tim lintas fungsi yang beranggotakan tim Lingkungan, Sosial, dan Konstruksi untuk menjawab permasalahan yang dihadapi proyek dari sudut pandang ESR maupun konstruksi. Tim ini bertujuan menangani dampak tak teramal, melakukan mitigasi di area penting di Conga serta mengevaluasi dan memperbaiki prosedur.

7.5.2 Rekomendasi 2 – Implementasi Sikap/Perilaku Positif

Dorong perilaku positif di kalangan karyawan dan tekan perilaku negatif. Metode yang disarankan meliputi (a) keteladanan sikap yang baik dari atas kebawah, termasuk mengemban tanggungjawab manajemen untuk memperlihatkan respek dan keterlibatan proaktif dengan masyarakat; (b) memberikan pelatihan non-defensif “sikap rendah hati”, mengenai Pernyataan Komitmen dan pentingnya hal tersebut kepada para pekerja, menggunakan pihak ahli eksternal untuk mengevaluasi dan memimpin pelatihan; dan (c) bekerja dengan Direktur Regional ESR dan Wakil Presiden, Departemen ESR Korporat untuk menggerakkan kesadaran tanggungjawab sosial di seluruh organisasi dan kontraktornya.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
---------------------	----------------------------

Rencana Budaya Tanggung Jawab Sosial	95%
Lokakarya Tanggung Jawab Sosial	85%
Rencana Area Tanggung Jawab Sosial	90%
Pedoman Mengelola Hubungan dengan Masyarakat	100%
Standar Perilaku Kontraktor	95%
Rencana Pengembangan sistem rekrutmen dan lapangan kerja bagi masyarakat setempat	90%

Tahun 2007, Yanacocha mulai menyusun Rencana Budaya Tanggung Jawab Perusahaan yang membahas implementasi aneka kegiatan yang bertujuan mendorong sikap yang bertanggung jawab secara sosial di semua fungsi. Ada beragam aktivitas dari meningkatkan kesadaran karyawan – lewat obrolan, kuliah umum, lokakarya, dan program Magang Tanggung Jawab Sosial sampai pengembangan rencana ketahanan untuk berbagai area fungsional guna mendorong implementasi tindakan yang akan berkontribusi pada peningkatan hubungan dengan masyarakat.

Sorotan dan aktivitas kunci dalam Rencana Budaya Tanggung Jawab Sosial antara lain:

- Program lokakarya tentang Tanggung Jawab Sosial yang sudah diikuti 85% personil dan akan diikuti oleh staf kontraktor.
- Panduan Manajemen Hubungan Masyarakat yang dikembangkan berdasarkan input dari riset yang dilakukan para ahli di dalam budaya setempat. Panduan ini telah disosialisasikan dalam lokakarya ke staf bagian hubungan masyarakat.
- Pelatihan dan diskusi kesadaran akan mandat sosial perusahaan Newmont dan Pernyataan Komitmen Yanacocha. Semua ini telah diintegrasikan ke dalam Rencana Tanggung Jawab yang disusun masing-masing area.
- Perusahaan sudah memasukkan tanggung jawab sosial sebagai bagian pelatihan rutin, termasuk Kuliah Umum, Penyegaran Tahunan, Rapat Komite Keselamatan & ESR, serta Pertemuan Kontraktor.

Semua program tersebut dilengkapi dengan diskusi bulanan yang diselenggarakan di seluruh operasi sebagai mekanisme penyampaian informasi kepada personil tentang topik atau permasalahan sosial khusus dan/atau mengklarifikasi masalah terkait aktivitas kita. Meningkatnya kesadaran semacam ini menghasilkan usaha kolaboratif signifikan dalam manajemen hubungan dengan masyarakat yang selama ini hanya dipandang sebagai “aktivitas ESR”.

Saat ini sedang disusun Indikator Kinerja Kritis (CPI) yang akan membantu evaluasi kinerja sosial berbagai area di dalam operasi dalam mencapai target

yang ditetapkan. Tujuannya adalah meningkatkan kesadaran di kalangan karyawan Yanacocha sehingga mereka dapat lebih memahami kontribusi mereka terhadap perkembangan masyarakat serta operasi pertambangan.

