



Australian Government



GIAO TIẾP VÀ PHÁT TRIỂN CỘNG ĐỒNG

*Chương trình Phương thức Tiên tiến về
Phát triển Bền Vững dành cho Ngành Khai thác Mỏ*

Tháng 8 năm 2016



GIAO TIẾP VÀ PHÁT TRIỂN CỘNG ĐỒNG

*Chương trình Phương thức Tiên tiến về
Phát triển Bền Vững dành cho Ngành Khai thác Mỏ*

Tháng 8 năm 2016

Bãi miễn trách nhiệm

Chương trình Phương thức Tiên tiến về Phát triển Bền Vững dành cho Ngành Khai thác Mỏ.

Ấn phẩm này do nhóm công tác gồm các chuyên gia, ngành công nghiệp cùng các đại diện chính phủ và phi chính phủ soạn thảo. Chúng tôi xin cảm tạ công lao của các thành viên trong Nhóm Công tác.

Các quan điểm và ý kiến trình bày trong ấn phẩm này không nhất thiết phản ánh các quan điểm và ý kiến của Chính phủ Úc hoặc Tổng trưởng Ngoại giao, Tổng trưởng Mậu dịch và Đầu tư và Bộ Tài nguyên, Năng lượng và Bắc Úc.

Trong khi mọi nỗ lực hợp lý đã được thực hiện để đảm bảo các nội dung trong ấn phẩm này là chính xác, Liên bang Úc không chịu trách nhiệm về độ chính xác hay đầy đủ của nội dung và sẽ không chịu trách nhiệm đối với bất kỳ tổn thất hoặc thiệt hại nào có thể xảy ra trực tiếp hoặc gián tiếp vì sử dụng, hay dựa vào nội dung ấn phẩm này.

Người sử dụng cầm nang này nên nhớ rằng ấn phẩm này chỉ nhằm mục đích làm tài liệu tham khảo tổng quát và không nhằm thay thế việc cần nhờ người làm cố vấn chuyên môn phù hợp với tình huống cụ thể của từng người sử dụng. Những công ty và sản phẩm được đề cập trong tài liệu này không nên được xem như là Chính phủ Úc đã chứng thực những công ty này hay sản phẩm của họ.

Việc hỗ trợ cho LPSDP được cung cấp bởi các chương trình viện trợ của Úc do Bộ Ngoại giao và Mậu dịch quản lý dựa trên giá trị của các báo cáo trong việc cung cấp các hướng dẫn thiết thực và trường hợp nghiên cứu cho việc sử dụng và ứng dụng tại các nước đang phát triển.

Ảnh bìa: Các thành viên của toán Di sản Văn hóa Rio Tinto Alcan Weipa với chủ sở hữu truyền thống địa phương.

© Liên bang Úc năm 2016

Tài liệu này có bản quyền. Ngoài những việc sử dụng được cho phép theo *Đạo luật Bản quyền (Copyright Act)* 1968, cấm sao chép bằng bất kỳ hình thức nào khi chưa được Liên bang Úc cho phép trước bằng văn bản. Mọi yêu cầu và thắc mắc về việc sao chép và những quyền hạn đều phải gửi đến Ban Quản lý Bản quyền Liên bang Úc (Commonwealth Copyright Administration), Bộ Chương lý (Attorney-General's Department), Văn phòng Robert Garran, National Circuit, Canberra ACT 2600 hoặc gửi đến www.ag.gov.au/ccca

Tháng 8 năm 2016.

Mục lục

CHỮ VIẾT TẮT	vì
LỜI CẢM ƠN	vii
LỜI TỰA	ix
1.0 CÁC KHÁI NIỆM CỐT YẾU	1
1.1 Phần giới thiệu	1
1.2 Minh xác thuật ngữ	2
1.2.1 Các cộng đồng và các bên có quyền lợi liên quan	3
1.2.2 Quan hệ, giao tiếp và phát triển cộng đồng	3
1.2.3 Hiệp hội Quốc tế về Giải Quy trình Sự tham gia của Dân chúng (IAP2)	4
1.3 Nguyên tắc của giao tiếp cộng đồng hiệu quả	7
1.3.1 Coi trọng việc giao tiếp không chính thức	8
1.3.2 Coi trọng kiến thức địa phương	8
1.3.3 Giao tiếp không phân biệt	9
1.4 Phát triển cộng đồng trong bối cảnh khai thác mỏ	9
1.4.1 Những mối nối kết năng động	9
1.4.2 Đi quá xa?	10
2.0 QUAN HỆ CỘNG ĐỒNG SUỐT THỜI GIAN HOẠT ĐỘNG CỦA DỰ ÁN	13
2.1 Thăm dò	14
2.2 Tính khả thi và lập kế hoạch	15
2.3 Tiếp cận đất đai	16
2.4 Xây dựng	17
2.5 Các hoạt động	19
2.6 Ngưng hoạt động và đóng mỏ	20
2.7 Sau khi đóng cửa mỏ	21
3.0 QUAN HỆ CỘNG ĐỒNG: PHƯƠNG PHÁP VÀ CÔNG CỤ	24
3.1 Phương pháp có hệ thống để giao tiếp và phát triển cộng đồng	24
3.2 Giải thích về các yếu tố của các hoạt động giao tiếp và phát triển cộng đồng	27
3.2.1 Xác định và phân tích cộng đồng cùng các bên có quyền lợi liên quan	27
3.2.2 Các công trình nghiên cứu dữ liệu cơ bản và đánh giá tác động xã hội	28
3.2.3 Cơ hội đánh giá	31
3.2.4 Soạn thảo kế hoạch giao tiếp và phát triển cộng đồng	31
3.2.5 Giám sát và đánh giá	31
3.3 Hỗ trợ việc giao tiếp và phát triển cộng đồng	34
3.3.1 Hỗ trợ từ giới lãnh đạo cấp cao	34
3.3.2 Giao tiếp nội bộ và bên ngoài	34
3.3.3 Nguồn lực đầy đủ	36
3.3.4 Không đổi nhân viên	37
3.3.5 Hợp tác để quản lý các tác động tích lũy	37

4.0	PHƯƠNG THỨC TỐT NHẤT VỀ QUAN HỆ CỘNG ĐỒNG	38
4.1	Giấy phép xã hội để hoạt động	38
4.2	Định lượng trường hợp kinh doanh	40
4.3	Không kém phần quan trọng so với sức khỏe và an toàn	41
4.4	Kinh doanh và nhân quyền	42
4.5	Giới tính và tính đa dạng	46
4.6	Khiếu nại và giải quyết khiếu nại	47
4.7	Người bản địa	50
4.8	Đi làm khứ hồi đường xa	50
5.0	KẾT LUẬN	51
6.0	BẢNG THUẬT NGỮ VÀ KỸ THUẬT	52
7.0	ĐỌC THÊM	54
7.1	Các công trình nghiên cứu dữ liệu cơ bản và đánh giá tác động	54
7.2	Lập kế hoạch đóng cửa mỏ	54
7.3	Quản lý vấn đề mâu thuẫn	55
7.4	Khiếu nại, thủ tục khiếu nại	55
7.5	Giới tính	56
7.6	Nhân quyền	56
7.7	Người bản địa	57
7.8	Tiếp cận đất đai và tái định cư	57
7.9	Giám sát và đánh giá	57
7.10	Giấy phép xã hội để hoạt động	58
7.11	Xác định các bên có quyền lợi liên quan và việc giao tiếp	58
8.0	TÀI LIỆU THAM KHẢO	59

CÁC TRƯỜNG HỢP NGHIÊN CỨU

Mỏ Vàng Cadia Valley Operations, NSW—Lắng nghe cộng đồng	5
Viễn kiến Cộng đồng Waihi, Tân Tây Lan—Cố gắng phát triển cộng đồng bền vững	11
Mỏ Century, Queensland—Lập kế hoạch với cộng đồng cho sự bền vững sau khi đóng cửa	22
Giao tiếp cộng đồng tế nhị về giới tính—thăm dò than ở Mông Cổ	25
Các lợi ích của việc giao tiếp sớm—công trình thăm dò ở Ấnônêxia (Nam Dương)	33
Mỏ Than Phức tạp Bulga, NSW—Mỏ và rượu vang cùng tồn tại	35
Thực hiện phương pháp nhân quyền trong hoạt động khai thác mỏ toàn cầu—BHP Billiton	44
Mỏ bauxite Weipa, Queensland—Kết hợp khiếu nại, tranh chấp và giải quyết khiếu nại vào các hệ thống quản lý	48

CHỮ VIẾT TẮT

CVO	Cadia Valley Operations
FIFO	fly-in, fly-out
GCA	Gulf Communities Agreement
HDC	Hauraki District Council
IAP2	International Association for Public Participation
ICMM	International Council on Mining and Metals
IFC	International Finance Corporation
KPI	Key performance indicator
LDC	long distance commuting
LPSPDP	Leading Practice Sustainable Development Program
M&E	monitoring and evaluation
MCA	Minerals Council of Australia
NPV	net present value
Newmont	Newmont Waihi Gold
SIA	social impact assessment
UNHRC	United Nations Human Rights Council

LỜI CẢM Ạ

Chương trình Phương thức Tiên tiến về Phát triển Bền Vững dành cho Ngành Khai thác Mỏ do ban chỉ đạo quản lý. Chủ tịch Ban này là Bộ Công nghiệp, Sáng tạo và Khoa học Chính phủ Úc. 17 chủ đề trong chương trình này là do nhóm công tác gồm các đại diện của chính phủ, ngành công nghiệp, nghiên cứu, học thuật và cộng đồng soạn thảo. Các cảm nang Phương thức Tiên tiến này không thể hoàn tất được nếu không có sự hợp tác và tham gia tích cực của tất cả thành viên trong nhóm công tác.

Tác giả ấn bản hiệu đính Cảm nang Giao tiếp và Phát triển Cộng đồng này là Ts. Catherine Macdonald, Giám đốc Công ty TNHH Dịch vụ Xã hội Bền Vững, Tây Úc. Chúng tôi xin cảm tạ những người sau đây đã tham gia như các nhà phê bình đồng đẳng đối với cảm nang *Giao tiếp và phát triển cộng đồng* và/hay đóng góp các trường hợp nghiên cứu và các lời tư vấn khác, và chủ nhân của người tham gia đã đồng ý cho họ dành thời gian và chuyên môn cho chương trình:

CỘNG TÁC VIÊN	THÀNH VIÊN	LIÊN LẠC
 Social Sustainability Services Pty Ltd	Ts. Catherine Macdonald, Tác giả Giám đốc Công ty TNHH Dịch vụ Xã hội Bền Vững	socialsustainability@bigpond.com
	Gs. David Brereton Phó Giám đốc, Tích hợp nghiên cứu Viện Khoáng sản Bền Vững Đại học Queensland	www.smi.uq.edu.au
 Curtin University	Gs. Fiona Haslam McKenzie Viện sĩ Khoa Thương mại Sau Đại Học Curtin Trường Đại học Curtin	www.business.curtin.edu.au
	Ông Bruce Harvey Giáo sư Dự khuyết Viện Khoáng sản Bền Vững Đại học Queensland	www.smi.uq.edu.au
	Bà Janet Reark Cố vấn Chính Các Cộng đồng và Hiệu năng Xã hội, Rio Tinto plc Bà Gillian Macmillan Quan hệ Cộng đồng, Rio Tinto Alcan Weipa	www.riotinto.com
	Ông Richard Boele Giám đốc Điều hành Công ty TNHH Banarra	www.banarra.com

CỘNG TÁC VIÊN	THÀNH VIÊN	LIÊN LẠC
	Ông Kelvyn Eglinton Giám đốc Khu vực—Đổi Ngoại Newmont Châu Á Thái Bình Dương Ông Kit Wilson Đổi Ngoại Điều phối viên, Newmont Waihi Gold	www.newmont.com
	Ông Ron Brew Giám đốc Trách nhiệm Xã hội Công ty TNHH Newcrest Mining Bà Melissa Schumacher Chuyên viên Cao cấp—Ngoại vụ, Cadia Valley Operations	www.newcrest.com
	Bà Jane Gronow Jane Gronow Consulting	janeg203@gmail.com
	Mr Barry Riddiford, Manager, Community & Stakeholder Partnerships, Queensland Operations, Martin Powley and Meg Frisby MMG Century & Dugald River	www.mmg.com
 Global Compact Network Australia	Alice Cope Giám đốc Điều hành Global Compact Network Australia	www.unglobalcompact.org.au

LỜI TỰA

Bộ cẩm nang *Chương trình Phương thức Tiên tiến về Phát triển Bền Vững* dành cho Ngành Khai thác Mỏ đã được soạn thảo để chia sẻ kinh nghiệm và chuyên môn hàng đầu thế giới của Úc trong việc quản lý và lập kế hoạch khai thác mỏ. Các cẩm nang này cung cấp những hướng dẫn thiết thực về các khía cạnh môi trường, kinh tế và xã hội xuyên suốt tất cả các giai đoạn khai thác mỏ, từ thăm dò đến xây dựng, hoạt động và đóng mỏ.

Úc là quốc gia dẫn đầu thế giới về khai thác mỏ, và chuyên môn quốc gia của chúng ta đã được sử dụng để đảm bảo rằng các cẩm nang này cung cấp những hướng dẫn đương đại và hữu ích về phương thức Tiên tiến.

Bộ Công nghiệp, Sáng tạo và Khoa học của Úc đã cung cấp việc quản lý và phối hợp kỹ thuật và điều hợp cho các cẩm nang này cùng với các đối tác công nghiệp tư nhân và chính phủ tiểu bang. Chương trình viện trợ nước ngoài của Úc, do Bộ Ngoại giao và Mậu dịch quản lý, đã đồng tài trợ cho việc cập nhật các cẩm nang này để ghi nhận những vai trò trung tâm của lĩnh vực khai thác mỏ đối với việc thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và giảm nghèo.

Khai thác mỏ là ngành công nghiệp toàn cầu, và các công ty Úc là những nhà đầu tư và dò tìm tích cực tại gần như tất cả các tỉnh khai thác mỏ trên toàn thế giới. Chính phủ Úc công nhận rằng một ngành công nghiệp khai thác tốt hơn có nghĩa là sẽ có tăng trưởng nhiều hơn, có thêm công ăn việc làm, đầu tư và thương mại, và những lợi ích này nên đem lại các tiêu chuẩn sống cao hơn cho toàn thể mọi người.

Một cam kết mạnh mẽ với phương thức tiên tiến trong việc phát triển bền vững là rất quan trọng để đạt được sự toàn hảo trong việc khai thác mỏ. Khi áp dụng phương thức tiên tiến, các công ty có thể cung cấp giá trị lâu dài, duy trì danh tiếng của họ về chất lượng trong một môi trường đầu tư cạnh tranh và đảm bảo sự hỗ trợ mạnh mẽ của cộng đồng chủ nhà và chính phủ. Am hiểu phương thức tiên tiến cũng là điều cần thiết để quản lý các rủi ro và đảm bảo rằng ngành khai thác mỏ phát huy trọn vẹn tiềm năng của mình.

Mục đích của những cẩm nang này là cung cấp thông tin cần thiết cho các nhà khai thác mỏ, các cộng đồng và các nhà quản lý, trong những cẩm nang này có các trường hợp nghiên cứu để hỗ trợ tất cả các lĩnh vực của ngành khai thác mỏ, trong và ngoài các yêu cầu pháp định.

Chúng tôi đề nghị quý vị đọc những cẩm nang *Phương thức Tiên tiến* này và hy vọng rằng quý vị sẽ có thể áp dụng chúng vào thực tế.



Dân biểu Matt Canavan

Bộ Tài nguyên và Bắc Úc



Bà Julie Bishop MP

Tổng trưởng Ngoại giao

1.0 CÁC KHÁI NIỆM CỐT YẾU

1.1 Phần giới thiệu

Cẩm nang này trình bày về lĩnh vực giao tiếp và phát triển cộng đồng, đây là một chủ đề trong Chương trình Phương thức Tiên tiến về Phát triển Bền Vững dành cho Ngành Khai thác Mỏ. Mục đích của chương trình này là để xác định các vấn đề quan trọng ảnh hưởng đến sự phát triển bền vững trong ngành khai thác mỏ và cung cấp thông tin cùng các trường hợp nghiên cứu để minh họa một cơ sở bền vững hơn cho ngành công nghiệp này. Một số các cẩm nang chuyên đề khác trong bộ sách này sẽ bổ sung cho cẩm nang này.

Tầm quan trọng của khía cạnh xã hội đối với sự phát triển bền vững được công nhận trong các báo cáo chính sách công nghiệp then chốt, như Hội đồng Quốc tế về các Nguyên tắc Phát triển Bền Vững về Khai thác Mỏ và Kim loại (Council on Mining and Metals' Sustainable Development Principles - ICMM 2003) và Khuôn khổ Giá trị Lâu dài Hội đồng Khoáng sản Úc (Minerals Council of Australia - MCA 2005), cả hai văn bản này đã được các công ty khai thác mỏ áp dụng rộng rãi trong mấy năm nay. Trong số những thứ khác, những bên đã ký kết các khuôn khổ này cam kết sẽ đóng góp cho sự phát triển xã hội, kinh tế và thể chế của các cộng đồng nơi họ hoạt động và giao tiếp cũng như đáp ứng với các bên có quyền lợi liên quan thông qua quá trình tham vấn công khai. Tương tự, ngày càng có nhiều công ty cỡ nhỏ, vừa và lớn đã áp dụng các khuôn khổ chính sách nhấn mạnh rằng yếu tố cân nhắc liên quan đến cộng đồng là điều không thể thiếu đối với mỗi giai đoạn khai thác mỏ, từ thiết kế và xây dựng cho đến hoạt động cũng như đóng mỏ và sau này.

Giao tiếp với cộng đồng và đóng góp vào sự phát triển của cộng đồng không chỉ là điều đúng đắn các công ty nên thực hiện mà còn là cách kinh doanh khôn ngoan. Hiện nay vẫn còn khá nhiều tranh luận về 'giấy phép xã hội để hoạt động' của một công ty có ý nghĩa gì (nói đơn giản, những từ này được định nghĩa là đạt được và duy trì việc được cộng đồng ủng hộ và chấp nhận) và cách làm sao để đo lường được điều này. Tuy nhiên, trong lĩnh vực này, rõ ràng quan hệ cộng đồng hiệu quả góp phần giúp cho các hoạt động được suôn sẻ—nhờ đó, đem lại sự thành công trong kinh doanh. Tập cẩm nang này xem xét ý nghĩa 'giấy phép xã hội' là gì và tính phù hợp liên tục của nó đối với các dự án khai thác mỏ thành công. Ngoài ra cẩm nang này cũng thảo luận về những thách thức liên quan đến việc chứng minh lợi điểm về kinh doanh để đầu tư vào việc giao tiếp và phát triển cộng đồng tốt đẹp. Sau đó, những gì được coi là phương thức tốt hiện nay trong các mối quan hệ cộng đồng sẽ được xem xét kể cả những phát triển gần đây như nhân quyền, không phân biệt giới tính và quản lý việc khiếu nại.

Cẩm nang này hướng dẫn những người tham gia ngành khai thác hầm mỏ về cách làm thế nào để những cam kết chính sách cấp cao hơn này có thể biến thành các phương thức tốt hơn tại khu mỏ. Cẩm nang này tập trung vào những thách thức mà các công ty có thể gặp phải khi giao tiếp với cộng đồng địa phương và tìm cách đóng góp vào sự phát triển lâu dài của họ, sử dụng các trường hợp nghiên cứu để minh họa cách những thách thức này đã được giải quyết trong bối cảnh cụ thể, chủ yếu chú trọng đến các mối quan hệ giữa các dự án khai thác mỏ và các cộng đồng địa phương của họ, mặc dù các bên có quyền lợi liên quan khác cũng được đề cập đến, vì đôi khi việc giao tiếp với cộng đồng rộng lớn hơn, chẳng hạn như ở cấp tiểu bang hay quốc gia, cũng có liên quan.

Các mục tiêu cụ thể là:

- trình bày sơ lược những lợi ích cho các công ty và các hoạt động đối với việc giao tiếp với, và góp phần vào sự phát triển của cộng đồng
- mô tả các bước cơ bản liên quan đến việc lập kế hoạch và quản lý việc giao tiếp và phát triển cộng đồng một cách hiệu quả

- đặt ra những nguyên tắc then chốt để làm kim chỉ nam cho các hoạt động này
- nêu bật các ví dụ về phương thức tiên tiến đang lỗi dạng.

Đối tượng chính của cẩm nang này là giới quản lý ở cấp hoạt động—cấp then chốt để thực hiện các cơ cấu về phương thức tiên tiến trong các hoạt động khai thác mỏ. Cẩm nang cũng có ích cho những người quan tâm đến phương thức tiên tiến trong ngành khai thác mỏ, bao gồm những chuyên viên quan hệ cộng đồng, nhân viên môi trường, tham vấn viên khai thác mỏ, các chính phủ và các cơ quan giám sát, các tổ chức phi chính phủ, các cộng đồng lân cận và các cộng đồng hầm mỏ và sinh viên/học sinh. Tất cả người sử dụng nên cố gắng để tiếp tục nâng cao hiệu năng phát triển bền vững của ngành khai thác mỏ và áp dụng các nguyên tắc được trình bày trong cẩm nang này.

Về địa lý, cẩm nang này chú trọng đến Úc và Tân Tây Lan, mặc dù đa số yếu tố của mối quan hệ cộng đồng tốt và phương thức phát triển ở Úc cũng có thể áp dụng được tại các nơi khác trên thế giới và ngược lại. Vào năm 2011, Bộ Tài nguyên, Năng lượng và Du lịch của Chính phủ Úc cùng với AusAID, xuất bản cẩm nang đặc biệt dành cho các công ty khai thác mỏ và kim loại Úc đang hoạt động tại nhiều nơi trên thế giới, *Social responsibility in the mining and metals sectors in developing countries (Trách nhiệm xã hội trong lĩnh vực khai thác mỏ và kim loại ở các nước đang phát triển)* (DRET 2011). Đây là cẩm nang quốc tế bổ sung cho cẩm nang này theo nhiều cách, đi sâu vào chi tiết hơn về vai trò của các chính phủ và công ty cùng những nguy cơ đi đôi với chủ nghĩa dân tộc tài nguyên, và những thử thách khác nữa.

1.2 Minh xác thuật ngữ

Khái niệm ‘cộng đồng’ thường được sử dụng trong ngành khai thác mỏ để nói đến cộng đồng về mặt địa lý tại khu vực có lợi ích của một hoạt động. Tuy nhiên, có thể có những khái niệm khác cũng đúng đắn không kém để nhận thức cộng đồng; ví dụ như như một mạng lưới của những người sống rải rác xét về mặt địa lý nhưng được liên kết bởi một tập hợp các lợi ích hay trải nghiệm chung. Trong bối cảnh của ngành khai thác mỏ, một ví dụ về cộng đồng của một mỏ nào đó có thể rộng lớn hơn khi thay vì chỉ bao gồm những người sinh sống ở khu vực lân cận là các hoạt động bay vào, bay ra hoặc vào và ra bằng xe khi công nhân viên và gia đình sinh sống ở một thị trấn, thành phố xa. Một ví dụ khác là khi một số các chủ sở hữu truyền thống của vùng đất nơi mỏ tọa lạc đã duy trì mối liên hệ của họ với vùng đất nhưng cư ngụ ở các thị trấn cách một khoảng khá xa.

Bất kể cộng đồng được xác định thế nào, điều rất quan trọng là không coi cộng đồng như là thực thể đồng nhất mà thực tế thường là ngược lại. Các cộng đồng có tính cách chính trị về mặt các quyền lực sẽ có vai trò tương tự trong các tình huống nhóm khác. Các thành viên của một cộng đồng hầu như sẽ có quan điểm khác nhau về mỏ, các hoạt động và ngành khai thác mỏ nói chung. Các thành phần khác nhau của một cộng đồng cũng sẽ có các hiệp hội khác nhau tùy thuộc vào mỏ, ví dụ như, bất kể họ là những người cận lân, công nhân viên, doanh nhân địa phương hoặc chủ sở hữu truyền thống.

Bối cảnh lịch sử, văn hóa, chính trị và luật lệ địa phương sẽ giúp mô tả xác định những ai là cộng đồng địa phương, và cách tốt nhất để tương tác và giao tiếp với những người trong cộng đồng đó.

Vào lúc đầu quá trình giao tiếp, điều rất quan trọng là các công ty tìm hiểu quan điểm về cộng đồng địa phương bao gồm những ai từ thật nhiều người dân khác nhau, và các quá trình giao tiếp được thiết kế phù hợp. Kinh nghiệm cho thấy vấn đề không hài lòng thường xuất phát từ các thành phần xã hội cảm thấy bị bỏ quên hay làm ngơ trong quá trình tham vấn, vì vậy việc giao tiếp càng rộng hơn, sẽ càng có nhiều khả năng thành công hơn.

Vì phụ nữ giữ vai trò quan trọng trong các cộng đồng trong cương vị công nhân viên, thành viên gia đình, cá nhân, và thường hoạt động rất mạnh trong các nhóm cộng đồng, nên cần phải cố gắng đặc biệt để đảm bảo họ được đóng góp ý kiến và được bao gồm trong các chương trình giao tiếp và phát triển cộng đồng.

1.2.1 Các cộng đồng và các bên có quyền lợi liên quan

Đôi khi có những nhầm lẫn về các thuật ngữ khác nhau được sử dụng khi thảo luận về mối quan hệ cộng đồng, chẳng hạn như ‘tham khảo ý kiến cộng đồng’ và ‘giao tiếp các bên có quyền lợi liên quan’. Ví dụ như vào năm 2007, Công ty Tài chính Quốc tế (International Finance Corporation - IFC) đã công bố tài liệu hướng dẫn cập nhật của họ về mối quan hệ cộng đồng và đặt tựa là *Stakeholder engagement: a good practice handbook for companies doing business in emerging markets (Giao tiếp các bên có quyền lợi liên quan: cẩm nang phương thức tốt dành cho các công ty kinh doanh tại các thị trường mới xuất hiện)*, trong khi đó phiên bản 1998 đã được đặt tựa là *Doing better business through effective consultation and disclosure (Kinh doanh tốt hơn thông qua việc tham khảo ý kiến và công bố hiệu quả)*. Tài liệu hướng dẫn thứ nhì ủng hộ việc lập kế hoạch giao tiếp các bên có quyền lợi liên quan và tài liệu thứ nhất là kế hoạch tham khảo ý kiến cộng đồng và công bố, nói chung cả hai giống nhau—các kế hoạch giao tiếp các cộng đồng và các bên có quyền lợi liên quan khác bị ảnh hưởng bởi dự án. ICMM, tổ chức khai thác mỏ quốc tế hàng đầu, định nghĩa các bên có quyền lợi liên quan như:

Những người hoặc nhóm người bị ảnh hưởng bởi hoặc có thể ảnh hưởng đến kết quả của một dự án. Họ có thể là các cá nhân, các nhóm tư lợi, các cơ quan chính phủ hoặc các tổ chức doanh nghiệp. Họ có thể bao gồm chính trị gia, doanh nghiệp thương mại và công nghiệp, nghiệp đoàn, viện nghiên cứu, nhóm tôn giáo, nhóm quốc dân xã hội và môi trường, cơ quan công quyền và giới truyền thông. (ICMM 2012:208)

Khi áp dụng định nghĩa này, các cộng đồng địa phương có thể được coi là các bên có quyền lợi liên quan. Tuy nhiên, hai thuật ngữ này không giống nhau hoàn toàn. Một số bên có quyền lợi liên quan quan trọng nằm ngoài cộng đồng địa phương, chẳng hạn như tổ chức phi chính phủ trong và ngoài nước, tổ chức tài chính, chính phủ khu vực và quốc gia, và giới truyền thông. Ngược lại, không phải tất cả mọi người trong một cộng đồng sẽ coi bản thân họ là các bên có quyền lợi liên quan—một số người coi đây là thuật ngữ tổng quát không áp dụng cho người dân sống tại địa phương. Tóm lại, chúng ta không cần phải băn khoăn về thuật ngữ nào là ‘đúng’. Nói chung, chủ yếu những thuật ngữ này là về mối quan hệ giữa dự án hoặc công ty khai thác mỏ và các bên có quyền lợi liên quan, dù là cộng đồng địa phương hoặc các bên có quyền lợi liên quan theo phạm vi rộng hơn. Điểm khác biệt này sẽ được nêu rõ bất cứ khi nào cần thiết trong cẩm nang này.

1.2.2 Quan hệ, giao tiếp và phát triển cộng đồng

‘Quan hệ cộng đồng’ là thuật ngữ bao gồm cả việc giao tiếp và phát triển cộng đồng. Các thuật ngữ ‘giao tiếp cộng đồng’ và ‘phát triển cộng đồng’ ngắn gọn hơn mô tả các quá trình trùng lặp nhưng đôi khi khác biệt. Việc giao tiếp cộng đồng hiệu quả là một phần không thể thiếu trong việc phát triển cộng đồng, nhưng việc giao tiếp cũng có thể được thực hiện cho các mục đích khác; ví dụ như để giải quyết các mối lo ngại của cộng đồng về các tác động đối với môi trường. Tương tự, việc phát triển cộng đồng đòi hỏi nhiều hơn là chỉ tương tác với cộng đồng; ví dụ như thiết kế chương trình và nối kết với chính phủ và các tổ chức khác. Tuy nhiên, trên thực tế, các quá trình giao tiếp và phát triển cộng đồng quyện chặt vào nhau và cùng nhau tạo ra mối quan hệ giữa một mỏ với các bên có quyền lợi liên quan tại địa phương, và cộng đồng. Trong cẩm nang này, cả hai thuật ngữ sẽ được sử dụng (‘giao tiếp’ cho các hoạt động chủ yếu tập trung vào đối thoại và ‘phát triển’ cho các hoạt động tập trung nhiều hơn vào lập kế hoạch và thực hiện), và đôi khi ‘giao tiếp’ và ‘phát triển’ được sử dụng thay thế cho nhau hay gọi chung là các hoạt động ‘quan hệ cộng đồng’. Thông thường chúng ta không cần phải phân biệt giữa các cụm từ này, bởi lẽ tất cả đều góp phần vào sự hiểu biết của công ty—các mối quan hệ cộng đồng. Khi cần phải phân biệt, thuật ngữ thích hợp nhất sẽ được sử dụng.

1.2.3 Hiệp hội Quốc tế về Giải Quy trình Sự tham gia của Dân chúng (IAP2)

IAP2 là tổ chức quốc tế hàng đầu tập trung vào việc giao tiếp cộng đồng trọng các hoạt động của dự án phát triển. Tổ chức này đã phát triển Giải Quy trình Sự tham gia của Dân chúng, đại diện cho việc giao tiếp cộng đồng như là một chuỗi liên tục của các hoạt động, như được minh họa trong Bảng 1. Xin lưu ý rằng lại có một thuật ngữ khác về giao tiếp cộng đồng được sử dụng ở đây—‘sự tham gia của dân chúng’. Xin cũng lưu ý rằng trong diễn đàn này sẽ có thêm các hình thức tham gia của việc giao tiếp cộng đồng được mô tả trong, đặc biệt là những thuật ngữ được gọi là ‘hợp tác’ và ‘trao quyền’, mô tả các hoạt động chính xác hơn là phát triển cộng đồng chứ không chỉ đơn thuần là giao tiếp.

Hình 1: Giải Quy trình Sự tham gia của Dân chúng IAP2

	PHỔ BIẾN THÔNG TIN	THAM KHẢO Ý KIẾN	THAM GIA	HỢP TÁC	TRAO QUYỀN
MỤC TIÊU CỦA SỰ THAM GIA CỦA DÂN CHÚNG	Để cung cấp thông tin cân bằng và khách quan cho công chúng hầu giúp họ trong việc tìm hiểu các vấn đề, các cách thức và/hay các giải pháp khác.	Thu thập ý kiến đóng góp của công chúng về việc phân tích, giải pháp khác và/hay quyết định.	Hợp tác thẳng với công chúng suốt quá trình để đảm bảo luôn luôn hiểu và xem xét các vấn đề và mối lo ngại của công chúng.	Cộng tác với công chúng trong mỗi khía cạnh của quyết định kể cả việc phát triển các giải pháp khác và xác định các giải pháp ưa thích.	Dành việc đưa ra quyết định cuối cùng vào tay công chúng.
LỜI HỨA VỚI CÔNG CHÚNG	Chúng tôi sẽ luôn phổ biến thông tin đến quý vị.	Chúng tôi sẽ luôn phổ biến thông tin đến quý vị, lắng nghe và nhận biết các mối lo ngại và phổ biến ý kiến phản hồi về những ý kiến công chúng đóng góp ảnh hưởng đến quyết định như thế nào.	Chúng tôi sẽ cùng với quý vị đảm bảo rằng các mối lo ngại và các vấn đề của quý vị sẽ được phản ánh trực tiếp trong các giải pháp khác đã được phát triển và phổ biến ý kiến phản hồi về những ý kiến công chúng đóng góp ảnh hưởng đến quyết định như thế nào.	Chúng tôi sẽ trông cậy vào quý vị để trực tiếp nhận được hướng dẫn và sự đổi mới trong việc đề ra các giải pháp và kết hợp các hướng dẫn và kiến nghị của quý vị vào các quyết định đến mức tối đa có thể.	Chúng tôi sẽ thực hiện những gì quý vị quyết định.
VÍ DỤ CỦA CÁC CÔNG CỤ	• Tờ thông tin • Trang mạng • Quảng bá	• Công chúng góp ý • Nhóm đối tượng • Cuộc thăm dò ý kiến • Public meetings	• Hội thảo • Bỏ phiếu Cố ý	• Ủy ban nhân dân tư vấn • Xây dựng sự đồng thuận • Đưa ra quyết định có tham gia	• Bồi thẩm đoàn công dân • Đầu phiếu • Các quyết định đã được giao phó

Tài liệu: <https://www.iap2.org.au/resources/iap2s-public-participation-spectrum>.

Ở một đầu của giải quy trình, việc giao tiếp cộng đồng có thể không cần nhiều hơn sự tương tác với cộng đồng địa phương ở mức độ cơ bản, chẳng hạn như cung cấp thông tin về hoạt động. Điều này có thể được hỗ trợ bằng các trạm phổ biến thông tin, thông cáo báo chí, bản tin, tài liệu quảng cáo, các chương trình gửi thư, các trang mạng và các đường dây thường trực. Những kỹ thuật này thường được nhìn nhận như là những cách để phổ biến thông tin cơ bản đến nhiều bên liên quan nhất. Khi quá trình giao tiếp chuyển dần tới phương pháp tương tác trực tiếp hơn với các bên có quyền lợi liên quan, phương pháp tham vấn có thể được sử dụng để xác định các nguy cơ và cơ hội cụ thể.

Quá trình tương tác này có thể bao gồm cuộc họp công cộng, nhóm thảo luận, cuộc thăm dò ý kiến, cuộc khảo sát và nhóm đối tượng.

Một khi đã xác định được các bên có quyền lợi liên quan then chốt, quá trình này không chỉ là thu thập và phổ biến thông tin mà chuyển dần sang cơ chế tương tác hai chiều.

Việc tham gia và các bước hợp tác thể hiện việc tương tác tích cực hơn, và có lúc, do bên có quyền lợi liên quan định hướng. Các hoạt động trong các lĩnh vực này có thể là hội thảo và nhóm thảo luận, nhóm học tập, cuộc phỏng vấn, nhóm tham khảo và các ủy ban tư vấn cộng đồng. Những hoạt động này có thể sẽ được tổ chức vào những giờ giấc khác nhau để đảm bảo rằng phụ nữ và các nhóm có thể dễ bị thiệt thòi khác có thể tham dự.

Ở đầu này của giải quy trình, việc trao quyền thể hiện cho mức độ tương tác có thể được mở rộng đến việc tham gia lập kế hoạch và đưa ra quyết định, không chỉ về các vấn đề liên quan đến các tác động của hoạt động, mà còn đối với các quyết định về tương lai của cộng đồng khi mở đã ngưng hoạt động. Một hoạt động hoặc dự án có quá trình tham gia càng cao, họ càng tận dụng các kỹ thuật nằm bên phải giải quy trình được nhiều hơn.

Giải Quy trình Sự tham gia của Công chúng IAP2 (IAP2 Public Participation Spectrum) đôi khi được trình bày bằng giản đồ (bỏ bớt hầu hết từ ngữ) cho thấy một sự tiến triển tuyến tính ngụ ý rằng việc giao tiếp ‘tốt nhất’ phải luôn luôn là ở điểm trao quyền của thang biểu. Trên thực tế, các mối quan hệ cộng đồng đối với công ty khai thác mỏ có thể kéo dài nhiều thập kỷ, tùy thuộc vào mỏ lớn hay nhỏ, và nhiều khi không luôn luôn phát triển theo một đường thẳng. Đôi khi những hình thức giao tiếp cơ bản hơn, chẳng hạn như phổ biến thông tin, sẽ hoàn toàn thích hợp. Các quá trình này nên được sử dụng và được xem như là một phần của quá trình giao tiếp tổng thể được thiết kế để tạo điều kiện cho việc tham gia thích hợp, đầy đủ của tất cả các bên có quyền lợi liên quan. Trao quyền là yếu tố quan trọng, nhưng nên là mục tiêu của mọi việc tương tác với các bên có quyền lợi liên quan. Sẽ cần có các phương pháp khác nhau ở các thời điểm khác nhau và các vấn đề khác nhau, tất cả là một phần của việc phát triển và duy trì mối quan hệ bền vững giữa dự án và cộng đồng.

Trường hợp nghiên cứu: Mỏ Vàng Cadia Valley Operations, NSW—Lắng nghe cộng đồng

Cadia Valley Operations (CVO) là một trong những hoạt động khai thác mỏ vàng lớn nhất của Úc và thuộc sở hữu 100% của Newcrest. Mỏ này tọa lạc cách Orange, ở miền trung tây New South Wales khoảng 25 km, cách Sydney 250 km về phía tây. CVO đã hoạt động từ thập niên 1990 và gồm có ba mỏ: mỏ lộ thiên Cadia Hill và các mỏ ngầm Cadia East và Ridgeway. Đây là những hoạt động khai thác mỏ quy mô lớn sử dụng phương pháp khai thác mỏ theo khu vực và cắt theo giải hoặc khai thác mỏ lộ thiên.

Một cuộc khảo sát tâm lý cộng đồng do CVO thuê người thực hiện vào năm 2010 phát hiện có sự bất mãn lan tràn tại huyện Cadia (khu vực địa phương sát bên CVO) đối với mức độ các dự án đầu tư cộng đồng mà CVO đã cung cấp cho các thị trấn lân cận so với mức hỗ trợ dành cho khu vực cận lân bị ảnh hưởng trực tiếp.

Huyện Cadia là một cộng đồng nông nghiệp hầu như không có cơ sở hạ tầng cộng đồng chung ngoài các con đường và một trường công lập nhỏ do một giáo viên phụ trách, và vốn dĩ CVO thấy khó tìm được những cách có ý nghĩa để trợ giúp trực tiếp cho nông dân địa phương.

Để giải quyết những phát hiện này của cuộc khảo sát tâm lý cộng đồng, CVO phát động Dự án Cải thiện Huyện Cadia (Cadia District Enhancement Project) vào tháng 2 năm 2012 nhằm mục tiêu xác định, phát triển và thực hiện các dự án cùng với chủ đất địa phương để cải thiện huyện Cadia như một sự lựa chọn về nông nghiệp, khai thác mỏ và lối sống.

Giai đoạn đầu tiên của dự án là các hội thảo ‘nghiên cứu’ gồm các chủ đất liên quan và các đại diện của CVO. Các thông số đã được đặt ra để không bị hạn chế hoặc giả định về ngân sách, không có vấn đề gì sẽ không được bàn thảo và các mục tiêu là tạo ra một lợi ích cộng đồng hoặc môi trường. Các cuộc hội thảo đem lại hơn 200 ý tưởng cá nhân, được sơ tuyển còn sáu dự án ưu tiên ban đầu với sự giúp đỡ của người hỗ trợ độc lập.

Sáu dự án ban đầu là:

1. **Quản lý phối hợp diệt trừ cỏ dại và loài gây hại**—Mục tiêu là để đạt được một huyện nông nghiệp không có cỏ dại và loài gây hại. Dự án này liên quan đến chiến dịch tiếp thị và giáo dục, đào tạo Chemcert (An toàn về Hoá chất) cho tất cả các chủ đất, giảm giá hóa chất và bã, bảng chỉ dẫn cộng đồng và các chương trình kiểm soát phối hợp diệt trừ cỏ dại và loài gây hại trên toàn địa phận huyện.
2. **Các chương trình lòng trung thành CVO đối với huyện Cadia**—Mục tiêu là để thiết lập các chương trình hỗ trợ cấp huyện dành riêng cho khu vực cận lân với CVO. Các chương trình này bao gồm việc làm ưu tiên, học bổng và hỗ trợ đào tạo, các quyền chần thả ưu tiên trên đất của CVO, các sáng kiến ‘mua sắm địa phương’ và có thêm các cuộc tụ họp xã hội trong huyện.
3. **Cải thiện đường lộ và cơ sở hạ tầng của huyện**—Mục đích là thực hiện cơ sở hạ tầng mới và cải thiện đường lộ trong khu vực địa phương vì lợi ích của huyện Cadia. Dự án này bắt đầu bằng cuộc khảo sát các đường lộ trên khắp địa phận của huyện để đánh giá mức độ hài lòng với đường lộ và cơ sở hạ tầng tại địa phương. Các kết quả khảo sát sẽ được sử dụng để vận động chính quyền địa phương và chính phủ tiểu bang cấp ngân khoản tài trợ bổ sung.
4. **Dịch vụ thu gom chất thải**—Mục tiêu là để tăng giá trị bất động sản tại các khu xóm gần gũi CVO bằng cách cung cấp dịch vụ thu gom rác bên đường hàng tuần.
5. **Nghiên cứu/thực hiện các sáng kiến năng lượng tái tạo**—Mục tiêu là để thực hiện các chương trình giảm chi phí năng lượng cho huyện Cadia, bao gồm tạo các cơ hội mua điện năng lượng mặt trời số lượng lớn cho chủ đất địa phương.
6. **Thiết lập trung tâm quan sát Cadia**—Mục tiêu là phát triển nơi phổ biến thông tin và quan sát nhìn ra các hoạt động khai thác mỏ lịch sử và hiện đại tại Thung lũng Cadia sẽ đem lại di sản lâu dài, tích cực cho huyện Cadia. Chương trình này sẽ được thực hiện theo giai đoạn, tùy thuộc vào cách sử dụng và ý muốn của cộng đồng.

Mỗi dự án có một nhóm tham khảo gồm các tình nguyện viên từ cộng đồng huyện Cadia để hướng dẫn sự phát triển của dự án và thành viên cao cấp của CVO để thực hiện dự án. Để hướng dẫn sách lược tổng thể của Dự án Cải thiện Huyện Cadia, cơ quan quản lý đã được thành lập với bản tôn chỉ và nội qui chính thức. Cơ quan quản lý này chủ yếu gồm các chủ đất tình nguyện viên, trong khi CVO cung cấp Thư ký.



Melissa Schumacher và Jeff Burton của CVO tham khảo ý kiến người dân địa phương David Pepper-Edwards

1.3 Nguyên tắc của giao tiếp cộng đồng hiệu quả

Vậy, phương thức giao tiếp cộng đồng tốt là gì? Theo Zandvliet và Anderson, chuyên gia quốc tế hàng đầu về mối quan hệ doanh nghiệp–cộng đồng:

Nhiều lần, các cộng đồng mô tả giá trị của quá trình so với kết quả. Họ lưu ý tầm quan trọng của việc tương tác không chính thức lẫn chính thức với công ty. Các cuộc thương thảo xoay quanh các vấn đề cụ thể được xem như chỉ là một phần và không phải là phần quan trọng nhất của mối quan hệ công ty–cộng đồng. (Zandvliet và Anderson 2009:147)

Lời khuyên này được dựa trên kiến thức hợp tác trong hơn một thập kỷ với hơn 60 công ty và dự án trên toàn thế giới, chủ yếu trong lĩnh vực khai khoáng. *Getting it right: making corporate–community relations work (Làm đúng: thiết lập mối quan hệ doanh nghiệp–cộng đồng)*, cuốn sách dựa trên trải nghiệm của họ, cung cấp phần thảo luận sâu rộng và hợp lý về cách thức và lý do tại sao các nhân viên quản lý dự án có thể và nên cải thiện mối quan hệ với các cộng đồng láng giềng của họ. Chúng tôi đã trích các nguyên tắc sau đây về giao tiếp cộng đồng hiệu quả (Zandvliet và Anderson 2009:112-117):

1. Bắt đầu tham khảo ý kiến sớm

- Đừng đợi cho đến khi quý vị cần một cái gì đó hoặc có vấn đề. Miễn cưỡng giao tiếp thể hiện sự thiếu tôn trọng và làm mất lòng tin. Các hoạt động giao tiếp cộng đồng diễn ra càng sớm hơn và thường xuyên hơn, các cơ hội phát triển mối quan hệ tốt càng dễ phát triển hơn.