7.5.3 Rekomendasi 3 – Memperluas Keterlibatan Masyarakat dan Mekanismenya

Perluas keterlibatan bersama masyarakat pedesaan, kirim staff ESR ke sana lebih sering, untuk bertukar informasi dan menjalin hubungan jangka panjang.

Kembangkan mekanisme pelibatan yang mencakup masyarakat yang luas, bukan hanya pemuka masyarakat dan pihak berwenang.

Yanacocha perlu lebih memahami berbagai dinamika di berbagai masyarakat setempat. Keterlibatan tidak hanya memerlukan komunikasi dari tindakan perusahaan tapi juga mendengar dan merespon keinginan anggota masyarakat.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Panduan Manajemen Hubungan dengan Masyarakat	100%
Strategi Pendekatan Baru – Mengonsolidasikan strategi intervensi di area cakupan	85%
Prosedur Operasi Standar (SOP) Komitmen dan Kewajiban	95%
Rencana pelatihan untuk memperkuat skill dan sensitivitas staff Tanggung Jawab Sosial dalam interaksi mereka dengan masyarakat	95%

Yanacocha telah melaksanakan model Manajemen Hubungan dengan Masyarakat yang disebut “Pendekatan Baru” yang berisi mekanisme dan panduan mengelola dan meningkatkan hubungan dengan masyarakat serta kinerja sosial secara umum. Pedoman Manajemen Hubungan dengan Masyarakat menawarkan panduan untuk berbagai proses termasuk investasi sosial, pemetaan dan analisis pemangku kepentingan, kelayakan operasi, dan penetapan komitmen kemasyarakatan. Dokumen ini dirancang lewat aliansi strategis dan kerja sama dengan pihak berwenang, lembaga, organisasi pemerintah dan swasta, serta masyarakat setempat.

Salah satu mekanisme prioritas untuk mendorong peran serta masyarakat dalam proses ini adalah keikutsertaan staff ESR dalam rapat majelis di tiap desa. Pertemuan-pertemuan ini diisi diskusi tentang item-item seperti program investasi masyarakat serta keluhan dan masalah terhadap aktivitas kita.

Personil yang ikut dalam rapat masyarakat ini juga mengikuti program pelatihan untuk mengembangkan dan/atau memperkuat kemampuan dan pengetahuan mereka sekitar masalah budaya, penanganan konflik, dan manajemen pengembangan proyek.

7.5.4 Rekomendasi 4 – Belajar dari Kesalahan, Dialog demi Masa Depan

Jawab tantangan di masa lalu, dan terima kesalahan yang sudah terjadi sebagai cara menciptakan peluang dialog di masa mendatang.

Khususnya, masyarakat Choropampa, San Juan dan Magdalena dapat dilibatkan begitu litigasi selesai, dan penyidikan yang dipimpin oleh Bagian ESR Perusahaan atas tuduhan terhadap FORZA, jasa pengaman setempat dapat dimulai. Hasilnya dapat diumumkan sebagai sarana memantapkan rasa percaya terhadap perusahaan.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Jawaban atas tuduhan terhadap pengamanan perusahaan: FORZA	100%
Kesimpulan Perundingan terkait saluran irigasi	85%

Insiden Choropampa dan tuduhan terhadap Forza mempertegas perlunya disediakan informasi yang jelas dan objektif bagi pemangku kepentingan internal maupun eksternal. Saat ini, di seluruh Kawasan Amerika Utara, digelar presentasi dan dialog rutin dengan pemuka masyarakat untuk menyampaikan informasi dan menjawab pertanyaan serta keluhan. Budaya perusahaan lebih mengedepankan langkah preventif dan dialog untuk membahas dampak sosial yang timbul. Berbekal pengalaman, tindak lanjut atas konflik sosial dilakukan. Tim Analisis dan Pemonitor Masalah Sosial dibentuk untuk mencari potensi konflik lewat analisis sebab pemicu peristiwa kemasyarakatan guna mengembangkan skenario dan rekomendasi.

Tuduhan terhadap Forza

Pada tahun 2009, Newmont melakukan investigasi terhadap tuduhan mengawasi aktivis anti tambang (tuduhan atas FORZA) Investigasi dan laporan publik yang disusun oleh Dr. Gino Costa ini menghasilkan kebijakan baru, prosedur dan prinsip-prinsip keselamatan yang diimplementasikan sebagai bagian dari rencana kegiatan yang dihasilkan. Keluhan akan keselamatan dan hak asasi manusia yang timbul dari kasus FORZA tidak lagi dianggap masalah penting oleh di wilayah Yanacocha dan sekitarnya.

Oxfam America dan Newmont, sebagai penanda tangan Prinsip Sukarela untuk Keselamatan dan Hak Asasi Manusia, mengadakan pembicaraan dan menyetujui pembentukan komisi independen yang meninjau seluruh kebijakan, prosedur, kegiatan dan prinsip keselamatan di Yanacocha. Sebuah ringkasan dari kesimpulan utama dan beberapa rekomendasi, tanpa diedit, disediakan untuk diakses oleh publik; telah dilakukan. Laporan mengenai tinjauan ini dipublikasikan di situs web Yanacocha.

Choropampa

Setelah peristiwa Choropampa, perusahaan mengambil tanggung jawab untuk menerapkan pengawasan dan prosedur di seluruh jalur suplai serta melakukan peninjauan terhadap kontraktor dan HAZMAT untuk mencegah terulangnya insiden seperti itu. Klaim dan masalah hukum lain terus muncul sejak insiden Choropampa terkait ganti rugi dan dampak kebocoran limbah. Newmont sedang dalam proses mengevaluasi publikasi dokumen mengenai tindakan yang telah dilakukan sebagai respons terhadap peristiwa tersebut.

Pengguna Saluran

Perundingan diadakan dengan pengguna kanal irigasi dari masyarakat sekitar kawasan operasi. "Panel" ini dibentuk untuk mengantisipasi dampak terhadap sumber air masyarakat pada permulaan kegiatan operasi. Pada tahun 2008, kesepakatan definitif dicapai dengan Quishuar, Encajón – Collotán dan La Shacsha, dan pada tahun 2011 dengan Tual. Hasil dari forum perundingan dengan kanal Llagamarca masih tertunda, namun, kesepakatan awal telah dicapai dan sasarannya adalah untuk memfinalisasi perjanjian selama tahun 2012. Perjanjian ini akan mengakhiri keluhan pengguna kanal dan termasuk diterimanya sumber pasokan air definitif yang disediakan oleh Perusahaan dan implementasi berbagai proyek pembangunan dan kompensasi.

7.5.5 Rekomendasi 5 – Alat Bantu Pengelolaan Persepsi

Kembangkan proses-proses yang membantu perusahaan dalam mengelola persepsi, bukan hanya fakta dan angka.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Program Pelaporan Ketahanan Yanacocha	100%
Rencana Budaya Tanggung Jawab Sosial	95%
Partisipasi dalam pemantauan air (Program rutin dan sesuai kebutuhan)	100%

Salah satu hasil dari CRR adalah meningkatnya kepekaan di kalangan staf untuk memfasilitasi dan mendorong peran serta masyarakat dalam proses-proses sosial dan lingkungan. Mulai tahun 2009, Yanacocha telah mengembangkan laporan ketahanan tahunan yang berisi indikator Inisiatif Pelaporan Global (GRI) yang memasukkan kinerja lingkungan, sosial, ekonomi, dan sumber daya manusia. Laporan ini dipresentasikan dalam forum publik yang dihadiri otoritas setempat, lembaga swasta serta pemerintah, dan masyarakat umum. Umpan balik dari partisipan dikumpulkan dan digunakan untuk memperbaiki mekanisme pelaporan.

Rencana Budaya Tanggung Jawab Sosial juga membantu pengelolaan persepsi yang berkembang dalam masyarakat karena menyediakan kerangka kerja yang dapat digunakan karyawan untuk bersikap proaktif dan dapat menjawab keluhan masyarakat tanpa membutuhkan dukungan teknis maupun hukum. Sebagai bagian dari rencana ini, usaha untuk memperbaiki prosedur tanggung jawab sosial yang ada dengan fokus pada Hubungan dengan Pemangku Kepentingan terus dilakukan.