2. Tập trung vào quá trình hơn là kết quả

- Giao tiếp hoàn toàn để xây dựng mối quan hệ, không chỉ vì có mục đích. Tham gia các hoạt động không chính thức cũng như chính thức. Tạo điều kiện để đối thoại càng thường xuyên càng tốt. Mối quan hệ không chỉ về các giao dịch mà còn về việc mở rộng sự hiểu biết lẫn nhau.

3. Giao tiếp với các đại diện cộng đồng thích hợp-không phân biệt

- Điều cần thiết là các buổi tham khảo ý kiến cộng đồng phải có giới lãnh đạo cộng đồng thực thụ và có nhiều thành phần khác nhau trong cộng đồng tham gia, không chỉ những người dễ giao tiếp nhất, có lẽ vì họ là những người có trình độ học vấn cao nhất. Cần thận xác định các bên có quyền lợi liên quan là điều cần thiết để đảm bảo rằng tất cả các thành phần của xã hội được bao gồm.

4. Cử các đại diện công ty thích hợp

- Điều này có thể có nghĩa là giới quản lý cấp cao đến dự các cuộc họp quan trọng, các chuyên gia kỹ thuật cho các đề tài chuyên ngành, nhân viên có quyền đưa ra quyết định đến dự các cuộc thương thảo. Các nhân viên quan hệ cộng đồng không phải đảm đương công việc đại diện một mình.

5. Sử dụng địa điểm thích hợp cho các hoạt động giao tiếp

- Hãy chuẩn bị để đến dự các cuộc họp và các sự kiện tại các địa điểm do cộng đồng lựa chọn, qua đó thể hiện sự tôn trọng và sẵn sàng dành thời gian của công ty để đi đến các cuộc họp và không phải lúc nào cũng đòi hỏi các thành viên cộng đồng đến văn phòng của quý vị.

1.3.1 Coi trọng việc giao tiếp không chính thức

Điều quan trọng là phải tìm được thế cân bằng thích hợp giữa việc giao tiếp chính thức và không chính thức. Các hệ thống và các quy trình hành chính tốt là điều quan trọng, nhưng các nhân viên quản lý cần phải cẩn thận để không đánh giá thấp những công cụ giao tiếp không chính thức, chẳng hạn như nói chuyện với người dân tại các sự kiện thể thao, tại các trung tâm mua sắm và các nơi khác trong cộng đồng. Những tương tác không chính thức này giúp để có nhiều thông tin hơn và giúp xây dựng mối quan hệ với người dân trong cộng đồng, là trọng tâm để xây dựng mối quan hệ tin cậy. Ví dụ như trừ phi các vấn đề leo thang, một số thành viên trong cộng đồng thích khiếu nại 'không chính thức' hơn là khiếu nại bằng văn bản. Nếu chú trọng quá mức vào ý kiến đóng góp chính thức, các ý kiến đóng góp không chính thức này, dù cực kỳ có giá trị, có thể bị bỏ lỡ.

1.3.2 Coi trọng kiến thức địa phương

Dù điều hợp lý hiển nhiên là người bị ảnh hưởng nên được góp ý kiến của họ đối việc phát triển riêng của họ, việc coi trọng kiến thức địa phương đi ngược lại phương pháp phổ biến trong ngành khai thác mỏ, như hỏi ý kiến của chuyên gia, mời chuyên viên tư vấn đến để tư vấn về các vấn đề cụ thể, và công nhân viên dự kiến sẽ làm việc theo cách quản lý. Dù quản lý tốt là yếu tố cực kỳ quan trọng đối với việc vận hành các tài sản tầm cỡ thế giới, kiến thức chuyên môn cần phải được quân bình với kiến thức và việc giao tiếp cộng đồng khi thực hiện công tác phát triển cộng đồng. Ví dụ như ngành khai thác mỏ ngày càng kết hợp và tôn trọng kiến thức sinh thái truyền thống nhiều hơn đối với việc đánh giá tác động lên môi trường (EIAs), đồng thời đối với việc theo dõi và phục hồi.

1.3.3 Giao tiếp không phân biệt

Một trong những thách thức lớn nhất trong mối quan hệ cộng đồng là vươn tới những người dễ bị tổn thương nhất; có nghĩa là những người thường là thành phần bị thiệt thòi nhất và thành phần ít góp ý kiến nhất trong cộng đồng. Các quá trình giao tiếp cộng đồng bình thường có xu hướng nghiêng về các đối tượng có thể nhìn thấy và có ảnh hưởng nhiều hơn trong cộng đồng—những người hay nhóm người có năng lực nhất có thể đe dọa đến khả năng vận hành của một hoạt động. Tuy nhiên, các chương trình phát triển cộng đồng, nếu muốn thành công trong việc tăng cường các cộng đồng dễ bị tổn thương thì phải mở rộng ra ngoài các nhóm này và tìm cách giao tiếp với tất cả các thành phần trong cộng đồng.

1.4 Phát triển cộng đồng trong bối cảnh khai thác mỏ

Không phải lúc nào các công ty khai thác mỏ cũng có thể dễ biết ranh giới của trách nhiệm xã hội của họ và những vai trò nào họ nên nắm giữ đối với việc phát triển cộng đồng địa phương. Trong thiên niên kỷ mới, ngành khai thác mỏ đã nghiêm túc thực hiện chương trình phát triển bền vững và đã hiểu rằng các cộng đồng địa phương, đặc biệt là những người bị các hoạt động khai thác mỏ ảnh hưởng, có thể ảnh hưởng đến khả năng ngành công nghiệp sẽ được phép khai thác tài nguyên. Để đáp ứng chương trình phát triển bền vững, ngày càng có nhiều công ty tập trung vào việc làm thế nào để họ có thể đóng góp vào sự phát triển của cộng đồng sau khi mỏ đã ngưng hoạt động.

Lĩnh vực doanh nghiệp, bao gồm ngành khai thác mỏ, đang ngày càng sử dụng các thuật ngữ phát triển cộng đồng để truyền đạt phương pháp không chỉ gồm các ngân khoản tài trợ duy nhất một lần và hoạt động kiêm ái thành phương pháp tập trung vào các kết quả lâu dài và mang tính cách cộng tác và đối tác hơn. Theo mô thức đang xuất hiện này, các công ty hợp tác với các chính phủ và cộng đồng trong các sáng kiến giúp tăng cường về mặt xã hội, con người, kinh tế và văn hóa của một khu vực nào đó.

1.4.1 Những mối nối kết năng động

Phát triển cộng đồng bao gồm việc giúp mọi người nối kết và hỗ trợ lẫn nhau thông qua các tổ chức và mạng lưới. Điều này cũng có thể liên quan đến việc ngành công nghiệp hợp tác với, hoặc gây ảnh hưởng đến, các chính phủ, các tổ chức và các cơ quan khác để góp phần, ví dụ:

- cải thiện sức khỏe cộng đồng và các dịch vụ khác
- cải thiện môi trường địa phương và xây dựng niềm tự hào cộng đồng
- tăng cường các thể chế địa phương
- hợp tác với các nhóm ở thể yếu để giúp họ tham gia phát triển cộng đồng của họ trọn vẹn hơn.

Trọng tâm của chương trình phát triển cộng đồng thay đổi tùy theo vị trí của cộng đồng; năng lực, nhu cầu và nguyện vọng của các thành viên trong cộng đồng; các ưu tiên của cộng đồng; các cơ sở kinh tế của cộng đồng và khu vực rộng lớn hơn; và sức mạnh và năng lực của các tổ chức khác, chẳng hạn như các tổ chức khu vực và tiểu bang, lãnh thổ hay chính quyền địa phương, thường trực tiếp chịu trách nhiệm đối với việc cung cấp các dịch vụ và cơ sở hạ tầng. Trong bối cảnh nước Úc, thường một công ty không cần thiết hoặc thậm chí không muốn trở thành thành phần đi đầu trong việc phát triển cộng đồng. Thay vào đó, trọng tâm chủ yếu nên là hợp tác với các tổ chức khác và các cơ quan chính phủ có chuyên môn trong khu vực, sắp xếp các hoạt động cho phù hợp với các quá trình lập kế hoạch cộng đồng đã có sẵn và tăng cường các chương trình và sáng kiến hiện đang thành công. Chủ yếu, việc phát triển cộng đồng là đóng góp cho cộng đồng để họ có khả năng hơn hẳn có thể đáp ứng nhu cầu và nguyện vọng của họ, hiện tại và tương lai, chứ không làm thay cho họ.

Khi điều kiện thực tế cho phép, các công ty nên tránh giữ các vai trò lẽ ra là trách nhiệm của những người khác, đặc biệt là của các chính phủ. Các công ty khai thác mỏ ở các vùng xa của nước Úc thường đáp ứng nhu cầu địa phương rõ ràng, chẳng hạn như cải thiện cơ sở hạ tầng y tế và giáo dục tại địa phương, đặc biệt là khi công ty chịu trách nhiệm một phần đối với việc tăng nhu cầu đối với nguồn nhân vật lực cộng đồng. Tuy nhiên, các công ty cần phải cẩn thận để họ không tài trợ vô thời hạn cho chi phí bảo dưỡng, bảo trì và hoạt động của các dịch vụ thuộc phần trách nhiệm của chính phủ hoặc, ít ra chính phủ phải cùng gánh vác trách nhiệm này. Tham gia trực tiếp vào các dịch vụ không liên quan đến các kỹ năng kinh doanh cốt yếu của họ không phải lúc nào cũng là hợp lý đối với hoạt động khai thác mỏ hoặc giúp các cộng đồng địa phương phát triển năng lực của riêng họ và đảm bảo có các dịch vụ chính phủ. Tự cung cấp dịch vụ mà không có chính phủ tham gia, hoặc không có kế hoạch để chuyển giao trách nhiệm, vô tình có thể tạo ra vấn đề cộng đồng trở nên phụ thuộc vào hoạt động khai thác mỏ về lâu dài.

Một trong những cách tốt nhất để một công ty có thể đóng góp vào việc phát triển cộng đồng là bằng cách giữ vai trò như một chất xúc tác cho các cơ hội phát triển kinh tế và xã hội. Một cách để đạt được điều này là thúc đẩy các mối nối kết linh động giữa các cộng đồng và các cơ quan hỗ trợ bên ngoài, chẳng hạn như các tổ chức phi chính phủ, các nhà cung cấp dịch vụ, các tổ chức đào tạo và cơ quan nhân dụng. Hợp tác với các chính phủ tiểu bang, lãnh thổ và chính quyền địa phương về chương trình phát triển của địa phương cũng không kém phần quan trọng, đặc biệt là khi hầu hết chính phủ có kế hoạch phát triển vùng và địa phương của riêng họ. Nói cách khác, một hoạt động khai thác mỏ có thể đóng vai trò then chốt để nối liền khoảng cách về thông tin liên lạc và lập kế hoạch giữa các bên có quyền lợi liên quan bằng cách xây dựng mối quan hệ chặt chẽ với nhau và khuyến khích việc hợp tác hơn nữa vì lợi ích của cộng đồng địa phương.

1.4.2 Đi quá xa?

Gần đây đã có tiếng chuông cảnh giác về các hoạt động khai thác mỏ muốn hỗ trợ các chương trình phát triển cộng đồng nằm ngoài và không liên quan đến hoạt động kinh doanh chính yếu của họ. Các công ty khai thác mỏ không phải là tổ chức phát triển và không có chuyên môn trong công việc như vậy, bất kể họ mong muốn phát triển kinh tế và xã hội của địa phương vì lợi ích của sự ổn định xã hội về lâu dài như thế nào đi nữa. Nhận biết được điều này, nhiều công ty muốn hợp tác với những người có chuyên môn phát triển cộng đồng, hoặc thuê các chuyên gia vào làm việc cho bộ phận phát triển cộng đồng chuyên môn riêng của họ. Dù bằng cách nào đi nữa, họ có thể vô tình cách ly mình ra khỏi mối quan hệ cộng đồng có ý nghĩa cũng như việc đóng góp bền vững. Harvey đã sử dụng thuật ngữ 'lưu động' và 'nội bộ' để mô tả quan điểm của mình về việc tương tác cộng đồng cần được tổ chức tốt nhất như thế nào:

'Lưu động không tốt' liên quan đến việc đơn phương thực hiện các chương trình không liên quan đến 'hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp', do các bên thứ ba hoặc người của công ty không đi liền với phần còn lại của doanh nghiệp quản lý. 'Lưu động tốt' được thực hiện khi việc đưa ra quyết định sẽ có ý kiến đóng góp của người dân địa phương ở tất cả các giai đoạn thực hiện chương trình, bao gồm công nhân viên công ty chủ đạo, tận dụng lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp mình. 'Nội bộ' liên quan đến người dân trong cộng đồng và người của công ty thuộc mọi lĩnh vực trong doanh nghiệp, khai thác kỹ năng và kinh nghiệm của bản thân để nối kết các hoạt động kinh doanh và cộng đồng lại với nhau hầu đem lại kết quả cùng có lợi cho các bên. (Harvey 2013:9)

Các công ty khai thác mỏ và các nhà thầu có chuyên môn để chia sẻ với các cộng đồng trong nhiều lĩnh vực khác nhau như đào tạo nghề, hành chánh, quản lý, tài chính, phục vụ và kho vận, vận hành và bảo dưỡng máy móc, và nâng cao năng lực của nhà cung cấp và nhà thầu địa phương. Khi đối phó với những thách thức của việc phát triển cộng đồng, các công ty khai thác mỏ nên tập trung vào điểm mà lợi thế cạnh tranh và chuyên môn của họ và lợi ích cộng đồng giao nhau.

Các công ty khai thác mỏ vốn đã đóng góp cho các khu vực nơi họ hoạt động bằng nhiều cách, kể cả tiền đóng thuế và các khoản lợi tức đặc quyền khai thác mỏ, việc làm trực tiếp, tạo điều kiện thuận lợi cho các cơ hội kinh doanh và đóng góp các khoản hiến tặng cùng bảo trợ. Một số công ty muốn đóng góp thêm bằng cách tạo thêm cơ hội việc làm và cơ hội kinh doanh bên ngoài ngành khai thác mỏ, và bằng cách hỗ trợ việc phát triển các kỹ năng và năng lực của người dân để họ tìm việc làm trong các ngành công nghiệp khác và sau khi đóng cửa mỏ. Trong bối cảnh cụ thể một số công ty đã tập trung nhiều công lao và công sức về cơ hội việc làm và cơ hội kinh doanh dành cho người dân bản địa, phù hợp với các chính sách của chính phủ nhằm mục đích chuyển người dân bản địa từ người lãnh trợ cấp sang người đi làm. Dù động lực là gì đi nữa, Harvey lập luận rằng các kết quả lớn nhất sẽ đến từ một trường hợp kinh doanh ‘thực tế’ và sử dụng chuyên môn hiện có của mọi lĩnh vực trong toàn doanh nghiệp, không phải là từ việc thiết lập các bối cảnh tạm thời.

Trường hợp nghiên cứu: Viễn kiến Cộng đồng Waihi, Tân Tây Lan—Cố gắng phát triển cộng đồng bền vững

Với mỏ lộ thiên Martha Newmont Waihi Gold ở Waihi, Tân Tây Lan, theo dự kiến sẽ ngưng hoạt động vào năm 2007, cơ quan giám sát địa phương, Hội đồng Huyện Hauraki (Hauraki District Council - HDC) đã thông qua nghị quyết vào tháng 11 năm 2002 đề nghị Newmont thành lập nhóm tư vấn cộng đồng để xem xét mọi vấn đề, kế hoạch và đề xuất để chuẩn bị sẵn sàng cho việc đóng cửa, nộp các kiến nghị lên HDC, và có sẵn thông tin cho công chúng.

Sau nhiều cuộc họp công cộng được nhiều người đến dự, vào tháng 6 năm 2003, Ủy ban Tư vấn Cộng đồng Waihi (Waihi Community Consultation Committee) đã được thành lập và đề ra các hướng dẫn nên thực hiện các cuộc họp như thế nào và nên đưa ra quyết định bằng cách nào. Newmont đồng ý đài thọ chi phí tổ chức và chi phí có liên quan của Ủy ban, sau này chuyển thành Viễn kiến Cộng đồng Waihi (Waihi Community Vision - WCV), và Quỹ Tín thác Viễn kiến Waihi (Vision Waihi Trust) ra đời thực hiện các dự án khả thi được cộng đồng chấp thuận trong cuộc họp công cộng vào tháng 5 năm 2004.

Với mỏ ngầm Favona Newmont bắt đầu hoạt động và mỏ lộ thiên Martha được mở rộng, kế hoạch đóng mỏ vào năm 2007 theo dự kiến đã không xảy ra.

Trong mấy năm liền, WCV cung cấp diễn đàn giao tiếp hai chiều quan trọng, và mối quan hệ trưởng thành và hiệu quả đã hình thành giữa công ty và cộng đồng. WCV đã giúp cho Newmont có thể biết được suy nghĩ của cộng đồng và quan điểm về các khía cạnh liên quan đến khai thác mỏ qua trung gian diễn đàn công khai và được thực hiện độc lập. WCV đã khiến cho Newmont thay đổi một số quan điểm, phương thức và quy trình của họ để đáp ứng cho cộng đồng Waihi tốt hơn. Diễn đàn này giúp cho Newmont có ‘thước đo’ về các hoạt động và hướng đi cho các dự án hỗ trợ cộng đồng.

Ngày đóng mỏ tiếp theo đã được định là vào tháng 12 năm 2011. Với ngày đóng cửa thay đổi này, những mục đích và mục tiêu của nhóm đã được tái khẳng định. Newmont đài thọ cuộc đánh giá độc lập toàn diện chức năng và cấu trúc của WCV vào năm 2008. Điều này mang lại một cuộc ‘kiểm toán’ hữu dụng đối với những mục đích, mục tiêu và hướng đi hiện tại của WCV. Vào năm 2010, WCV xem xét lại các dự án của họ nhằm mục đích xác nhận các giá trị và tầm nhìn của mình và xác định các ý tưởng cho tương lai.

Hoạt động khai thác mỏ ở Waihi đã không kết thúc vào năm 2011. Ngày ngưng hoạt động hiện nay là vào năm 2016 hoặc năm 2017, và có thể được gia hạn thêm. Vì việc ngưng hoạt động thường xuyên được ‘kéo dài’, mục đích ban đầu của WCV đã được điều chỉnh và sửa đổi. Hiện nay, nhóm này họp mỗi quý, nhưng chính sự thành công của các nhóm phụ đã để lại một di sản ngày càng nhiều. Họ tiếp tục thành công trong việc xác định, tài trợ và thực hiện các dự án cộng đồng khác nhau, sử dụng nguồn tài trợ bên ngoài.

Vào năm 2014, Quỹ Tín thác Waihi (Vision Waihi Trust) đã tham gia vào nhiều hoạt động khác nhau, bao gồm những hoạt động sau đây:

- xây dựng Trung tâm Tìm Vàng Waihi (Waihi Gold Discovery Centre) (điểm thu hút khách du lịch)
- các chuyến du khách tham quan bằng xe buýt nhỏ do công ty Newmont Waihi Gold cung cấp
- Trung tâm Tiện ích Cộng đồng Waihi, thực hiện một số chương trình được tiểu bang tài trợ cho cộng đồng địa phương
- trung tâm thể thao tổ chức các sự kiện thể thao đa bộ môn tiêu chuẩn quốc tế, các chương trình dịp bãi trường và nhiều hơn nữa
- Viễn kiến Di sản Waihi (Waihi Heritage Vision), tham gia một số dự án, kể cả dự án lịch sử truyền miệng địa phương và xây đài tưởng niệm các công nhân mỏ, những người đã ra đi để trở đường hầm bên dưới chiến tuyến của kẻ địch trong Chiến tranh Thế giới thứ I.

Dự án xây tượng đài thợ đào đường hầm đã được chính phủ trung ương tài trợ 100.000 đô-la. Theo dự kiến tượng đài này sẽ hoàn tất vào khoảng đầu năm 2016.

Kinh nghiệm Newmont về việc giúp thiết lập và cộng tác WCV đã chứng tỏ có giá trị nhất khi công ty đang tiến dần đến công trình xây dựng và hoạt động mỏ ngầm Correnso của mình, nằm bên dưới các căn nhà ở tại Waihi.

Diễn đàn Cộng đồng Waihi (Waihi Community Forum) được thành lập vào năm 2012 với năm thành viên được bầu lên. Newmont và HDC, mỗi bên chỉ định hai thành viên. Diễn đàn nhận các kết quả giám sát của Newmont và HDC, báo cáo lại cho cộng đồng, quản lý các dự án cải thiện cộng đồng với ngân khoản tài trợ do công ty Newmont cấp và chỉ định các thành viên ban đánh giá độc lập chịu trách nhiệm quản lý quỹ mua bất động sản và hòa giải đơn xin bồi thường thiệt hại.

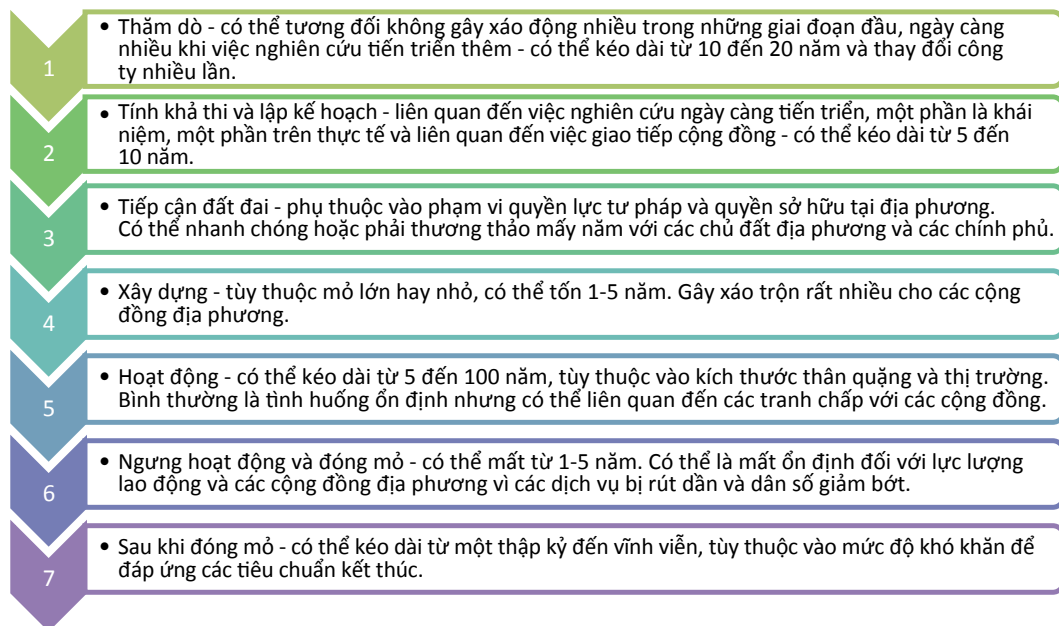
Tài liệu: Newmont Châu Á Thái Bình Dương.



Các thành viên Quỹ Tín thác Waihi ký chứng thư Viễn kiến Quỹ Tín thác Waihi.

2.0 QUAN HỆ CỘNG ĐỒNG SUỐT THỜI GIAN HOẠT ĐỘNG CỦA DỰ ÁN

Dưới đây là phần mô tả tính chất và thời gian của mỗi giai đoạn trong dự án khoáng chất điển hình, từ thăm dò cho đến sau khi ngưng hoạt động.



Tài liệu: C. Macdonald, Công ty TNHH Dịch vụ Xã hội Bền Vững.

Các loại hoạt động giao tiếp và phát triển cộng đồng phù hợp với từng giai đoạn cho từng phần của chương trình phát triển cộng đồng bền vững được mô tả theo hình thức các bảng theo từng tiêu đề dưới đây.¹ Bảng các hoạt động cho từng giai đoạn cung cấp các ví dụ minh họa các loại hoạt động quan hệ cộng đồng có thể cần thiết cho giai đoạn đó trong thời gian của dự án, để chứng minh các hoạt động như vậy có thể được thực hiện trong suốt đời dự án. Các ví dụ này bao gồm các hoạt động giao tiếp và phát triển, từ việc phổ biến thông tin cho đến việc trao quyền. Chúng được cung cấp để biết sơ lược các loại hoạt động mà hoạt động riêng có thể chọn để thực hiện—chúng không có nghĩa là quy tắc, bởi lẽ các hoạt động được liệt kê sẽ không thích hợp cho mọi hoạt động.

¹ Dự thảo các tài liệu chia sẻ của Giáo sư D Brereton, Viện Khoáng sản Bền Vững, Đại học Queensland đã có ích trong việc soạn thảo phần này về chu trình dự án khai thác mỏ.

2.1 Thăm dò

Hoạt động thăm dò ban đầu không xâm phạm gì nhiều và có thể gây chút xáo trộn đối với cuộc sống của cộng đồng, và các nhà địa chất thăm dò, đội ngũ nhân viên của họ có thể xây dựng mối quan hệ tốt với các cộng đồng địa phương.² Một khi công trình thăm dò đạt đến giai đoạn tiến triển xa, và các hoạt động khai hoang và khoan gia tăng, các mối lo ngại và kỳ vọng của cộng đồng cũng có thể leo thang. Các giàn khoan có thể được các thành viên trong cộng đồng không quen thuộc với hoạt động khai thác mỏ coi như là thiết bị khai thác và vì vậy họ có thể đặt nhiều hy vọng được chia sẻ lợi nhuận lớn từ việc khai thác mỏ, mà không biết rằng đa số dự án thăm dò không đi đến giai đoạn phát triển và nếu có đi đến giai đoạn phát triển thậm chí có khi phải mất hàng chục năm. Đây là khoảng thời gian đầy thử thách vì, ngay những giai đoạn sớm nhất, ít nhất sẽ có sự khác biệt giữa quyền lợi của cộng đồng, những người muốn được biết đầy đủ thông tin và mối quan hệ lâu dài và quyền lợi của các nhóm thăm dò, những người muốn giữ kín dữ liệu của mình và những người sẽ bỏ đi nơi khác nếu không có triển vọng đầy hứa hẹn để tiếp tục.

Giao tiếp và phát triển cộng đồng liên quan đến việc thăm dò: ví dụ của các hoạt động

Phân bổ phần lớn thời gian của một hoặc nhiều thành viên trong nhóm cho vai trò nhân viên quan hệ cộng đồng (CRO), đảm bảo rằng họ được đào tạo thích hợp về các cách thức tham khảo ý kiến và biết tế nhị về văn hóa.

Giới thiệu đội ngũ nhân viên với các cộng đồng địa phương và chính quyền địa phương. Thiết lập cuộc đối thoại và đảm bảo rằng cộng đồng có một kênh để đặt câu hỏi và mối lo ngại với đội thăm dò. Phổ biến càng nhiều thông tin về chương trình thăm dò càng tốt, kể cả thông tin sơ lược về tiềm năng của nó, để quản lý kỳ vọng của cộng đồng. Lưu giữ hồ sơ của các hoạt động liên quan đến thành phần có quyền lợi liên quan—các cuộc họp với ai, ngày và các chủ đề chính đã thảo luận, cộng với bất kỳ hành động tiếp theo nào đã được thực hiện. Ghi nhận bất kỳ cam kết nào đã được đưa ra.

Thuê người làm nghiên cứu toàn diện về văn hóa và lịch sử địa phương cùng chính trị hiện thời, và bản đồ thực tế các cộng đồng địa phương và các hoạt động chính của họ. Thu thập dữ liệu nhân khẩu học cơ bản (thành phần dân số tính theo giới tính, y tế, giáo dục và tình trạng kinh tế). Việc này có thể do trường đại học hoặc tham vấn viên địa phương thực hiện hoặc có lẽ do CRO đảm nhận nếu họ có kỹ năng nghiên cứu.

Xác định các ưu tiên phát triển địa phương từ các nhà lãnh đạo cộng đồng và chính quyền địa phương.

Hãy chắc chắn rằng các thành viên cộng đồng không nghĩ ra những kỳ vọng không căn cứ. Đừng hứa hẹn nếu không thể giữ lời. Phục hồi các chỗ hư hỏng như lỗ khoan để ngăn ngừa tai nạn cho gia súc. Tuyển dụng người dân địa phương nếu được và ưu tiên mua sản phẩm địa phương. Nếu chương trình thăm dò tiếp tục trong một năm hoặc lâu hơn, hãy đầu tư vào các chương trình phát triển cộng đồng địa phương đã xác định được thông qua các hoạt động giao tiếp. Đảm bảo rằng phụ nữ được bao gồm trong các chương trình này. Đảm bảo rằng các nhà thầu phụ thực hiện theo đúng các hướng dẫn tương tự như công nhân viên của chính quý vị.

Nếu chương trình thăm dò kéo dài tiếp tục hơn một năm, cập nhật dữ liệu nhân khẩu học cơ bản và đo lường các chỉ dấu mới đối với các dữ liệu cơ bản ban đầu để đánh giá những thay đổi, đặc biệt là nếu các chỉ dấu liên quan đến các hoạt động dự án hoặc các chương trình cộng đồng. Báo cáo cho giới quản lý biết và phổ biến thông tin với các thành viên cộng đồng.

2 Hiện nay có chi tiết hướng dẫn trực tuyến về phương thức tốt nhất đối với việc thăm dò khi đăng ký miễn phí với trang mạng tài liệu Môi trường Xuất sắc trong Thăm dò PDAC (PDAC Environmental Excellence in Exploration) tại <http://www.pdac.ca/e3plus/index.aspx>.

2.2 Tính khả thi và lập kế hoạch

Các công trình nghiên cứu khả thi được thực hiện ngay khi dự án đã được chứng minh là có tiềm năng thực sự theo góc nhìn về mặt kỹ thuật và tài chính. Các tiêu chuẩn xã hội và chính trị cũng phải là một phần của công trình nghiên cứu khả thi toàn diện, vì chúng có thể có ảnh hưởng đáng kể đến khả năng phát triển dự án. Ngoài việc kiểm tra tỉ mỉ về kinh tế xã hội, dữ liệu bổ sung cần được thu thập để xây dựng một cơ sở xã hội và văn hóa và xác định các bên có quyền lợi liên quan. Các đánh giá ban đầu nên được thực hiện đối với các tác động có thể xảy ra về mặt kinh tế xã hội, và chi tiết phân tích các bên có quyền lợi liên quan phải được sử dụng trong việc đánh giá tính khả thi về môi trường kinh tế xã hội của dự án đã dự tính. Chi phí dự kiến của các kế hoạch giảm thiểu tác động kinh tế xã hội cần được kết hợp vào quá trình tính toán phí tổn của tính khả thi. Nếu dự án đã có sẵn hoặc đã trải qua giai đoạn thăm dò một thời gian dài, thì nên thực hiện cuộc đánh giá về những di sản quan hệ cộng đồng.

Tính khả thi và kế hoạch giao tiếp và phát triển cộng đồng: ví dụ của các hoạt động

Nhờ người có chuyên môn phù hợp trong nội bộ hoặc tham vấn viên tham gia việc thu thập dữ liệu cơ sở xã hội và đánh giá tác động. Nếu các hoạt động định nghĩa dự án, thu thập dữ liệu cơ bản và công nhân viên thay đổi thực tế ngày càng tăng, thì cũng tăng số lượng CRO để đảm bảo rằng các cộng đồng có thể được biết thông tin về sự phát triển. Đảm bảo rằng các nhà thầu tuân thủ các hướng dẫn về trách nhiệm xã hội của công ty quý vị.

Tăng mức độ và phạm vi của việc tương tác giữa công ty và cộng đồng hoặc các đại diện của chính phủ. Các cơ hội quan trọng tồn tại cho công ty giao tiếp với các cộng đồng địa phương để thông báo cho họ biết về các bối cảnh phát triển mở có thể diễn ra và thời điểm xảy ra. Hãy dành thời gian lắng nghe và tìm hiểu về những ưu tiên của cộng đồng, mối quan tâm và v.v. Lưu sổ sách các hoạt động giao tiếp với các bên có quyền lợi liên quan, các vấn đề đã thảo luận, mối quan ngại, những cam kết đã đưa ra và những cam kết đã hoàn thành.

Công trình nghiên cứu dữ liệu cơ bản chi tiết cần bao gồm việc thu thập các dữ liệu phụ và tạo ra dữ liệu chính về định lượng và định tính bằng các bản câu hỏi thăm dò ý kiến của các hộ gia đình, nhóm đối tượng thảo luận và các cuộc phỏng vấn với các bên có quyền lợi liên quan. Tổ chức các nhóm đối tượng riêng cho phụ nữ, thiếu nữ và nam thanh niên, người cao niên, người khuyết tật và bất kỳ nhóm thiểu số nào về tôn giáo, dân tộc trong cộng đồng. Công trình đánh giá tác động, bao gồm việc soạn thảo các kế hoạch giảm thiểu tác động, nên do chuyên gia có năng lực thực hiện. Thiết lập một sự hiểu biết rõ ràng hơn về nhu cầu và chi phí về mặt xã hội, môi trường và phát triển.

Việc quản lý các kỳ vọng sẽ ngày càng trở nên quan trọng hơn, đòi hỏi phải tăng thêm các hoạt động truyền thông mạnh hơn và mở rộng hơn. Cần thận giải thích những điểm không chắc chắn của việc phát triển dự án. Tăng cường nỗ lực phục hồi khi các hoạt động làm xáo trộn mặt đất gia tăng. Tăng ngân khoản cho các khoản đầu tư cộng đồng.

Mở rộng tập hợp các chỉ dấu kinh tế xã hội sẽ được thu thập ít nhất mỗi năm từ tập hợp dữ liệu cơ bản. Bao gồm các chỉ dấu giới tính cụ thể. Tăng giám sát để theo kịp các hoạt động gia tăng của công ty, cả về các cuộc nghiên cứu khả thi và các chương trình đầu tư cộng đồng. Xem xét lại các tài liệu giao tiếp các bên có quyền lợi liên quan để biết ý kiến phản hồi của cộng đồng.

2.3 Tiếp cận đất đai

Tiếp cận đất đai cho dự án khai thác mỏ có thể liên quan đến việc di dời thực tế hoặc kinh tế của các thành viên cộng đồng, làm gián đoạn cuộc sống cộng đồng. Nếu các hoạt động của dự án làm gián đoạn các hoạt động sinh kế của người dân lân cận, ngay cả khi chỉ là tạm thời (ví dụ như trong quá trình xây dựng), đó là hình thức xáo trộn về kinh tế. Nếu người dân phải bỏ nhà cửa, đất đai của họ vì dự án, đó là hình thức xáo trộn thực tế, hoặc tái định cư. Trong bối cảnh nước Úc, điều này có thể là hình thức dự án mua lại bắt buộc nhà cửa hoặc đất đai, có thể gây ra vấn đề bất mãn và không hài lòng đối với các chủ sở hữu nhà phải dọn đi và gây trì hoãn đối với những thành phần ủng hộ dự án. Vấn đề xáo trộn kinh tế có thể do các tác động đối với đất nông nghiệp hoặc đường lộ giao thông.

Chính phủ Úc hỗ trợ tình trạng cùng hiện hữu của các ngành công nghiệp dựa trên đất đai ở vùng nông thôn và tỉnh lỵ của Úc thông qua phương pháp dựa trên bằng chứng đáng tin, căn cứ vào các nguyên tắc chung của Chương trình Đất đai Đa dụng (Multiple Land Use Framework) mà Hội đồng Thường trực về Năng lượng và Tài nguyên (Standing Council on Energy and Resources) đã ủng hộ vào tháng 12 năm 2013 để đáp ứng với các xung đột phát sinh từ việc tiếp cận đất đai và sử dụng đất đai. Chương trình này công nhận sự phát triển của nhiều ngành công nghiệp của Úc dựa trên việc tiếp cận đất đai và phải đáp ứng nhu cầu khác nhau của các bên có quyền lợi liên quan, kể cả các giá trị về kinh tế, môi trường, di sản, xã hội và văn hóa.

Tiếp cận đất đai cho dự án bắt đầu bằng việc mua các hợp đồng thuê thăm dò. Sau khi công trình nghiên cứu khả thi đã chứng minh khả năng kinh tế của dự án và đã mua hợp đồng thuê lâu dài hơn, thì sẽ cần thêm đất đai để phát triển dự án và xây dựng nhà ở, đường lộ giao thông, sân bay, đường ống, kho bãi và các cơ sở khác. Có thể cần phải thương thảo đáng kể trong từng giai đoạn phát triển để công ty có thể được phép tiếp cận đất đai, và điều này sẽ liên quan đến tham khảo ý kiến và giao tiếp với các cộng đồng địa phương, chủ đất, người chăn thả gia súc, nông gia, các chủ sở hữu truyền thống và các chính phủ để đạt được thỏa thuận khả thi. Thậm chí nếu có thể có được hợp đồng thuê từ các chính phủ mà không tích cực giao tiếp với các bên có quyền lợi liên quan tại địa phương, đây không phải là điều khôn ngoan từ góc độ quan hệ cộng đồng, vì thế nào cũng sẽ dẫn đến sự oán hận và bất đồng về lâu dài.

Quyền sở hữu đất đai của Thổ dân và đạo luật di sản văn hóa tại Úc đòi hỏi các hình thức bồi thường cụ thể phải được trả cho người có quyền sở hữu truyền thống đối với đất đai.³ Những thành phần ủng hộ dự án thành công biết rằng đồng ý với hình thức và mức bồi thường với các cộng đồng địa phương, cá nhân bị ảnh hưởng, lý tưởng nhất là có sự tham gia của chính quyền địa phương và các cơ quan hỗ trợ cộng đồng, là cách tốt nhất để xây dựng các mối quan hệ cộng đồng hài hòa. Việc bồi thường có thể là bằng tiền mặt hoặc hiện vật, các hình thức thích hợp sẽ được quyết định trong quá trình tham vấn và thương thảo. Có thể là cần phải cung cấp một số hình thức bồi thường cho cộng đồng nói chung, cũng như các cá nhân và hộ gia đình. Dù các yếu tố cụ thể của một thỏa thuận tiếp cận đất đai, quá trình bồi thường là gì đi nữa, các công ty nên sử dụng các chuyên gia có trình độ chuyên môn để hướng dẫn các cuộc thương thảo về những gì có thể là lĩnh vực phức tạp đối với việc giao tiếp cộng đồng.

3 Muốn biết thêm thông tin, đọc *Working with Indigenous communities (Hợp tác với các cộng đồng bản địa)* trong bộ cẩm nang này

Giao tiếp và phát triển cộng đồng liên quan đến việc tiếp cận đất đai: ví dụ của các hoạt động

Nhiều khi cần phải có thêm nhân viên quan hệ cộng đồng để giao tiếp với các thành viên của cộng đồng trong các cuộc thảo luận và thương thảo về vấn đề tiếp cận đất đai. Tất cả các nhà thầu, dù là xây dựng hoặc làm các công việc khác, đều phải ký hợp đồng để làm theo chủ trương của công ty về các thủ tục và hướng dẫn về trách nhiệm xã hội.

Một chương trình thông tin liên lạc và tham khảo ý kiến tăng cường sẽ cần phải được thực hiện để giúp các cộng đồng và các bên có quyền lợi liên quan hiểu các tác động của các thỏa thuận tiếp cận đất đai và các tác động đối với di sản văn hóa. Bao gồm tất cả các thành phần trong cộng đồng trong việc tham khảo ý kiến, kể cả phụ nữ, thanh niên, người cao niên và người khuyết tật. Có thể cần phải thực hiện các chương trình bồi thường đặc biệt. Một thủ tục khiếu nại để tiếp cận sẽ cần phải được thành lập và hoạt động.

Thuê người chuyên nghiệp để họ tiến hành đánh giá về di sản văn hóa và việc sử dụng đất, khi cần thiết. Thực hiện công trình xác định các bên có quyền lợi liên quan và phân tích toàn diện. Rà soát các đánh giá tác động đã được thực hiện ở giai đoạn khả thi. Đảm bảo rằng tất cả các nghiên cứu và đánh giá đều đặc biệt bao gồm phụ nữ, trẻ em, người cao niên cùng người khuyết tật và các tác động khác nhau mà họ có thể gặp phải.

Thiết kế các kế hoạch quản lý chi tiết và các hướng dẫn về trách nhiệm xã hội và thủ tục đối với việc tiếp cận đất đai, các tác động kinh tế xã hội và di sản văn hóa đã xác định bởi các đánh giá tác động. Cân nhắc tác động khác nhau đối với phụ nữ, trẻ em, người cao niên, người khuyết tật và các nhóm thiểu số.

Chọn các chỉ dấu sử dụng đất và bảo vệ di sản văn hóa để bao gồm trong quá trình giám sát và đánh giá. Phân chia dữ liệu theo giới tính, nếu có thể.

2.4 Xây dựng

Giai đoạn xây dựng của dự án khai thác mỏ hoặc các kim loại thường không kéo dài (có thể là trong một hoặc hai năm), nhưng là thời gian có rất nhiều hoạt động diễn ra và thường cần có lực lượng lao động lớn, tạm thời, hoặc cả hai. Phần lớn các hoạt động xây dựng sẽ diễn ra nội trong ranh giới mỏ đã thuê, nhưng thường cũng có rất nhiều hoạt động xây dựng thêm liên quan đến cơ sở hạ tầng như đường lộ giao thông, đường băng, đường dây điện, đường ống dẫn nước, một số hoặc tất cả đều có thể được đặt gần nơi người dân sinh sống và làm việc. Tác động xây dựng thực tế này có liên quan đến những vấn đề phiền hà về xe cộ giao thông gia tăng, bụi bặm, tiếng ồn và đèn chiếu sáng, tất cả đều có thể gây phiền nhiễu cho khu vực láng giềng.

Các tác động kinh tế có thể đem lại lợi ích, chẳng hạn như khi hoạt động doanh nghiệp gia tăng vì có thêm công nhân viên sẽ giúp nền kinh tế địa phương tăng mạnh. Chúng cũng có thể là tác động tiêu cực, như nhu cầu có thể gây ra vấn đề lạm phát, giá cả tăng đối với người dân và áp lực đối với các dịch vụ địa phương hiện có, giảm bớt chất lượng cuộc sống đối với các thành viên trong cộng đồng địa phương. Các nhân viên quản lý dự án khai thác mỏ cần phải biết những tác động này của việc xây dựng và có biện pháp để giảm thiểu chúng. Các hình thức phù hợp nhất để giảm thiểu vấn đề có thể được xác định trong tinh thần hợp tác khi giao tiếp với cộng đồng địa phương.

Giao tiếp và phát triển cộng đồng liên quan đến việc xây dựng: ví dụ của các hoạt động

Cần có thêm nhân viên quan hệ cộng đồng để thực hiện các hoạt động giao tiếp cộng đồng tăng cường, như các xáo trộn do việc xây dựng gây ra thế nào cũng dẫn đến việc tăng cao tương tác quan hệ cộng đồng. Tùy thuộc vào dự án lớn nhỏ và tác động của nó, nhiều khi cần phải nhờ chuyên gia đánh giá các tác động do việc xây dựng gây ra và lập kế hoạch cho các hoạt động quản lý giảm nhẹ trong cương vị nhân viên hoặc tham vấn viên. Các kế hoạch giảm thiểu tác động và các biện pháp đo lường cần phải có sẵn trước khi các hoạt động gây xáo trộn lớn bắt đầu. Tất cả nhân viên tương tác với các thành viên cộng đồng cần được đào tạo về nhận thức văn hóa. Tất cả các nhà thầu, dù là xây dựng hoặc làm các công việc khác, đều phải ký hợp đồng để làm theo chủ trương của công ty về các thủ tục và hướng dẫn về trách nhiệm xã hội.