Program utama yang digunakan untuk membantu memperbaiki persepsi masyarakat adalah peningkatan program pemantauan partisipasi seperti pemantauan air. Dalam program ini, anggota masyarakat dilibatkan dalam pengambilan sampel air dan pengujian air yang dihasilkan operasi kita dengan dukungan dari otoritas setempat (dukungan teknis, politis, administratif dan legal). Hal ini membantu memperbaiki kredibilitas data yang diperoleh dari pemantauan dan membantu menjawab tuduhan atau keluhan terkait insiden lingkungan dan lainnya.

Selain program pemantauan partisipasi, Yanacocha sedang dalam proses memulai evaluasi eksternal proyek pembangunan masyarakat yang diimplementasikan. Tujuan evaluasi ini adalah menghasilkan suatu mekanisme yang dapat pemangku kepentingan di area terdampak gunakan untuk menyampaikan keluhan sekaligus menyediakan platform untuk meningkatkan keterlibatan mereka dalam implementasi dan hasil-hasil proyek ini.

Evaluasi ini dilakukan Yanacocha setiap tahunnya untuk menilai persepsi pemangku kepentingan, berdasarkan survei eksternal. Hasil survei ini menunjukkan persepsi masyarakat atas perilaku personil Yanacocha dan kinerja ESR semakin positif, namun masih ada peluang untuk ditingkatkan.

Pelajaran yang diperoleh dari Yanacocha dibagi dengan personil yang bekerja pada Proyek Conga. Selanjutnya, dibentuklah Komite Pembangunan Masyarakat (CODECOS) yang terdiri atas perwakilan dan pemimpin masyarakat. CODECOS terlibat dan bekerja sama dengan personel Conga menyusun Rencana Pembangunan untuk masyarakat setempat masing-masing.

Kemitraan lain juga telah dibentuk yang dinamakan “The Alliance for Development dan Fight against Poverty” yang beranggotakan enam belas institusi pemerintah dan swasta. Kemitraan ini bertujuan menyelaraskan upaya-upaya lembaga masyarakat dan Perusahaan untuk meningkatkan keefektifan program pembangunan masyarakat.

7.5.6 Rekomendasi 6 – Evaluasi & Perbaiki Mekanisme Penanganan Keluhan

Melibatkan ahli internasional eksternal untuk mengevaluasi dan meningkatkan mekanisme keluhan lokasi. Masih ada kebingungan, khususnya di kalangan masyarakat desa, mengenai cara paling baik untuk menyampaikan keluhan mereka kepada perusahaan.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Evaluasi Komunikasi Mekanisme Penanganan Keluhan	100%
Penyatuan Kantor Informasi & Bantuan Publik	95%
Update proses penanganan klaim dan keluhan	100%
Implementasi sistem terpadu penanganan klaim dan keluhan	30%

Yanacocha telah mendirikan Kantor Hubungan Publik yang bertanggung jawab pada tim Regional Vice Presidency and Legal Management Amerika Selatan. Selain itu, Saluran Telepon Kepatuhan telah dipersiapkan untuk pelaporan insiden atau keluhan atas sangkaan pelanggaran hak asasi manusia oleh personel perusahaan. Staf ESR menghadiri pertemuan masyarakat rutin yang menyediakan forum tambahan untuk menyampaikan adanya mekanisme penanganan keluhan dan forum untuk menangani keluhan masyarakat. Berkat kinerja Yanacocha dalam mensosialisasikan keberadaan Kantor Hubungan Publik, jumlah orang yang mengunjungi kantor tersebut untuk mendapatkan informasi atau menyampaikan keluhan telah bertambah beberapa tahun ini yang menunjukkan meningkatnya dialog antara pihak terkait.

Prosedur penanganan keluhan dan masalah dievaluasi oleh Universitas Queensland di bulan Maret 2009 masukan dan rekomendasi disisipkan ke revisi dokumen prosedural. Prosedur diperbarui untuk memperbaiki penanganan dan penyelesaian; namun, upaya untuk keselarasan prosedur yang ada dengan standar perusahaan terus dilakukan. Untuk mewujudkan hal tersebut, Yanacocha sedang mengembangkan Indikator Kinerja Penting (CPI) untuk mengevaluasi kinerja sosial khususnya dalam menangani Keluhan dan Masalah.