Tổ chức chương trình thông tin liên lạc và tham khảo ý kiến tăng cường để giúp các cộng đồng và các bên có quyền lợi liên quan hiểu những gì sẽ xảy ra trong quá trình xây dựng. Tất cả các thành phần trong cộng đồng nên được bao gồm trong các cuộc tham khảo ý kiến, kể cả phụ nữ, thanh niên, người cao niên và người khuyết tật. Thiết lập một gian hàng để phổ biến thông tin trong một thị trấn địa phương có thể có ích cho việc trao đổi thông tin. Các chương trình bồi thường đặc biệt có thể cần phải được thực hiện đối với các tác động tạm thời của việc xây dựng. Một thủ tục khiếu nại dễ tiếp cận sẽ cần phải được thành lập và hoạt động.

Nhờ người có trình độ chuyên môn tiến hành đánh giá tác động xã hội toàn diện, nếu cần thiết, tùy theo luật địa phương và kỳ vọng và mức độ dự kiến của tác động. Tiến hành thêm Các công trình nghiên cứu dữ liệu cơ bản nếu cần thiết, chẳng hạn như nghiên cứu về sức khỏe cộng đồng và nghiên cứu về di sản văn hóa. Thực hiện công trình xác định các bên có quyền lợi liên quan và phân tích toàn diện. Đảm bảo rằng tất cả các nghiên cứu và đánh giá đều đặc biệt bao gồm phụ nữ, trẻ em, người cao niên cùng người khuyết tật và các tác động khác nhau mà họ có thể gặp phải.

Thiết kế các kế hoạch quản lý chi tiết và các hướng dẫn về trách nhiệm xã hội và thủ tục đối với các tác động của dự án đã được xác định bởi các đánh giá tác động. Cần nhắc tác động khác nhau đối với phụ nữ, trẻ em, người cao niên, người khuyết tật và các nhóm thiểu số. Quản lý các tác động của giai đoạn xây dựng tuy tạm thời nhưng gây ra nhiều xáo trộn, bằng sự giao lưu và bồi thường, và mặc dù việc này tốn rất nhiều công sức nhưng rất quan trọng để có được mối quan hệ tốt trong tương lai. Các kế hoạch giảm thiểu tác động cần phải có sẵn trước khi việc xây dựng bắt đầu. Đảm bảo rằng công nhân xây dựng làm theo các quy định về trách nhiệm xã hội của công ty.

Chọn một tập hợp toàn diện các chỉ dấu kinh tế xã hội làm cơ sở cho việc giám sát và đánh giá. Phân chia dữ liệu theo giới tính, nếu có thể.

2.5 Các hoạt động

Giai đoạn hoạt động của một dự án khai thác hầm mỏ đôi khi được coi là ‘trạng thái ổn định’ và có thể kéo dài trong nhiều năm, tùy thuộc vào tầm cỡ và tính chất của dự án. Sự ổn định của thời gian sinh lợi này của một mỏ do đó đem lại cơ hội lý tưởng nhất cho các chương trình phát triển cộng đồng bền vững. Sẽ có thời gian để phát triển và thực hiện các chương trình dài hạn được xác định tại địa phương được thiết kế với sự hợp tác với các thành viên cộng đồng và các bên có quyền lợi liên quan khác. Các mối quan hệ đối tác được thành lập và nuôi dưỡng để thiết kế, thực hiện và giám sát chương trình, tập trung vào việc tham gia của cộng đồng.

Giao tiếp và phát triển cộng đồng liên quan đến các hoạt động: ví dụ của các hoạt động

Sẽ cần có một nhóm đầy đủ các nhân viên quan hệ cộng đồng, cộng với sự hỗ trợ của các chuyên gia bên ngoài nếu cần thiết. Nhân viên đủ năng lực đã được đào tạo hoặc có kinh nghiệm thích hợp về khoa học xã hội hay phát triển cộng đồng sẽ là yếu tố cần thiết. Nhân số của nhóm này sẽ phụ thuộc vào tầm cỡ của các hoạt động, địa bàn và tính phức tạp của nó. Ngân sách hỗ trợ thích đáng sẽ là điều cần thiết để tài trợ cho các chương trình đầu tư cộng đồng và giảm nhẹ tác động. Việc bao gồm các nhân viên thuộc các bộ phận khác nhau của hoạt động này, và ở các cấp khác nhau, sẽ giúp thiết lập một cơ sở bao quát cho việc giao tiếp cộng đồng.

Các mối quan hệ hợp tác và quan hệ đối tác chặt chẽ, ổn định cần được nuôi dưỡng. Thiết lập và duy trì việc giao tiếp thường xuyên với toàn bộ các bên có quyền lợi liên quan, theo đúng mức độ quan tâm của họ trong dự án, để người dân được biết thông tin đầy đủ về các hoạt động vận hành. Các thỏa thuận về các chương trình đầu tư cộng đồng có thể được ký kết với các cộng đồng bị ảnh hưởng. Việc thường xuyên cập nhật việc xác định và phân tích các bên có quyền lợi liên quan và lưu trữ hồ sơ phù hợp sẽ giúp cho việc giao tiếp cộng đồng đạt được thành công. Thủ tục khiếu nại phải hoạt động đầy đủ và bao gồm cả việc sử dụng dịch vụ hòa giải trung gian của bên thứ ba có uy tín.

Thiết kế chương trình đầy đủ các khoản đầu tư cộng đồng theo cách hợp tác với các thành viên cộng đồng và các đối tác khác, luôn để ý đến nhu cầu cho sự bền vững của các sáng kiến. Đảm bảo rằng tất cả các thành phần trong cộng đồng đều có thể tham gia, bao gồm cả phụ nữ, thanh niên và người cao niên hoặc người khuyết tật. Tiếp tục thu thập dữ liệu để theo dõi và đo lường tác động đối với các chỉ dấu đã được chọn từ các công trình nghiên cứu cơ bản. Các chỉ dấu phải bao gồm các thay đổi về kinh tế, xã hội, y tế, giáo dục, doanh nghiệp nhỏ và dân số. Tiến hành công trình nghiên cứu bổ sung, nếu cần có dữ liệu mới vì những hoàn cảnh thay đổi, chẳng hạn như mở rộng hoạt động. Cập nhật các thay đổi và phát triển cộng đồng.

Điều chỉnh chương trình khi cần thiết để đảm bảo rằng những tác động tiêu cực của các hoạt động được giảm thiểu và tác động tích cực đem lại kết quả cải thiện đời sống cộng đồng thông qua đầu tư và hỗ trợ dự án. Duy trì chương trình giao lưu mạnh mẽ để đảm bảo rằng những kỳ vọng quá mức sẽ được giảm bớt và những kỳ vọng thực tế được đáp ứng và thấy được đáp ứng. Giải quyết các khiếu nại trước khi chúng trở thành vụ tranh chấp. Một tập hợp đầy đủ các hướng dẫn về cách ứng xử xã hội có trách nhiệm nên được áp dụng với công nhân viên vận hành và các nhà thầu, bao gồm cách ứng xử công nhân viên, tôn trọng văn hóa, di sản, tham nhũng, nhân quyền và an toàn cộng đồng.

Thường xuyên và toàn diện, giám sát và đánh giá đầy đủ các chỉ dấu kinh tế xã hội theo định kỳ, phân chia theo giới tính, nếu được. Thường xuyên báo cáo về tiến độ và những thách thức cho giới quản lý công ty, nhân viên phụ trách dự án, các cổ đông và toàn bộ các bên có quyền lợi liên quan ở địa phương và nơi khác. Báo cáo về dữ liệu giải quyết khiếu nại.

2.6 Ngưng hoạt động và đóng mỏ

Việc lập kế hoạch đóng mỏ có thể là khó khăn đối với các nhân viên quản lý mỏ và các nhà lãnh đạo cộng đồng, vì điều này báo hiệu hoạt động sẽ chấm dứt và nói chung mọi người thường thích tập trung vào năng suất hiện tại và kéo dài thời hạn của tình trạng phồn vinh. Việc lập kế hoạch đóng cửa trước dù sao cũng là điều khôn ngoan vì ngay cả những mỏ có thời gian hoạt động thật lâu dài có thể bị buộc phải đóng cửa bất ngờ vì lý do này hay lý do khác, gây bất ổn về kinh tế cho công nhân viên, các cộng đồng địa phương và các chính phủ. Việc có kế hoạch đóng cửa có thể giúp giảm thiểu cú sốc khi đóng cửa đột ngột và tạo điều kiện để lập kế hoạch phát triển cộng đồng bền vững.

Nhiều dự án phát triển lập các kế hoạch đóng mỏ khái niệm trong khuôn khổ giai đoạn khả thi và lập kế hoạch của họ và cập nhật thường xuyên, ít nhất mỗi 5 năm. Kết hợp việc lập kế hoạch đóng cửa là một phần tốt đẹp của việc lập kế hoạch cho sự bền vững của cộng đồng lâu dài về sau này có thể là nền tảng vững vàng cho các mối quan hệ công ty–cộng đồng vững chắc.⁴ Tốt nhất là việc lập kế hoạch đóng cửa sẽ bao gồm sự tham gia của các thành viên cộng đồng, chính phủ địa phương và khu vực và các đối tác phát triển và sẽ được cập nhật thường xuyên trong khuôn khổ lịch trình lập kế hoạch khai thác mỏ thường lệ.

Giao tiếp và phát triển cộng đồng liên quan đến việc ngưng hoạt động và đóng mỏ: ví dụ của các hoạt động

Các nhân viên quan hệ cộng đồng nên được phân bổ cho việc lập kế hoạch đóng mỏ, có lẽ là bán thời gian vào lúc đầu của một hoạt động và toàn thời gian khi sắp tới thời điểm đóng cửa, có lẽ tăng cường thêm nhân viên. Nhờ chuyên gia tư vấn, khi cần thiết, từ người có kinh nghiệm lập kế hoạch đóng mỏ.

Giao tiếp với cộng đồng địa phương và các bên có quyền lợi liên quan khác trong việc lập kế hoạch cho sự phát triển bền vững sau khi dự án kết thúc và nghỉ xa hơn về việc sử dụng các cơ sở của mỏ trong tương lai. Khi sắp ngưng hoạt động, chẳng hạn như 5 năm trước thời điểm này, thành lập ủy ban lập kế hoạch đóng mỏ với ý kiến đóng góp của cộng đồng.

Tiến hành đánh giá tác động xã hội của việc đóng cửa mỏ để xác định xem việc này sẽ ảnh hưởng đến cộng đồng địa phương và các lựa chọn đối với việc sử dụng đất đai và cơ sở của dự án trong tương lai như thế nào. Đảm bảo rằng việc đánh giá sẽ bao gồm các tác động khác nhau đối với phụ nữ, thanh thiếu niên, người cao niên, người khuyết tật và bất kỳ nhóm thiểu số sắc tộc hay tôn giáo nào trong cộng đồng. Việc đánh giá này nên được thực hiện ở một cấp độ khái niệm khi dự án bắt đầu và sau đó sẽ được cập nhật thường xuyên và xem xét lại. Việc này ngày sẽ càng chi tiết hơn khi sắp tới thời điểm đóng cửa.

Đảm bảo rằng các bên có quyền lợi liên quan hiểu rằng các cuộc thảo luận về việc lập kế hoạch đóng mỏ không có nghĩa là việc này sắp xảy ra mà là để lập kế hoạch cho sự bền vững lâu dài của các chương trình cộng đồng. Lập các kế hoạch quản lý tác động bao gồm tất cả các thành phần trong cộng đồng.

Bao gồm các thay đổi đối với các kế hoạch đóng cửa trong báo cáo định kỳ hàng năm cho giới quản lý, đặc biệt là nếu nguyên nhân của những thay đổi này là do ý kiến đóng góp của cộng đồng.

4 Các tài liệu tham khảo hữu ích về việc lập kế hoạch đóng mỏ là ICMM, *Planning for integrated mine closure: Toolkit*, 2008 (ICMM, *Lập kế hoạch đóng mỏ tích hợp: Bộ công cụ*), 2008, <http://www.icmm.com/document/310>; và cẩm nang *Mine closure (Đóng cửa mỏ) trong loạt cẩm nang này*.

2.7 Sau khi đóng cửa mỏ

Việc lập kế hoạch phát triển cộng đồng bền vững tự động bao gồm việc hoạch định cho thời gian sau khi đóng dự án khai thác mỏ. Tùy thuộc vào tính chất của từng cộng đồng địa phương và mối quan hệ với mỏ, có thể tiếp tục có những nghĩa vụ xã hội và cộng đồng, kể cả đối với việc giám sát liên tục tác động đối với môi trường và các điều kiện xã hội. Một số dự án hoặc dịch vụ có thể cần được hỗ trợ tiếp tục trong một khoảng thời gian cho đến khi chúng trở thành tự lực cánh sinh hoặc được tổ chức khác phụ trách. Cần có sẵn các kế hoạch chắc chắn và được chấp nhận rộng rãi trong quá trình chuyển đổi từ hỗ trợ của mỏ đến độc lập, tốt nhất trước khi đóng mỏ. Các kế hoạch phải bao gồm việc phân định rõ ràng về các trách nhiệm và các tiêu chuẩn để xác định khi nào các nghĩa vụ của dự án khai thác mỏ sẽ chấm dứt. Nếu không, thời gian bảo trì sau khi đóng mỏ có thể sẽ dài hơn so với thời gian sản xuất.

Giao tiếp và phát triển cộng đồng sau khi đóng cửa mỏ: các hoạt động tiêu biểu

Nhân viên có thể cần phải tiếp tục hỗ trợ các chương trình trách nhiệm xã hội sau khi hoạt động khai thác mỏ kết thúc. Các nhà cung cấp dịch vụ bên ngoài có thể là tổ chức thích hợp để tiếp nhận trách nhiệm nhân viên khi các hoạt động của công ty giảm dần.

Các cộng đồng địa phương và các bên có quyền lợi liên quan khác cần phải được tham khảo ý kiến thường xuyên để họ luôn biết thông tin cập nhật về các chương trình sau khi đóng mỏ.

Sau khi khoảng thời gian giám sát được đồng ý với các cộng đồng bị ảnh hưởng và cơ quan giám sát (thường là trong một vài năm), thực hiện công trình nghiên cứu hoàn tất về tình hình kinh tế xã hội khi dự án chấm dứt.

Cung cấp đủ khóa đào tạo và xây dựng năng lực cho các doanh nghiệp cộng đồng bền vững. Cung cấp thêm hỗ trợ cho các thành phần dễ bị tổn thương trong cộng đồng, như phụ nữ, trẻ em, người cao niên và người khuyết tật, khi cần thiết. Quản lý quá trình chuyển đổi từ hỗ trợ có sẵn trong thời gian hoạt động của dự án sang độc lập sau khi đóng mỏ bằng cách dần dần bỏ bớt các hỗ trợ của công ty. Sử dụng các cơ chế hỗ trợ thay thế nếu cần thiết và khả thi.

Theo dõi tiến triển của các chương trình trách nhiệm xã hội về mặt bền vững và độc lập. Báo cáo về sự hoàn tất công trình nghiên cứu với giới quản lý công ty và các bên có quyền lợi liên quan bên ngoài.

Tốt nhất là việc lập kế hoạch cho các hoạt động sau khi đóng mỏ cần phải bắt đầu sớm trong thời hạn của hoạt động. Các hoạt động phát triển và giao tiếp tập trung vào các hoạt động này phải được thực hiện song song với việc quản lý hoạt động. Trong cẩm nang *Đóng cửa mỏ* trong bộ cẩm nang này có thêm thông tin chi tiết về các cách thức ngưng hoạt động.⁵

⁵ Cũng đọc thêm *Planning for integrated mine closure: Toolkit*, London, 2008 (ICMM, *Lập kế hoạch đóng mỏ tích hợp: Bộ công cụ*), London, 2008, <http://www.icmm.com/document/310>.

Trường hợp nghiên cứu: Mỏ Century, Queensland—Lập kế hoạch với cộng đồng cho sự bền vững sau khi đóng cửa

Mỏ Century của MMG là mỏ kẽm lớn và hoạt động chế biến ở vùng thấp Vịnh Carpentaria nằm về phía tây bắc bang Queensland, đây là khu vực hẻo lánh với người thổ dân bản địa khá đông. Mỏ này hoạt động trên cơ sở bay ra bay vào, sử dụng lực lượng lao động tại Townsville, Mount Isa, Cairns và các nơi khác trên nước Úc, cũng như các cộng đồng vùng Vịnh. Century chế biến quặng thành phẩm của mình vào tháng 1 năm 2016 sau 15 năm hoạt động.

Nhằm để chứng minh phương thức tiên tiến về cách quản lý việc ngưng khai thác mỏ và sản xuất tại Century, MMG đã bắt đầu lập kế hoạch cho mục đích này trước đó vài năm. Việc lập kế hoạch đóng cửa mỏ Century của MMG bao gồm sự tham gia của cộng đồng trong việc đánh giá các tác động của hoạt động và lập kế hoạch cho tương lai.

Thỏa thuận các Cộng đồng vùng Vịnh (Gulf Communities Agreement - GCA) là thỏa thuận về sử dụng đất đai toàn diện được thương thảo vào năm 1997 giữa các nhà khai thác mỏ (Công ty TNHH Century Kẽm), Chính phủ Queensland và bốn nhóm chủ sở hữu truyền thống trong khu vực: Waanyi, Kukatj, Gkuthaarn và Minginda. Thỏa thuận này đã được tái duyệt mỗi năm năm sau năm 1997. MMG thuê Trung tâm Trách nhiệm Xã hội trong Khai thác Mỏ của Đại học Queensland thực hiện cuộc tái duyệt mỗi năm năm lần thứ 3 vào năm 2012.¹ Ủy ban Tư vấn Liên lạc Century (Century Liaison Advisory Committee), được thành lập theo GCA, có các đại diện của tất cả các bên ký kết GCA và có trách nhiệm giám sát tổng quát đối với cuộc tái duyệt này. Trường hợp nghiên cứu này đã được đúc kết từ một số các báo cáo được công bố như trong khuôn khổ quá trình lập kế hoạch tái duyệt và đóng mỏ cộng với ý kiến đóng góp của đội Quan hệ Đối tác Cộng đồng & Các bên có quyền lợi liên quan (Community & Stakeholder Partnerships) của Century.

GCA ghi những nguyện vọng của các nhóm có quyền sở hữu đất của Thổ dân ưng thuận việc khai thác mỏ trên đất của họ, theo bốn chủ đề chính: cải thiện kinh tế; bảo vệ đất đai và môi trường; giữ cho văn hóa và truyền thống của thổ dân được vững mạnh; và cải thiện xã hội và các cộng đồng mạnh mẽ hơn. Đây là lời diễn đạt ngắn gọn về những gì quan trọng đối với các bên thổ dân vào thời điểm GCA được thương thảo và làm cơ sở cho việc thăm dò được tiến hành tại một số lĩnh vực. Dù cuộc tái duyệt năm 2012 thấy rằng một số nguyện vọng của các nhóm có quyền sở hữu đất của Thổ dân đã không đạt được, điều đó không có nghĩa là GCA bị 'thất bại' hoặc đã có sự thiếu tuân thủ. Thay vào đó, cuộc tái xét và quá trình lập kế hoạch đóng mỏ đã đem lại cơ hội để xem xét những hành động nào khác có thể được thực hiện để đạt được những nguyện vọng này trong khoảng thời gian còn lại đối với mỏ Century. Chủ yếu trong số những nguyện vọng chưa được hoàn thành là những phương tiện để nâng cao tính độc lập kinh tế của các cộng đồng trong khi vẫn duy trì nền tảng và liên kết văn hóa của họ với vùng đất.

Sau khi thực hiện bước quan trọng về nghiên cứu tập trung và giao tiếp với các thành viên cộng đồng về các nguyện vọng, nhu cầu và ưu tiên của họ, và với các bên có quyền lợi liên quan bổ sung về những thách thức và yêu cầu đối với việc lập kế hoạch phát triển cộng đồng bền vững, Century tiến tới để bắt đầu hợp tác với các cộng đồng chủ nhà nhằm hướng tới việc đóng cửa mỏ bền vững và có ý kiến đóng góp của các bên và kế hoạch sau khi đóng cửa đối với dự án khai thác mỏ.

¹ Everingham và cộng sự. (2013).

Một trong những mối bận tâm chính của cộng đồng khi xem xét việc đóng mỏ Century là triển vọng việc làm trong tương lai cho giới trẻ. Vì vậy, vào năm 2014, Century đã đổi sang mô thức người sử dụng lao động—chủ nhân đối với tất cả các người học việc và học nghề mới. Trước đây, tất cả người học việc và học nghề được giao vai trò ngay tại mỏ Century của MMG ở Lawn Hill hoặc hoạt động cảng tại Karumba.

Century công nhận những hạn chế của vai trò tại mỏ dành cho người học việc vì thời gian có hạn, vì công việc tại mỏ không bền vững về lâu dài bởi lẽ sản xuất sẽ chấm dứt vào giữa năm 2015. Công ty này quyết định tìm hiểu mô thức mới, qua đó chủ sử dụng lao động bên ngoài mỏ sẽ được mời nhận người học việc và người học nghề.

Vào năm 2014, 32 thanh niên địa phương đã được đưa sang các chủ lao động ở các thị trấn nơi họ cư ngụ và vào năm 2015 sẽ có nhiều người nữa.

Theo mô thức mới, Century trả lương cho người học việc và người học nghề và hỗ trợ cũng như diu dắt họ. Theo như MMG Century có thể xác định, công ty này là công ty duy nhất trong số các công ty tài nguyên thiết lập mô thức người sử dụng lao động—chủ nhân đối với người học việc và người học nghề của công ty.

Chương trình đào tạo 10 tuần ban đầu tại Myuma, gần Camooweal ở phía tây bắc tiểu bang Queensland, tiếp theo là một tuần tại công ty ở Lawn Hill trước khi người học việc bắt đầu công việc của họ, cũng giúp người tham gia hòa nhập với những thanh niên khác từ các công ty và các tổ chức khác nhau trên toàn tiểu bang. Đây là điều quan trọng cho việc xây dựng mạng lưới cá nhân và khả năng thích nghi.

Mô thức người sử dụng lao động—chủ nhân của MMG Century duy trì tài năng trong cộng đồng nơi nó có thể được sử dụng tốt nhất, đồng thời tăng thêm các công việc khác nhau và lĩnh vực học tập dành cho người học nghề và người học việc.

Chương trình đào tạo này là một cách thiết thực để Century hỗ trợ các cộng đồng bền vững bằng cách xây dựng năng lực địa phương, đồng thời, giảm bớt tình trạng phụ thuộc vào mỏ như là nguồn việc làm chủ yếu trong khu vực.



Học viên tốt nghiệp Chương trình Sẵn sàng Làm việc Century năm 2014 sẽ đi làm các công việc bên ngoài mỏ và không đáng gì đến khai thác mỏ.

3.0 QUAN HỆ CỘNG ĐỒNG: PHƯƠNG PHÁP VÀ CÔNG CỤ

3.1 Phương pháp có hệ thống để giao tiếp và phát triển cộng đồng

Phát triển mối quan hệ tốt với cộng đồng địa phương và các bên có quyền lợi liên quan khác đòi hỏi việc thực hiện nhất quán. Đối với một số công ty, hoạt động xã hội yếu kém tại một địa điểm có thể ảnh hưởng đến uy tín và khả năng hoạt động của họ tại địa điểm khác. Phương pháp có hệ thống sẽ giúp duy trì tính nhất quán trong và giữa các hoạt động theo thời gian. Các hệ thống giúp ghi nhớ một cách nguyên tắc các cam kết được các nhân vật chủ chốt đưa ra vào một thời điểm cụ thể, chẳng hạn như trong quá trình thăm dò, được ghi nhận và được quản lý một cách thích hợp cho toàn bộ chu kỳ vận hành của hoạt động, thay vì thông tin bị mất đi khi các cá nhân này ra đi hoặc hoạt động tiến tới trong chu kỳ vận hành của nó.

Một số công ty khai thác mỏ đã đầu tư nguồn lực đáng kể vào việc phát triển và thực hiện các hệ thống quản lý đối với việc giao tiếp và phát triển cộng đồng. Các yếu tố của những hệ thống này thường bao gồm việc sử dụng các công trình nghiên cứu dữ liệu cơ sở kinh tế xã hội và đánh giá tác động xã hội; lập kế hoạch; lưu giữ hồ sơ các thủ tục và việc thực hiện chương trình; thường xuyên tái duyệt và thanh tra đối với các tiêu chuẩn và các mục tiêu đã xác định; và tập trung chủ yếu vào việc quản lý thông tin. Những yếu tố này được áp dụng đối với tất cả các giai đoạn trong thời gian mở hoạt động, bao gồm cả đóng cửa mỏ.

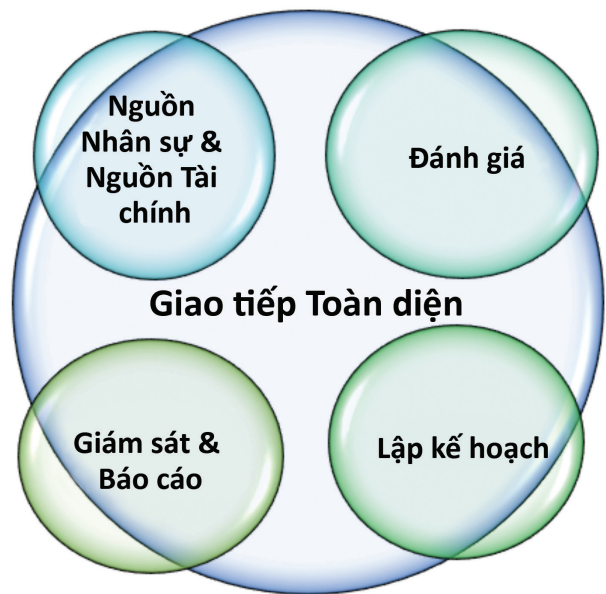
Một số thành phần chính của phương pháp có hệ thống đối với việc giao tiếp cộng đồng được trình bày trong các phần sau, dưới các đề mục:

- xác định và phân tích cộng đồng và các bên có quyền lợi liên quan
- các công trình nghiên cứu dữ liệu cơ sở kinh tế xã hội và đánh giá tác động xã hội
- đánh giá nguy cơ và cơ hội
- các kế hoạch giao tiếp và phát triển
- giám sát và đánh giá.

Các yếu tố bao quát của tất cả các cam kết phát triển cộng đồng là việc giao tiếp toàn diện. Xác định các bên có quyền lợi liên quan, thu thập dữ liệu cơ bản, thực hiện các cuộc đánh giá tác động, phát triển các dự án và kế hoạch, giám sát và đánh giá tất cả các hoạt động này phải càng bao gồm và tham gia toàn diện càng tốt. Tức là, bao gồm các bên có quyền lợi liên quan trong cộng đồng đối với việc thiết kế và thực hiện các công trình nghiên cứu và giám sát các chương trình càng nhiều càng tốt, để kiến thức cộng đồng và sự hiểu biết về mỏ và các hoạt động cùng tác động của nó và cách thức quản lý có thể được tăng tiến.

Như được mô tả dưới đây, sự giao tiếp và phát triển cộng đồng phải là chu trình cải tiến liên tục, trong đó **các cuộc đánh giá** sẽ cung cấp thông tin cho **việc lập kế hoạch** và các quyết định về **tìm nhân sự và tài chính** và **giám sát** việc cải thiện về mọi mặt.

Hình 2: Chu trình cải tiến liên tục của hệ thống giao tiếp và phát triển cộng đồng



Yếu tố quan trọng nhất, quá trình bao trùm tất cả những người khác, là việc giao tiếp toàn diện. Không một hoạt động nào nên được thực hiện riêng rẽ, và tất cả đều phải bao gồm các thành viên cộng đồng và các bên có quyền lợi liên quan khác bất kỳ khi nào có thể, hướng tới việc trao quyền của Giải Quy trình IAP2 đã được giải thích ở Phần 1.2.3 cầm nang này.

Trường hợp nghiên cứu sau đây chứng minh tầm quan trọng của việc giao tiếp toàn diện, vì phụ nữ thường nêu mối lo ngại khác so với của đàn ông.

Trường hợp nghiên cứu: giao tiếp cộng đồng tế nhị về giới tính—thăm dò than ở Mông Cổ¹

Vào cuối năm 2005, Rio Tinto Mông cổ LLC đã bắt đầu chương trình thăm dò ở giai đoạn đầu tìm than cốc ít dễ bay hơi trong vùng lân cận làng Khuren Gol, tỉnh Gobi-Altai ở phía tây-nam Mông Cổ. Vào tháng 5 năm 2006, hai trại (một trại thăm dò và một trại khoan) đã được huy động đến gần làng. Một nhân viên quan hệ cộng đồng (CRO) cũng đã đến thăm trại vào thời điểm đó. Trại thăm dò có khoảng 20 người, bao gồm cả đội ngũ phục vụ và đội ngũ hậu cần, và trại khoan có khoảng 40 người.

1 Phiên bản ban đầu của trường hợp nghiên cứu này đã được đăng trong DRET, *Social responsibility in the mining and metals sectors in developing countries*, 2011 (*Trách nhiệm xã hội trong các lĩnh vực khai thác mỏ và kim loại ở các nước đang phát triển*, năm 2011).

Sau khi các trại đã được thành lập và đã có CRO, Rio Tinto Thăm dò đã tổ chức các cuộc họp cộng đồng để giới thiệu đội ngũ nhân viên và giải thích kế hoạch của công việc. Cuộc họp đầu tiên đã được tổ chức vào tháng 6 năm 2006 và do xã trưởng chủ tọa. Hơn 30 người tại địa phương đã đến tham dự. Rio Tinto Thăm dò soạn thảo tờ thông tin về các hoạt động thăm dò. Đội Rio Tinto Thăm dò để ý thấy rằng, dù thông tin cung cấp được thảo luận tốt phần nào, nhưng vẫn có những quan niệm sai lầm vì thông tin về các hoạt động thăm dò đã nhận được trước đây chỉ là lời truyền miệng, và một số tin đồn đã bắt đầu. Tuy nhiên, cuộc họp đầu tiên ghi lại các thắc mắc và câu trả lời đối với các tờ thông tin và cuộc thảo luận.

Trong cuộc họp thứ hai, Rio Tinto Thăm dò xác định chương trình làm việc và giải đáp các vấn đề và câu hỏi được nêu ra trong cuộc họp đầu tiên. Công ty cũng đề nghị cộng đồng thành lập nhóm tư vấn cộng đồng (CAG) để mở kênh thông tin liên lạc giữa công ty và cộng đồng. Trong cuộc họp, cộng đồng đề cử và bầu chọn các thành viên. CRO đảm bảo rằng có đại diện quân bình giữa các nhóm gia đình. Cuối cùng, các thành viên gồm có tám người đàn ông, hai người là người trẻ tuổi. Cuộc họp thứ ba tiếp tục cuộc thảo luận và CAG đã bắt đầu làm nhiệm vụ. Đây là vai trò của CRO để giữ liên lạc với xã trưởng và CAG và xây dựng mối quan hệ với các thành viên trong cộng đồng địa phương, kể cả phụ nữ và thanh niên.

Vào tháng 5 năm 2007, CRO đã vĩnh viễn làm việc tại trại thăm dò. Chị ấy bắt đầu gõ cửa từng nhà để tham khảo ý kiến ở cấp hộ gia đình, tổng cộng 114 gia đình trong làng, chia thành năm nhóm. Chị nói chuyện với từng thành viên gia đình bất cứ lúc nào có thể, không chỉ nói chuyện với chủ hộ gia đình, thường là đàn ông.

CRO nhận thấy rằng, dù các ông đồng ý rằng CAG và thông tin được công ty cung cấp về chương trình thăm dò là đầy đủ, nhiều phụ nữ đã có thêm những câu hỏi và quan tâm. Những câu hỏi đã không được nêu với công ty trước đây vì phụ nữ có xu hướng không nói chuyện cởi mở trong các cuộc họp cộng đồng và không có đại diện trong CAG. Nhiều phụ nữ phàn nàn rằng họ không được tham khảo ý kiến đầy đủ và muốn có ủy ban riêng để nêu mối lo ngại của họ.

Một nhóm phụ nữ không hề được chính thức thành lập, nhưng CRO bắt đầu chương trình tham khảo ý kiến chính thức để thu thập ý kiến từ phụ nữ. Chị đã tổ chức cuộc họp phụ nữ tại trung tâm làng vào cuối tháng 7 năm 2007. Tất cả phụ nữ từ năm nhóm gia đình đều được mời. Tổng cộng có 20 phụ nữ đã đến dự cuộc họp. CRO báo cáo rằng những phụ nữ này đánh giá cao cơ hội gặp gỡ chung và nêu các vấn đề cùng mối lo ngại của họ.

Trong suốt thời gian của các hoạt động thăm dò, Rio Tinto Thăm dò đã thuê người giúp thực hiện những công việc ban đầu nhưng không có cơ hội cho phụ nữ, những người muốn biết họ có những cơ hội việc làm dành cho họ hay không nếu tiến hành khai thác mỏ. Các mối quan tâm khác đã nêu liên quan đến việc giáo dục con cái của họ, cơ hội việc làm cho con em và chồng, sinh kế, tăng thu nhập, và đồng cỏ và thảm thực vật. Một số phụ nữ cho biết rằng họ sẽ cho con đi học đại học về ngành khai thác mỏ để con em họ sẽ có việc làm trong tương lai. Họ cho rằng khai thác mỏ là tương lai của con em họ.

Tại cuộc họp đó, phụ nữ cũng đề nghị rằng nếu công ty cố gắng tổ chức hoạt động tham khảo ý kiến đáng kể với phụ nữ vào mùa đông thì tốt hơn bởi vì họ không bận công việc gia đình trong thời gian này. Vào mùa xuân, phụ nữ phải chăm sóc các con vật mới sinh, vào mùa hè là lúc họ bận rộn chế biến các sản phẩm làm từ sữa, và vào mùa thu họ tập trung vào việc chuẩn bị cho con cái đi học và chuẩn bị cho mùa đông. Phụ nữ cũng đặt những câu hỏi cụ thể hơn nam giới rất nhiều về các mối đe dọa có thể xảy đến cho đồng cỏ và về phương pháp và kế hoạch phục hồi, vì họ chịu trách nhiệm chế biến sữa cùng các sản phẩm làm từ sữa khác và đồng cỏ ảnh hưởng đến chất lượng các sản phẩm này. Dù đàn ông nêu ra một số những mối quan tâm giống nhau, cả về cá nhân và trong CAG, phụ nữ đặt câu hỏi chi tiết hơn về đồng cỏ.

Nhờ hoạt động này, Rio Tinto Thăm dò đã biết đáp ứng tốt hơn các vấn đề và mối quan tâm của phụ nữ, và thực hiện bất kỳ cuộc tham khảo ý kiến đáng kể nào trong những tháng mùa đông.

3.2 Giải thích về các yếu tố của các hoạt động giao tiếp và phát triển cộng đồng

Các phần dưới đây trình bày kỹ hơn về một số hoạt động chính có thể sẽ được thực hiện trong khuôn khổ chương trình giao tiếp và phát triển cộng đồng. Là một phần của giai đoạn đánh giá được mô tả trong Hình 2, các hoạt động **xác định cộng đồng và các bên có quyền lợi liên quan** giúp các công ty biết cần phải giao tiếp với ai và cách giao tiếp nào là tốt nhất. Các đánh giá của **công trình nghiên cứu dữ liệu cơ bản và tác động xã hội** nối kết giai đoạn đánh giá và lập kế hoạch, vì các đánh giá này giúp soạn thảo các kế hoạch giao tiếp và phát triển cộng đồng. **Đánh giá cơ hội** và lập kế hoạch phát triển cộng đồng là yếu tố quan trọng trong giai đoạn hoạch định của dự án, không chỉ giúp giảm thiểu các tác động tiêu cực có thể xảy ra của dự án mà còn thiết kế các chương trình tích cực, phối hợp với các bên có quyền lợi liên quan ở địa phương. **Giám sát và đánh giá** là yếu tố cần thiết của việc quản lý chuyên nghiệp các chương trình phát triển cộng đồng và cũng cung cấp thông tin cho các yêu cầu về báo cáo của công ty. **Giao tiếp toàn diện** là yếu tố cốt yếu của tất cả hoạt động này.

3.2.1 Xác định và phân tích cộng đồng cùng các bên có quyền lợi liên quan

Xác định và phân tích cộng đồng cùng các bên có quyền lợi liên quan là các bước đầu tiên để thiết lập các mối quan hệ tích cực với các bên có quyền lợi liên quan, kể cả cộng đồng địa phương. Điều này bao gồm việc phát triển cơ sở dữ liệu các bên có quyền lợi liên quan cùng hệ thống quản lý và tiến hành việc vẽ sơ đồ các bên có quyền lợi liên quan.

Xác định cộng đồng và các bên có quyền lợi liên quan nên do đội ngũ nhân viên đa ngành thuộc các bộ phận của công ty thực hiện, với ý kiến đóng góp đáng kể của các thành viên cộng đồng. Mục đích của quá trình này là để xác định tất cả các bên có quyền lợi liên quan có liên quan và các vấn đề cùng các tác động có liên quan đến họ. Các khía cạnh thể chất, xã hội, lịch sử, văn hóa và chính trị của cộng đồng cần phải được xem xét, bao gồm mức độ phụ thuộc vào công ty của các nhóm nhất định có thể sẽ hoặc đã phụ thuộc. Biết tế nhị với các vấn đề về giới tính và đa dạng sẽ giúp đảm bảo rằng phụ nữ cũng như nam giới và các nhóm dễ bị tổn thương khác được đại diện một cách thích hợp trong phần phân tích.

Xác định và phân tích cộng đồng cùng các bên có quyền lợi liên quan ngày càng trở thành một phần của việc đánh giá tác động xã hội đối với các dự án mới, nhưng có thể được thực hiện ở bất kỳ giai đoạn nào trong chu kỳ hoạt động của mỏ. Bất kể thời điểm khi hoạt động này được thực hiện lần đầu tiên là lúc nào, cơ sở dữ liệu và sơ đồ các bên có quyền lợi liên quan cần phải được thường xuyên xem xét lại như một cách để theo dõi những thay đổi trong cộng đồng và hoạt động khai thác mỏ và các vấn đề mới nổi dạng cần được kết hợp khi lập chương trình và lập kế hoạch.

3.2.2 Các công trình nghiên cứu dữ liệu cơ bản và đánh giá tác động xã hội

Các dự án phát triển lớn ở Úc thường chỉ phải thực hiện cuộc đánh giá tác động xã hội (social impact assessment - SIA) như là một phần nhỏ trong quá trình phê duyệt về môi trường. Như từ xưa đến nay, đây là lần duy nhất khi các vấn đề tác động xã hội sẽ được chính thức xem xét. Tuy nhiên, các công ty hàng đầu trong ngành công nghiệp, giờ đây tự nguyện thực hiện hoạt động tương đương với SIA tại các hoạt động hiện tại của họ để có thể hiểu rõ hơn về các cộng đồng địa phương và quản lý những sự kiện quan trọng, chẳng hạn như mở rộng và đóng mỏ. Có nhiều thuật ngữ khác nhau đã được sử dụng để mô tả các hoạt động này (chẳng hạn như giám sát xã hội, đánh giá xã hội hoặc nghiên cứu dữ liệu cơ sở về kinh tế xã hội), nhưng yếu tố chung là tập trung vào việc xác định và theo dõi các tác động xã hội của dự án, cả tích cực lẫn tiêu cực, và các vấn đề then chốt của cộng đồng liên quan đến dự án.

Một SIA toàn diện nên nhằm mục đích:

- xác định các yếu tố xã hội, môi trường, nhân khẩu học và kinh tế then chốt có thể hạn chế hoặc thúc đẩy sự thay đổi trong cộng đồng hoặc khu vực cụ thể
- hiểu việc thành lập, mở rộng hoặc đóng cửa một hoạt động khai thác mỏ sẽ ảnh hưởng đến cộng đồng hoặc khu vực như thế nào
- xác định dữ liệu cơ sở then chốt để đo lường những thay đổi trong quá khứ và tương lai và để xác định những thay đổi này có đặc biệt liên quan đến các tác động của hoạt động khai thác mỏ hay không
- xác định các nguy cơ có thể xảy ra và cơ hội có thể có được đối với cộng đồng hoặc khu vực phát sinh vì sự hiện diện của doanh nghiệp và cho thấy cách thức để có thể tránh hoặc đảm bảo
- xác định các chương trình, dịch vụ, các dự án và quy trình hiện có (chẳng hạn như kế hoạch cộng đồng hay khu vực) mà hoạt động có thể kết hợp các sáng kiến.

Các cuộc đánh giá nên sử dụng cả dữ liệu định tính (từ các cuộc phỏng vấn và các nhóm đối tượng) lẫn dữ liệu định lượng (về xu hướng nhân khẩu học, thị trường lao động và việc làm, phân phối thu nhập, trình độ học vấn và y tế) có sẵn.

Khi thu thập ý kiến đóng góp của cộng đồng, điều quan trọng là phải càng rộng và toàn diện nhất có thể được để đảm bảo rằng tất cả các vấn đề liên quan đều được xác định. Đặc biệt, các hoạt động cần tránh chỉ giao tiếp với các nhóm và cá nhân ủng hộ hoặc có ảnh hưởng mạnh. Điều cũng quan trọng không kém là bao gồm các nhóm không hiện rõ hoặc bị thiệt thòi, những người có thể không nhất thiết tự nguyện sẽ lên tiếng, cộng với 'đa số thầm lặng', quan điểm của những thành phần này đôi khi bị bỏ qua và nghiêng về các nhóm cộng đồng hay cá nhân ồn ào hơn. Như được nhấn mạnh trong toàn tập cẩm nang này, phụ nữ là các bên có quyền lợi liên quan quan trọng trong các cộng đồng và nơi làm việc và có thể có những quan điểm và các vấn đề khác so với của đàn ông.

Các cơ chế tham gia được sử dụng cần phải cân nhắc nhu cầu giao tiếp trong các tình huống cụ thể. Các cuộc họp có thể phải được tổ chức sau giờ làm việc, tại các địa điểm khác nhau và được trình bày theo phong cách khác nhau và thường sẽ cần có sự giao lưu. Điều cũng có thể quan trọng là xét đến trình độ văn hóa và hợp tác giữa các nền văn hóa với các cộng đồng mà tiếng Anh không phải là tiếng mẹ đẻ.

Bộ Công cụ Phát triển Cộng đồng ICMM (ICMM Community Development Toolkit) có những phần giải thích hữu ích về cách các công trình nghiên cứu dữ liệu cơ bản và SIA có thể được thực hiện, bao gồm các tài liệu tham khảo và những người muốn hiểu thêm về quá trình này nên tham khảo (ICMM 2012, xem Công cụ 11 và 12, tr. 127-144). Các phần của quá trình này được mô tả dưới đây.

Bảng đầu tiên có phần mô tả về mức độ tác động đi đôi với một mô cụ thể đối với ba tiêu chuẩn mức độ, độ lớn và thời gian. Các phần mô tả sẽ do nhóm chuyên gia và những người bị ảnh hưởng, là những người sẽ đạt được thỏa thuận về các điều kiện cụ thể cho dự án này thiết kế.

VÍ DỤ TIÊU CHUẨN ĐÁNH GIÁ TÁC ĐỘNG		
TIÊU CHUẨN	DIỆN	PHÂN MÔ TẢ
MỨC ĐỘ HOẶC ẢNH HƯỞNG KHÔNG GIAN CỦA CÁC TÁC ĐỘNG	Khu vực	Xa hơn 20 km từ địa điểm của dự án.
	Địa phương	Trong vòng 20 km của địa điểm của dự án.
	Địa điểm cụ thể	Tại địa điểm hoặc trong vòng 100 mét của ranh giới địa điểm.
MỨC ĐỘ TÁC ĐỘNG (THEO THANG BẠC KHÔNG GIAN ĐÁ NẾU)	Cao	Các chức năng xã hội đang thay đổi nghiêm trọng—số lượng lớn người dân hoặc hộ gia đình bị ảnh hưởng trực tiếp.
	Trung bình	Các chức năng xã hội bị thay đổi thấy được—số lượng trung bình người dân hoặc hộ gia đình bị ảnh hưởng trực tiếp.
	Thấp	Các chức năng xã hội hơi bị thay đổi—số lượng ít người hoặc hộ gia đình bị ảnh hưởng trực tiếp.
THỜI GIAN TÁC ĐỘNG	Dài hạn	Lâu hơn thời gian hoạt động của dự án (hơn 6 tháng sau khi ngưng hoạt động).
	Trung hạn	Trong suốt thời gian hoạt động của dự án.
	Ngắn hạn	Trong suốt thời gian xây dựng (hoặc chưa tới 6 tháng).