7.5.7 Rekomendasi 7 – Pembentukan Dewan Penasihat Lokal

Bentuk dewan penasihat yang beranggotakan masyarakat setempat (lebih baik diorganisir dan didukung oleh pihak ketiga untuk menciptakan kesan independen dan kredibel) yang dapat membantu mengomunikasikan persoalan teknis, politis, dan keuangan, kepada anggota masyarakat setempat dan memastikan pertanyaan mereka mengenai persoalan lingkungan dan sosial dapat terjawab lengkap.

Program & Aktivitas	Status (Persen Selesai)
Penilaian Eksternal	100%
Partisipasi SR dalam Pertemuan Masyarakat	90%

Meski Dewan Penasihat yang terdiri atas anggota masyarakat untuk mengomunikasikan permasalahan utama kepada pemangku kepentingan belum terbentuk, mekanisme evaluasi keluhan masyarakat termasuk survei masyarakat, partisipasi karyawan dalam musyawarah umum, dan Kantor Hubungan Publik sudah ada. Selain itu, staf ESR dilibatkan dalam program pelatihan untuk memperkuat kemampuan mereka dalam memahami dan mengelola keluhan dan masukan masyarakat mengenai operasi Newmont.

Selain mekanisme di atas, studi kuantitatif dan kualitatif oleh konsultan dan organisasi eksternal tetap menjadi sarana utama untuk mengidentifikasi keluhan dan masalah yang dihadapi pemangku kepentingan sehingga kita biasa menyesuaikan strategi intervensi untuk mereka.

Keikutsertaan dalam pertemuan masyarakat ditingkatkan sebagai suatu strategi membangun hubungan yang membantu kita mendengar dan menjawab pertanyaan dan keluhan terhadap lingkungan pertambangan, serta membahas dan menyusun kesepakatan yang lebih partisipatoris dan awet. Saat ini kita sedang mengkoordinasikan evaluasi proyek pembangunan secara eksternal, yang diimplementasikan bersama-keluarga partisipan maupun lembaga terkait.

Kita menyelenggarakan pertemuan koordinasi untuk menganalisis dan mengevaluasi tuntutan dan potensi konflik di berbagai area operasi sebagai sarana menangani konflik secara proaktif. Kesimpulan dari pertemuan ini dilaporkan kepada Manajemen Senior Yanacocha, sehingga tercipta aliran informasi dan umpan balik yang konsisten ke arah penanganan keluhan pemangku secara lebih baik.

Lebih dari itu, Wilayah Amerika selatan telah membentuk dan terus mengelola Program Kunjungan ke lokasi operasi untuk masyarakat umum dan kelompok kepentingan khusus dalam masyarakat. Dalam peninjauan lokasi yang dipandu ini pengunjung dapat mengenal lebih jauh operasi, mengajukan pertanyaan, dan menyaksikan sendiri program dan mekanisme yang kita miliki untuk mengelola keluhan mereka.

8 Pengamatan dan Kesimpulan

Munculnya paradigma baru untuk menentukan nasib sendiri dalam masyarakat berkat media sosial di seluruh dunia saat ini semakin mempertegas pentingnya tanggung jawab sosial bagi perusahaan ekstraktif multinasional dan multikultural. Akses ke sumber daya, tanah, perizinan, dan modal untuk melanjutkan bisnis kita menjadi lebih sulit dari sebelumnya. Bisnis saat ini tidak dapat hanya mengandalkan dokumen hukum, tetapi juga harus melibatkan, secara transparan dan saling menghormati, berbagai pemangku kepentingan yang akan terkena dampak langsung maupun tak langsung proyek-proyek kita.

Dalam dua tahun ke depan, kita akan terus memonitor lingkungan operasi kita dan menyesuaikan rencana, aktivitas, dan program-program kita sehingga responsif terhadap kebutuhan para pemangku kepentingan untuk meningkatkan pemahaman dan kapasitas kita seputar kinerja sosial kita. Kita percaya ini penting bagi visi kita untuk menjadi perusahaan pertambangan yang paling dihargai dan dihormati karena kinerjanya.