Bảng này cũng được đăng trong ICMM (2012:138).

Như một ví dụ, xe tải giao thông tăng lên đi qua cộng đồng địa phương trong thời gian xây dựng sẽ được phân loại theo bảng trên theo diện địa phương, tầm cỡ lớn và ngắn hạn. Các kết quả phân loại sẽ được nhân lên để xác định tầm quan trọng của tác động, như được biểu diễn trong bảng dưới đây, với kết quả là tác động sẽ được coi là có tầm quan trọng trung bình.

ĐỊNH NGHĨA CỦA CÁC ĐÁNH GIÁ ĐÁNG KÊ			
ĐÁNH GIÁ ĐÁNG KÊ	MỨC ĐỘ YÊU CẦU CẦN THIẾT		
	MỨC ĐỘ	ĐỘ LỚN	THỜI GIAN
CAO	Khu vực	Cao	Dài hạn
	Khu vực	Cao	Trung hạn
	Khu vực	Trung bình	Dài hạn
	Địa phương	Cao	Dài hạn
TRUNG BÌNH	Khu vực	Cao	Ngắn hạn
	Khu vực	Trung bình	Trung hạn
	Khu vực	Trung bình	Ngắn hạn
	Khu vực	Thấp	Dài hạn
	Khu vực	Thấp	Trung hạn
	Địa phương	Cao	Trung hạn
	Địa phương	Cao	Ngắn hạn
	Địa phương	Trung bình	Dài hạn
	Địa phương	Trung bình	Trung hạn
	Địa phương	Thấp	Dài hạn
	Địa điểm cụ thể	Cao	Dài hạn
	Địa điểm cụ thể	Cao	Trung hạn
	Địa điểm cụ thể	Trung bình	Dài hạn
THẤP	Khu vực	Thấp	Ngắn hạn
	Địa phương	Trung bình	Ngắn hạn
	Địa phương	Thấp	Trung hạn
	Địa phương	Thấp	Ngắn hạn
	Địa điểm cụ thể	Cao	Ngắn hạn
	Địa điểm cụ thể	Trung bình	Ngắn hạn
	Địa điểm cụ thể	Trung bình	Trung hạn
	Địa điểm cụ thể	Thấp	Dài hạn
	Địa điểm cụ thể	Thấp	Trung hạn
	Địa điểm cụ thể	Thấp	Ngắn hạn

Tài liệu: C Macdonald, Công ty TNHH Dịch vụ Xã hội Bền Vững

Tầm quan trọng của tác động được sử dụng để xác định ưu tiên cho việc giảm thiểu. Lưu ý rằng những tác động có thể là tích cực cũng như tiêu cực, vì vậy có thể cần tăng cường vì lợi ích cộng đồng chứ không phải là giảm bớt. Các kế hoạch quản lý tác động có thể giảm thiểu những ảnh hưởng của tác động để nó trở thành trung lập hay tích cực đối với các ảnh hưởng của nó. Do đó, tác động cần được đánh giá lại sau khi các kế hoạch giảm thiểu những ảnh hưởng dự tính đã được xét đến để xác định tình chất của các tác động tồn đọng.

Các tác động cũng có thể mang tính tích lũy, nếu trong khu vực có nhiều dự án, thì cần phải thực hiện cuộc đánh giá tác động tích lũy đặc biệt, cân nhắc các hoạt động trong khu vực và các dự án khác.⁶

3.2.3 Cơ hội đánh giá

Một khi đã xác định được các tác động xã hội và cộng đồng bằng SIA hoặc quá trình tương tự, một cuộc đánh giá cơ hội nên được thực hiện để xếp thứ hạng các vấn đề liên quan đến các hoạt động của dự án, dựa trên các tác động thực tế và cảm nhận. Việc xếp hạng là điều quan trọng để xác định những gì cần phải được ưu tiên giải quyết; có nghĩa là, các dự án cộng đồng cần kíp nhất và đồng thời dễ tổ chức và thực hiện nhất, tạo điều kiện để đạt được một số 'thắng lợi nhanh'. Các hoạt động khai thác mỏ nên tập trung không chỉ vào các trách nhiệm pháp lý có thể xảy ra mà còn tập trung vào việc xác định các cơ hội để đóng góp một cách xây dựng cho sự phát triển lâu dài của các cộng đồng và khu vực. Việc giao tiếp cộng đồng có thể cần phải thực hiện thêm ở giai đoạn này để hiểu rõ hơn và sắp xếp ưu tiên các vấn đề và xác định các phản ứng có thể xảy ra.

Việc xếp hạng cơ hội cần phải được lặp lại thường xuyên vì những thay đổi xảy ra khi dự án tiến dần qua đời hoạt động của nó, bao gồm các cảm nhận đối với dự án và hiệu quả của nó, các mối quan hệ với các thành viên cộng đồng và các ưu tiên của người dân, trong công ty lẫn trong cộng đồng.⁷

3.2.4 Soạn thảo kế hoạch giao tiếp và phát triển cộng đồng

Ý kiến đóng góp chính của quá trình đánh giá phải là việc soạn thảo kế hoạch giao tiếp và phát triển cộng đồng, hay kế hoạch tương tự, dựa trên kết quả của việc xác định và phân tích các bên có quyền lợi liên quan, SIA và cuộc đánh giá nguy cơ và cơ hội, cũng như các tương tác khác.

Các kế hoạch này phải đảm bảo rằng cộng đồng hiểu các hoạt động của hoạt động khai thác mỏ, rằng địa điểm có các hệ thống và các quy trình để đảm bảo vẫn tiếp tục tìm hiểu và đáp ứng các vấn đề và mối quan tâm của cộng đồng cùng những mối quan hệ được xây dựng liên tục, không phải chỉ khi xảy ra vấn đề. Một quy trình quản lý khiếu nại cũng nên là một phần của kế hoạch giao tiếp.

Hoạt động cần phải đảm bảo rằng kế hoạch giao tiếp và phát triển và các tài liệu sách lược quan trọng khác phải thống nhất với nhau, chẳng hạn như kế hoạch hoạt động, cũng như các kế hoạch phát triển cộng đồng rộng lớn hơn, kế hoạch phát triển trong khu vực và quốc gia. Bất kỳ khi nào có thể, kết quả của các hoạt động giao tiếp nên được mô thực hiện ngay khi điều kiện thực tế cho phép để hỗ trợ các ưu tiên phát triển cộng đồng đã được các bên có quyền lợi liên quan ở địa phương xác định, tìm kiếm các dự án trùng lặp và cùng có lợi. Kế hoạch này cũng nên bao gồm các chỉ dấu cùng biện pháp đo lường hiệu quả, để hiệu quả và kết quả của các sáng kiến của công ty có thể được giám sát và đánh giá cũng như có thể cải tiến khi có yêu cầu.

3.2.5 Giám sát và đánh giá

Hoạt động khai thác mỏ phải thường xuyên kiểm tra các hệ thống và quy trình đã được thiết lập là đang được áp dụng một cách nhất quán. Việc giám sát kết quả giúp hoạt động có thể thay đổi hành động, cách ứng xử hoặc chính hệ thống để đảm bảo sẽ thống nhất tốt hơn với bối cảnh hoạt động và những kết quả của việc giao tiếp cộng đồng.

6 Xem Franks và cộng sự (2013) để biết cuộc thảo luận gần đây về các tác động tích lũy, và Phần 3.3.5 trong cẩm nang này.

7 Đọc ICMM, 2012, *Community Development Toolkit*, London (ICMM, 2012, *Bộ Công cụ Phát triển Cộng đồng*, London), được phổ biến tại <http://www.icmm.com/community-development-toolkit>, Công cụ 9 Xếp hạng Cơ hội Phát triển, tr. 101-108 để biết thêm lời giải thích về công cụ này.

Việc giám sát cần phải liên tục và có thể do bên thứ ba hoặc do mô thực hiện. Bất kỳ sử dụng phương pháp nào đi nữa, các tiêu chuẩn cần phải được xác định rõ ràng và áp dụng thống nhất.

Trong khi việc kiểm tra đối với các hệ thống và quá trình là điều quan trọng, các cuộc thẩm định định kỳ cũng nên đánh giá cách thức một hoạt động hay chương trình các hoạt động được thực hiện như thế nào và tác động của chúng ra sao. Các kết quả đánh giá giúp cung cấp thông tin và cải thiện việc lập kế hoạch và đưa ra quyết định về hoạt động hay chương trình, hoặc các hoạt động tương tự trong tương lai, và báo cáo về phương thức. Việc đánh giá các sáng kiến giao tiếp và phát triển cộng đồng có thể được hiện ở cấp độ dự án, đối với các sáng kiến thực hiện duy nhất một lần, hoặc ở cấp chương trình khi có một số hoạt động hoặc các sự kiện liên quan với nhau. Phạm vi của việc đánh giá cần phản ánh quy mô và tầm quan trọng của hoạt động hay chương trình được đánh giá.

Một trong những khía cạnh quan trọng của việc thiết kế hệ thống giám sát và đánh giá thành công (monitoring and evaluation - M&E) đối với việc giao tiếp và phát triển cộng đồng của hoạt động khai thác mỏ là các chỉ dấu thích hợp đã được lựa chọn trong giai đoạn thiết kế để sử dụng trong quá trình đo lường. Để làm tốt điều này, hãy thực hiện những bước then chốt dưới đây:

- Xác định và thống nhất về thành công là gì đối với công ty lẫn cộng đồng.
- Xác định và thống nhất về các chỉ dấu thích hợp của sự thành công đối với việc hợp tác với cộng đồng.
- Thường xuyên xem lại danh sách các chỉ dấu đã được lựa chọn để đảm bảo chúng tiếp tục có liên quan đối với công ty và cộng đồng.
- Đảm bảo rằng dữ liệu cơ sở cho các chỉ dấu đã được lựa chọn có sẵn ngay từ đầu.

Những điểm cần cân nhắc quan trọng khác là sử dụng cả hai chỉ dấu định tính và định lượng, có nghĩa là đo lường cảm nhận và ý kiến cũng như những con số cụ thể, chẳng hạn như kết quả học tập hoặc dữ liệu sức khỏe. Một điểm khác là bao gồm các chỉ dấu tích cực và tiêu cực, sẽ đo lường việc gia tăng những thay đổi có lợi và giảm thiểu các kết quả không mong muốn. Giám sát và đánh giá hiệu năng về xã hội của công ty giờ đây được công nhận là chức năng quan trọng của việc quản lý mỏ hiệu quả, và hiện nay có một số tài liệu chi tiết để sử dụng làm tài liệu tham khảo khi soạn thảo hệ thống M&E cho từng mỏ và cộng đồng chủ nhà.⁸

Trường hợp nghiên cứu dưới đây minh họa các giá trị đầu tư ban đầu trong quan hệ cộng đồng và các chương trình phát triển, ngay cả ở giai đoạn thăm dò.

8 Phòng theo Zandvliet và Anderson: 207–215. Đọc thêm Anglo American Socio-Economic Assessment Toolbox (SEAT) v.3, 2012 (Công cụ Đánh giá Kinh tế Xã hội Anh Mỹ (SEAT) v.3, năm 2012), Công cụ 6A, tr. 257-264, được phổ biến tại <http://www.angloamerican.com/development/social/seat>, và ICMM, *Community development toolkit (Bộ Công cụ Phát triển Cộng đồng)*, London được phổ biến tại <http://www.icmm.com/community-development-toolkit>, Công cụ 19 và 20, tr. 191-200.

Trường hợp nghiên cứu: Các lợi ích của việc giao tiếp sớm— công trình thăm dò ở Indônêxia (Nam Dương)

Robust Resources đang thăm dò tìm kim loại cơ bản tại Romang, một hòn đảo nhiệt đới nhỏ nằm về phía nam tỉnh Maluku, Indônêxia. Robust là công ty thăm dò đặt trụ sở tại Sydney, và niêm yết trên sàn chứng khoán ASX. Hiện nay, công ty này là công ty một dự án duy nhất. Công ty này tuyển dụng khoảng tám người Úc và 30 người Indô từ các nơi khác nhau của nước này. Đảo Romang là đảo có nhiều rừng rậm và có các cộng đồng ven biển nhỏ với tổng dân số khoảng 4.000 người. Hiện nay không có công trình kiến thiết/phát triển đáng kể nào trên đảo. Các làng được gìn giữ tốt; có phòng khám tiền phương, trường học và các cửa hàng địa phương, nhưng không có xe cộ, không có đường lộ lát đá, không có điện, không có cơ sở hạ tầng thông tin liên lạc, một số vòi nước chung và vận tải đường biển không liên tục. Nói tóm lại, đây là hòn đảo bị cô lập và khá nghèo.

Robust khởi công thăm dò vào năm 2007 ở phía nam hòn đảo, cách làng gần nhất khoảng hai cây số. Đến năm 2011, công ty đã có một căn cứ, một trại bay và sáu giàn khoan hoạt động. Tổng cộng có khoảng 80 dân đảo được dự án này tuyển dụng làm các công việc khác nhau như công nhân không có tay nghề.

Hội đồng Robust Resources gồm có người hiểu được là cần phải cẩn thận lưu ý đến các vấn đề xã hội. Từ giai đoạn ban đầu, họ đã nhấn mạnh nhu cầu 'làm đúng đắn'. Lưu ý đến trách nhiệm xã hội đã đạt được đà tiến khi một 'quán quân' tham gia hội đồng quản trị và là người tràn đầy nhiệt tâm đối với việc nhờ bên ngoài giúp đỡ để thiết lập chương trình quan hệ cộng đồng.

Robust bắt đầu công việc quan hệ cộng đồng chuyên tâm vào đầu năm 2010 và đã tiếp tục mở rộng chương trình theo sát đà mở rộng việc thăm dò của công ty cho đến nay. Trước năm 2010, các nhà địa chất đã giải quyết bất kỳ vấn đề cộng đồng nào nảy sinh. Các vấn đề có xu hướng liên quan đến việc tiếp cận đất đai, bồi thường cho việc sử dụng đất đai và thiệt hại đối với cây trồng, cộng với việc thuê người dân địa phương.

Khi công ty tăng trưởng dần, nhiều nguồn lực đã được dành riêng cho công tác xã hội và môi trường. Hiện nay, toán quan hệ cộng đồng gồm năm người: tất cả là người Indô, hai người là dân Đảo Romang và một người là phụ nữ. Ngoài ra còn có chương trình phát triển cộng đồng được hỗ trợ bởi ba mối quan hệ đối tác bên ngoài với các nhóm phát triển địa phương từ các nơi khác của Indônêxia. Các đối tác trách nhiệm xã hội của Robust cam kết đối với quá trình tốt trong việc phát triển cộng đồng, có nghĩa là việc tham gia của cộng đồng, quyền sở hữu đối với các quyết định, lập kế hoạch, phối hợp thực hiện, giám sát và đánh giá kết quả. Các quan hệ đối tác thường là hỗn hợp, với một bên cung cấp quá trình tốt và những bên khác cung cấp việc đào tạo kỹ thuật và hỗ trợ, chẳng hạn như trồng trọt, vườn nhà và sức khỏe cộng đồng.

Công ty này không chỉ cấp ngân khoản đầy đủ, mà điều quan trọng hơn là công ty đã có thể tuyển dụng đúng người chuyên nghiệp, có đúng kỹ năng giao tiếp với con người. Tất cả các nhân viên quan hệ cộng đồng và nhân viên phát triển đều có trình độ đại học trong các ngành liên quan. Robust chọn nhân viên cộng đồng của mình không chỉ dựa trên cơ sở trình độ chuyên môn mà còn dựa trên nhân cách, kỹ năng giao tiếp với con người và khả năng nhạy cảm về văn hóa.

Dù Robust là một hoạt động tương đối nhỏ, công ty này đã dành ra đủ tiền để thiết lập chương trình quan hệ cộng đồng và bỏ công sức phát triển cộng đồng. Toán nhân viên quan hệ cộng đồng đã tập trung vào việc xây dựng mối quan hệ giữa công ty và cộng đồng. Các buổi phổ biến thông tin về thăm dò đã được thực hiện và nhân viên công ty đã tham dự các buổi lễ và ra sức mở mang kiến thức của họ về phong tục và truyền thống địa phương. Sau khi thảo luận với các nhà lãnh đạo xã, toán này cam kết ở lại làng trong một thời gian để thắt chặt các mối quan hệ.

Một trường đại học của Úc đã ký hợp đồng để nghiên cứu phong tục và truyền thống Romang. Thông qua công trình của đại học này, mối quan hệ đã được thắt chặt với các trưởng lão của hòn đảo. Hiện nay công ty cam kết sẽ tham khảo ý kiến trọn vẹn với những trưởng lão, xin được họ ưng thuận đối với bất kỳ công việc mới nào, và thực hiện nghi lễ thích hợp khi có yêu cầu. Đối với công việc mới, nghi lễ truyền thống đầu tiên được tiến hành cộng với buổi lễ ký kết. Một phần của việc ký kết là một bộ các thỏa thuận xoay quanh văn kiện chung gọi là thỏa thuận hợp tác. Các thỏa thuận này tạo thành phần cốt yếu của chương trình duy trì giấy phép xã hội của Robust để hoạt động trên đảo Romang, và vào năm 2014 bao gồm việc tập trung vào nông nghiệp, y tế, khoản cho vay nhỏ và cơ sở hạ tầng trong lĩnh vực phát triển cộng đồng. Công ty này cho rằng các khoản đầu tư của công ty vào các hoạt động trách nhiệm xã hội đã góp phần giúp công ty xây dựng thành công chương trình thăm dò và điều này sẽ tạo thành nền tảng vững chắc cho sự phát triển trong tương lai.

Nguồn: Phiên bản trường hợp nghiên cứu này thoát đầu được đăng trong *Social responsibility in the mining and metals sectors in developing countries (Trách nhiệm xã hội trong lĩnh vực khai thác mỏ và kim loại ở các nước đang phát triển)* (DRET 2011).

3.3 Hỗ trợ việc giao tiếp và phát triển cộng đồng

Việc giao tiếp cộng đồng đòi hỏi phải có sự cam kết cao độ để đạt được hiệu quả. Như được nhấn mạnh dưới đây, cam kết phải đến đầu tiên và quan trọng nhất đến từ giới lãnh đạo cấp cao của hoạt động khai thác mỏ. Ngoài ra cũng phải có sẵn nguồn lực tài chính cũng như nhân lực đầy đủ.

3.3.1 Hỗ trợ từ giới lãnh đạo cấp cao

Dù việc giao tiếp cởi mở và minh bạch khi tương tác với cộng đồng sẽ đem lại lợi ích dài hạn, tuy nhiên phương pháp này không dễ dàng. Điều cần thiết là các quá trình giao tiếp với cộng đồng được giới lãnh đạo cấp cao tại mỏ hỗ trợ và nhìn thấy được hỗ trợ; điều này có nghĩa không chỉ là tổng giám đốc hoặc nhân viên quản lý mỏ, mà cả đội ngũ lãnh đạo cao cấp của mỏ. Việc hỗ trợ sẽ đòi hỏi phải giao tiếp tích cực và việc tham gia có thể nhìn thấy được (ví dụ như thường xuyên đến dự các cuộc họp cộng đồng và buổi phổ biến thông tin cho các bên có quyền lợi liên quan).

3.3.2 Giao tiếp nội bộ và bên ngoài

Việc giao tiếp cộng đồng đòi hỏi nhân viên công ty phải làm việc trong cộng đồng, chẳng hạn như đi thăm viếng cộng đồng, các cuộc họp và các hoạt động khác. Công tác bên ngoài này sẽ mất thời gian và rất cần thiết để am hiểu quan điểm của cộng đồng và xây dựng lòng tin. Tuy nhiên, việc giao tiếp cộng đồng không chỉ là về các mối quan hệ bên ngoài. Các hoạt động cần phải đảm bảo rằng nhân viên và hệ thống nội bộ của công ty hỗ trợ các chương trình giao tiếp bên ngoài. Chất lượng của việc giao tiếp bên ngoài và sự thành công tương đối của nó phụ thuộc trực tiếp vào mức độ tham gia nội bộ và thống nhất về những gì là

phải đạt được bên ngoài công ty. Các nhân viên tại hiện trường cần được khuyến khích tham gia vào việc giao tiếp cộng đồng và kết hợp quan điểm của cộng đồng vào công việc của họ, ví dụ như trong việc thiết kế các chương trình đào tạo, soạn thảo các kế hoạch phục hồi và lập kế hoạch nâng cấp xí nghiệp (có thể có cơ hội mới để giải quyết các mối quan tâm của cộng đồng về các vấn đề như: tiếng ồn hoặc bụi bặm).

Trường hợp nghiên cứu dưới đây minh họa những lợi ích chung có thể có được sau nhiều năm hợp tác chặt chẽ giữa hoạt động khai thác mỏ và khu vực láng giềng.

Trường hợp nghiên cứu: Mỏ Than Phức tạp Bulga, NSW— Mỏ và rượu vang cùng tồn tại

Vào giữa thập niên 1990 Xstrata (giờ đây là Glencore Xstrata) điều hành mỏ than Bulga ở thung lũng Hunter, New South Wales. Công ty này nộp đơn xin giấy phép thăm dò để dò tìm thêm tài nguyên than trong khu vực nằm bên dưới 40 khu vườn nho thương mại tại vùng rượu vang Broke–Fordwich, tiếp giáp với Wollombi Brook, một con suối thứ hai đáng kể trong khu vực. Trong cuộc họp công cộng có 200 người dân địa phương đến dự, mối quan tâm lớn lao đã được nêu lên là về những tác động của hoạt động khai thác mỏ dưới lòng đất đối với việc trồng nho và nguồn nước của khu vực và chuyện này đã được phương tiện truyền thông trên toàn bang đăng tải.

Đáp lại, công ty đã thành lập nhóm dự án đặc nhiệm và thành lập ủy ban tham khảo ý kiến cộng đồng để giải quyết các mối quan tâm của cộng đồng. Một thỏa thuận đã đạt được với cộng đồng về việc xây dựng vườn nho mô phỏng (thử nghiệm nho lưới mắt cáo) trên hầm mỏ South Bulga hiện tại để đánh giá các tác động của vấn đề bị lún đối với cơ sở hạ tầng vườn nho. Cộng đồng đã nhận được thông tin về kết quả của cả hai chương trình thăm dò và thử nghiệm trồng nho qua những ngày đi thực tế và bản tin.

Khi soạn thảo báo cáo tác động môi trường cho việc tiếp tục hoạt động khai thác mỏ ngầm South Bulga cho đến mỏ Beltana mới, mỏ vách dài, cao, cuộc đánh giá tác động chi tiết hơn đã được thực hiện đối với từng bất động sản bị phương hại. Các sách lược quản lý bất động sản tư nhân được đề ra và thiết kế riêng cho từng bất động sản và cung cấp cho chủ sở hữu trong tập tài liệu riêng của họ. Sau khi dự án được chấp thuận, các tập tài liệu này đã được tăng cường hơn nữa trong khuôn khổ quá trình kế hoạch quản lý vấn đề bị lún. Sau cùng, chương trình tham khảo ý kiến toàn diện đã được thiết lập để quản lý mỏ Beltana liên tục.

Những sáng kiến này đã củng cố mối quan hệ giữa mỏ và cộng đồng và giảm thiểu các tác động môi trường của hoạt động khai thác đối với các vườn nho. Đây là bằng chứng cho thấy sự thành công của các chương trình tham khảo ý kiến vì chỉ có hai đơn phản đối của cộng đồng đối với đơn xin khai thác và báo cáo tác động môi trường bổ sung.

Khai thác mỏ bên dưới vườn nho đang hoạt động là trường hợp đầu tiên tại Úc và có thể trên toàn thế giới. Nếu không nhờ các kinh nghiệm hay công trình nghiên cứu trước đây, điều bắt buộc là phải thực hiện cuộc điều nghiên về các tác động có thể xảy ra của vấn đề bị lún đối với các vườn nho và chương trình giám sát vườn nho đẳng cấp thế giới đã được đề ra sau khi tham khảo ý kiến của các bên có quyền lợi liên quan và với sự hỗ trợ của giới khoa bảng và tham vấn viên. Các kết quả tích cực đã đạt được thông qua chương trình tham khảo ý kiến cộng đồng đã được phối hợp tốt, việc giao tiếp chặt chẽ với các chủ đất bị ảnh hưởng và quyết tâm của công ty khai thác mỏ.

Vào năm 2006, hoạt động khai thác mỏ bắt đầu bên dưới một số vườn nho và tiếp tục cho đến ngày nay. Dù luôn có vấn đề cạnh tranh giữa các người sử dụng đất khác nhau trong khu vực có giá trị cao như Thung lũng Hunter, nơi Mỏ Than Phức tạp Bulga và các nhà trồng nho Broke–Fordwich đều là hai nhà sản xuất rất thành công về sản phẩm riêng của mình, hai ngành công nghiệp đang xoay sở để có thể cùng tồn tại. Mỏ này đã duy trì mối quan hệ hợp tác chặt chẽ với các nhà trồng nho, kể cả việc báo cáo rất quan trọng về dữ liệu giám sát hàng năm cho ủy ban tái duyệt kỹ thuật. Đến năm 2013, bảy vườn nho sản xuất rượu vang thành công gồm khoảng 250.000 chai rượu vang mỗi năm đã được sản xuất từ 90 mẫu tây vườn nho có mỏ bên dưới. Mối hợp tác kỹ thuật chặt chẽ này sẽ phải tiếp tục cho đến khi mỏ vẫn muốn cùng tồn tại với các người láng giềng sản xuất rượu nho của mình.¹



Tham khảo ý kiến với các bên có quyền lợi liên quan chủ chốt đối với việc soạn thảo chương trình giám sát vườn nho.

¹ Xem NSWMC (2013) để đọc báo cáo cập nhật của Hội đồng Khoáng sản New South Wales.

3.3.3 Nguồn lực đầy đủ

Nguồn lực đầy đủ phải được phân bổ cho các công trình nghiên cứu dữ liệu cơ sở về kinh tế xã hội và SIA, xây dựng hệ thống quản lý quan hệ cộng đồng, sử dụng đội ngũ nhân viên có kiến thức và kỹ năng thích hợp, và tạo điều kiện cho họ phát triển nghiệp vụ. Nguồn lực cũng có nghĩa là dành ra đủ thời gian và hỗ trợ tài chính để lập kế hoạch và thực hiện việc giao tiếp cộng đồng và để đánh giá việc giao tiếp này hầu đảm bảo rằng kết quả là có hiệu quả và phù hợp.

3.3.4 Không đổi nhân viên

Việc giao tiếp cộng đồng dựa trên các mối quan hệ địa phương. Tuy nhiên, trong ngành công nghiệp như ngành khai thác mỏ, nhân viên thường xuyên chuyển giữa các hoạt động và địa điểm khác nhau để phát triển nghiệp vụ và tích lũy kinh nghiệm trong các bối cảnh khác nhau. Vì tính liên tục của các mối quan hệ với người dân địa phương là yếu tố quan trọng, kế hoạch kế thừa và chuyển tiếp đối với các chức vụ quan trọng cần phải được xem xét trước khi nhân viên chuyển đi nơi khác. Các hoạt động cũng có thể xem xét các khách lệ ưu đãi để giữ chân nhân viên chủ chốt và đảm bảo rằng việc xây dựng mối quan hệ được chia sẻ rộng rãi với đội ngũ quản lý cấp cao, thay vì chỉ dựa vào cá nhân chủ chốt. Đầu tư vào việc đào tạo và phát triển nhân viên địa phương là điều hợp lý, vì họ sẽ thường muốn ở lại và làm việc trong cộng đồng của họ.

3.3.5 Hợp tác để quản lý các tác động tích lũy

Nơi có nhiều mỏ tại một khu vực, có thể sẽ có lợi ích khi các công ty có phương pháp hợp tác hơn đối với việc giao tiếp. Các nghiên cứu gần đây cho thấy rằng 'ngôn ngữ tác động tích lũy giờ đây đã được sử dụng trong giới giám sát chính mạch', và một số phạm vi quyền lực tư pháp (như Queensland) giờ đây đòi hỏi những người ủng hộ dự án phải xác định các tác động tích lũy có thể xảy ra ở giai đoạn phê duyệt dự án và cho biết họ sẽ làm gì để giảm thiểu những tác động này (Franks và cộng sự 2013:644). Điều này ngày càng có nghĩa là các công ty nào không tích cực tìm cách hợp tác với những người khác rất cuộc sẽ bị bắt buộc phải làm như vậy, đặc biệt là khi các nhóm cộng đồng bắt đầu hợp tác với nhau để giải quyết các tác động tích lũy ví dụ như bụi bặm và điều này khiến cho cơ quan giám sát và các công ty cần phải chú ý nhiều hơn nhiều đến khía cạnh quản lý tác động vốn bị bỏ qua trước đây (xem Bond và cộng sự. 2013).

Đối với các công ty khai thác mỏ, việc hợp tác khu vực có thể đòi hỏi các công ty khai thác mỏ khác nhau có các hoạt động trong một khu vực cụ thể phải cộng tác với nhau trong các dự án phát triển cộng đồng, thay vì làm việc riêng rẽ nhằm duy trì lợi thế cạnh tranh. Các mỏ than ở Thung lũng Hunter, New South Wales và các mỏ quặng sắt ở Pilbara, Tây Úc là ví dụ của nhiều hoạt động khai thác mỏ ở trong cùng một khu vực nơi những nỗ lực phát triển cộng đồng hỗn hợp có lợi cho tất cả. Việc các công ty xem xét hỗ trợ các chương trình hiện có cũng là điều hợp lý bằng cách cung cấp thêm các kỹ năng và nguồn lực, nếu phù hợp, thay vì lặp lại hoặc cạnh tranh với nỗ lực của người khác. Chương trình học bổng gần đây đã chứng tỏ rằng việc quản lý trong tương lai các tác động tích lũy sẽ đòi hỏi tất cả các bên có quyền lợi liên quan—chính phủ các cấp, tất cả các công ty trong khu vực và tất cả các cộng đồng bị ảnh hưởng phải hợp tác tích cực với nhau (Barclay và cộng sự. 2012).

Các chính phủ và các công ty cần phải có phương pháp chiến lược hơn đem lại lợi ích ngắn hạn lẫn dài hạn cho các cộng đồng địa phương. Việc chia sẻ cơ sở hạ tầng nhằm mục đích sử dụng bền vững dài hạn đem lại các lợi ích có thể có được từ góc độ quy hoạch vùng. Tương tự phần đóng góp của công ty thông qua các khoản đầu tư vào địa phương, tạo ra công ăn việc làm, nâng cao năng lực lãnh đạo và thuế nóc gia và thuế địa phương. Tận dụng cơ sở hạ tầng, nhà ở và các công việc có thể đem lại lợi ích cộng đồng về lâu dài giữa các ngành. (Haslam McKenzie và cộng sự 2012a:3)

Các chính phủ cần phải giữ vai trò lãnh đạo vững vàng đối với việc thúc đẩy sự hợp tác cần thiết cho việc quản lý thành công các lợi ích chung, để đảm bảo rằng các nghĩa vụ và trách nhiệm cũng được chia sẻ giữa các công ty liên quan và các bên có quyền lợi liên quan. Các công ty khai thác mỏ nên tham gia các thỏa thuận 'đối tác' thật tâm với các bên có quyền lợi liên quan khác trong khu vực, vì lợi ích của tất cả mọi người, vượt xa hơn những khái niệm lỗi thời về lợi thế cạnh tranh trong lĩnh vực phát triển cộng đồng.

4.0 PHƯƠNG THỨC TỐT NHẤT VỀ QUAN HỆ CỘNG ĐỒNG

Trong thập kỷ qua, chúng ta đã chứng kiến những kỳ vọng của cộng đồng đã được mở rộng về những gì tạo thành quan hệ cộng đồng-công ty tốt, kể cả với các công ty khai thác mỏ. Các lĩnh vực chính của trách nhiệm xã hội của công ty có thể được gom lại theo tiêu đề của giấy phép xã hội để hoạt động; nhân quyền; giới tính và tính đa dạng; khiếu nại và quản lý khiếu nại; và người dân bản địa. Các tài liệu hướng dẫn về tất cả chủ đề này đã lỗi dạng trong những năm gần đây, và các tài liệu tham khảo tuyển chọn cho mỗi chủ đề đã được bao gồm trong phần ‘Đọc thêm’ của cẩm nang này. Các tác động của việc giao tiếp cộng đồng trong từng lĩnh vực của trách nhiệm công ty sẽ được thảo luận trong chương này, cũng như trường hợp đặc biệt của việc đi lại đường dài, đây là một lĩnh vực chính khác của công trình nghiên cứu gần đây. Mặc dù một số các đề tài này có thể có vẻ bí truyền và chỉ liên quan một cách rời rạc đến việc điều hành mỏ, nhiều đề tài này có tác động lớn hơn về kinh doanh thành công hơn bao giờ hết, và vì vậy cần phải chú ý đến chúng.

4.1 Giấy phép xã hội để hoạt động

Cách đây khoảng 10 năm trước, khi ấn bản đầu tiên của cẩm nang này được soạn thảo, ngành khai thác mỏ đã bắt đầu áp dụng trọn vẹn khái niệm về ‘giấy phép xã hội để hoạt động’, vào lúc đó được định nghĩa đơn giản là có được và duy trì sự hỗ trợ bao quát và chấp nhận của cộng đồng. Như đã nêu trong *Enduring value: the Australian minerals industry framework for sustainable development* (Giá trị trường kỳ: Chương trình ngành công nghiệp khoáng sản Úc đối với việc phát triển bền vững):

Trừ khi công ty được giấy phép, và duy trì giấy phép này vì có hiệu năng tốt trên thực tế, và được cộng đồng tin tưởng, bằng không chắc chắn sẽ có những tác động tiêu cực. Cộng đồng có thể tìm cách ngăn chặn các công trình phát triển của dự án; công nhân viên có thể chọn làm việc cho công ty nào là công ty tốt hơn; và các dự án có thể liên tục bị phản đối về mặt pháp lý, ngay cả sau khi đã được cơ quan giám sát cấp giấy phép, có thể bị ngưng phát triển dự án. (MCA 2005)

Về cơ bản điều này vẫn không thay đổi. Ernst & Young, công ty kiểm toán quốc tế, viết các báo cáo hàng năm về các nguy cơ kinh doanh các công ty khai thác mỏ và kim loại phải đương đầu. Báo cáo năm 2014 của công ty cho thấy rằng, trong giai đoạn từ 2008-2013, giấy phép xã hội để hoạt động duy trì vị trí của nó như là nguy cơ cao đứng hàng thứ tư trong ‘10 đầu bảng’ nguy cơ kinh doanh mỗi năm (Ernst & Young năm 2013). Điều đã thay đổi là những gì cấu thành quan hệ công ty-cộng đồng tốt và hiệu năng xã hội đã được mở rộng để kết hợp các cân nhắc về nhân quyền, đối phó với những điều bất bình cũng như giới tính và tính đa dạng. Ở Úc, việc mở rộng các hoạt động khai thác mỏ trong thời gian khai thác mỏ phần thịnh khiến có thêm cộng đồng tiếp xúc với ngành khai thác mỏ, không phải lúc nào cũng có kết quả hài hòa, và đã có sự tăng trưởng mạnh về các hoạt động bay vào, bay ra (FIFO), với những tác động khác nhau đối với việc quản lý các vấn đề phát triển cộng đồng. Những yếu tố mới hơn của giấy phép xã hội sẽ được thảo luận trong phần này.

Một định nghĩa mới và chi tiết hơn về giấy phép xã hội giải thích rằng:

[G]iấy phép hoạt động là biểu hiện chất lượng của mối quan hệ giữa công ty dự án lĩnh vực tư nhân và các khu vực láng giềng. Đối với ngành khai thác mỏ, điều này bắt đầu với việc tiếp xúc đầu tiên vào thời điểm bắt đầu thăm dò và tiếp tục trong suốt thời gian hoạt động của một dự án, nếu thành công, bao gồm việc xây dựng mỏ, vận hành mỏ, đóng mỏ, và chuyển thành sau khi đóng mỏ. (Thomson và Boutilier 2011:1,781)

Xin lưu ý định nghĩa này tập trung vào chất lượng của mối quan hệ và sự bền bỉ của nó trong suốt thời gian hoạt động của dự án khai thác mỏ và sau này. Đó là mối quan hệ tích cực, không đơn thuần là không có xung đột. Nó cũng không chủ yếu dựa trên các mục đích quản lý nguy cơ. Phần thảo luận trong cẩm nang này tập trung vào việc xây dựng thái độ tích cực để giao tiếp và phát triển cộng đồng, vì lợi ích của doanh nghiệp cũng như của xã hội nói chung và của các cộng đồng và địa phương nói riêng.

Cuộc tranh luận gần đây về giấy phép xã hội để hoạt động đã tập trung vào những khó khăn mà các công ty gặp phải đối với việc chứng minh với bản thân và những người khác rằng họ đã được các cộng đồng bị ảnh hưởng, xã hội bao quát hơn, hoặc cả hai, ‘cấp’ giấy phép xã hội và giấy phép này có hiệu lực. Điều này phần lớn là vì sự tồn tại của giấy phép xã hội thường được mô tả bằng từ ngữ ‘quản lý tiêu cực’:

Tức là, việc chỉ ra sự thiếu sót của các yếu tố cụ thể có thể được coi là cần thiết đối với giấy phép xã hội là chuyện dễ dàng hơn là biết khi nào tất cả các yếu tố liên quan được thực hiện tích cực. Ngược lại, sự vắng mặt của các hình thức rõ ràng về tranh chấp có thể được giải thích như là sự hỗ trợ tiềm ẩn miễn là các cộng đồng đã không phản đối về bất kỳ điểm nào rõ ràng để thách thức tính hợp pháp của cái gọi là ‘giấy phép xã hội’. (Owen và Kemp 2013:32)

Một giấy phép quy định là hữu hình, có thể chứng minh là tồn tại và sẽ vẫn có được miễn là bất kỳ điều kiện đi kèm nào đều được đáp ứng. Tính chất vô hình của giấy phép xã hội khiến cho chúng ta khó có thể biết chính xác những điều kiện đính kèm, và những điều kiện này có thể thay đổi theo thời gian. Thật vậy, giữa giấy phép xã hội để hoạt động do xã hội bao quát hơn cấp và giấy phép xã hội có ý nghĩa cho cộng đồng chủ nhà bị ảnh hưởng trực tiếp cấp cũng có thể là sự khác biệt rõ rệt. Những hiểu biết về giấy phép xã hội của các trụ sở công ty và giới quản lý dự án địa phương có thể khác nhau theo cùng kiểu dạng tương tự. Đã có khá nhiều tài liệu đã xuất hiện, tranh luận về những câu hỏi này, mà một số câu hỏi vẫn còn lâu mới được giải quyết.

Những chỉ trích chính về hiệu năng giấy phép xã hội của ngành khai thác mỏ tập trung quá nhiều vào các yêu cầu đối với công ty và các trụ sở và những diễn dịch về sự thành công cho các mục đích báo cáo phát triển bền vững, gây thiệt hại cho việc xây dựng mối quan hệ hữu hình, địa phương, và thực tế. Ngoài ra, do sự thống trị của tư duy quản lý nguy cơ trong nhiều công ty, các hoạt động giao tiếp cộng đồng bị giới hạn nhằm tìm cách giảm các kỳ vọng của cộng đồng bằng cách duy trì thông tin rất ít về dự án—là phương pháp đã được chứng minh vô số lần là phương pháp sai lầm (Owen và Kemp năm 2013). Tình trạng trụ sở chiếm ưu thế này đôi khi bị cáo buộc là ‘không gây hại môi trường giả tạo’, tức là các công ty cho thấy sự chấp nhận rộng rãi của một dự án bởi xã hội bao quát hơn trong một đất nước như là bằng chứng của giấy phép xã hội, mặc dù có những vấn đề bất bình địa phương.⁹ Trong thời gian gần đây, một số công ty tại Úc đã nhận ra rằng phương pháp này rốt cuộc có thể gây ra thêm thất bại vì sức chống đối của cộng đồng địa phương, chẳng hạn như từ chối đề nghị thăm dò tìm than tại khu vực Sông Margaret ở Tây Úc vào năm 2012.¹⁰

Nói tóm lại, các đặc điểm chính của giấy phép xã hội để hoạt động là nó:

- nên được cấp cho công ty hoặc dự án thông qua các hành động của họ
- tốt nhất là nên được cộng đồng địa phương ‘cấp’ hoặc chung với cộng đồng toàn quốc hoặc bao quát hơn
- phải không ngừng đổi mới thông qua các hoạt động, việc giao tiếp cộng đồng trên diện rộng suốt thời gian hoạt động của mỏ, từ thăm dò cho đến lúc ngưng hoạt động
- cần được nuôi dưỡng, không chỉ chú ý đến những thời điểm xảy ra khủng hoảng.

Nói cách khác, giấy phép hoạt động dựa trên nền tảng quan hệ cộng đồng tốt, bao gồm cả việc giao tiếp lẫn phát triển cộng đồng.

9 Xem Thomson và Boutilier (2011) và Owen và Kemp (2013) để đọc phần thảo luận sâu hơn.

10 Công bố giới truyền thông của Bộ trưởng Môi trường WA vào ngày 7 Tháng 2 năm 2012 cho tin Sông Margaret.

4.2 Định lượng trường hợp kinh doanh

Điều hiển nhiên là các công ty hoạt động trong bối cảnh mà các môi trường xã hội là hài hòa thì dễ dàng và ít căng thẳng hơn và do đó dễ kinh doanh thành công nhiều hơn. Các chi phí liên quan đến mối quan hệ cộng đồng tốt là rất khó để xác định được bởi vì, giống như giấy phép xã hội là, điều dễ dàng hơn là xác định khi không có nó, nhưng khó có thể tính toán những lợi ích tài chính của kinh doanh tốt như bình thường—nghĩa là, không có vấn đề về quan hệ cộng đồng. Ngay cả những tác dụng phụ của mối quan hệ cộng đồng không tốt cũng khó có thể định lượng chính xác được, trừ khi mối quan hệ đã bị đổ vỡ hoàn toàn, trong trường hợp này các chi phí của dự án hoạt động được sẽ nhanh chóng có thể gia tăng một cách vô cùng rõ rệt. Những chi phí này có thể bao gồm sản xuất đình trệ, tiền lương cho công nhân viên không thể làm việc hoặc tạm ngưng làm việc, chi phí thay thế cơ sở hạ tầng bị hư hại, và thiệt hại cho uy tín của công ty. Hầu hết các dự án khai thác tìm được cách để tránh đi đến tình trạng như vậy đối với mối quan hệ với cộng đồng chủ nhà của họ, ngay cả khi họ thường xuyên gặp vấn đề ở mức độ thấp. Ngược lại, nếu họ dành nhiều thời gian và công sức để nuôi dưỡng mối quan hệ cộng đồng lành mạnh, hầu hết các dự án có thể đạt được môi trường hoạt động hiệu quả và suôn sẻ hơn, nhờ đó giới quản lý không phải mất thời gian giải quyết các vấn đề quan hệ cộng đồng tuy nhỏ nhưng tốn thời gian.

Bằng chứng về những lợi ích kinh doanh của việc giao tiếp tốt với các bên có quyền lợi liên quan đã được cung cấp trong công trình nghiên cứu các công ty khai thác mỏ do nhóm nghiên cứu thuộc Khoa Wharton, Đại học Pennsylvania thực hiện. Các nhà nghiên cứu này theo dõi giá trị thị trường của 26 mỏ vàng thuộc quyền sở hữu của 19 công ty giao dịch công khai niêm yết trên sàn chứng khoán Toronto từ năm 1993 đến năm 2008, sử dụng chỉ số về mức độ hợp tác hoặc mâu thuẫn của các bên có quyền lợi liên quan đối với những mỏ này. Họ kết luận rằng:

[G]iấy phép xã hội để hoạt động không chỉ là một ngôn từ hoa mỹ. Nó có liên quan đến hoạt động, kiểm chứng thực nghiệm và liên quan chiến lược. Đối với những doanh nghiệp khai thác mỏ này, mưu cầu sự hợp tác từ và giảm thiểu xung đột với các bên có quyền lợi liên quan không chỉ là trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp mà còn là đem lợi ích rõ ràng đến cho chính mình. (Henisz và cộng sự 2011:29).

Các kết quả nghiên cứu cho thấy rằng hai phần ba tổng giá trị vốn thị trường của công ty có thể được cho là nhờ các phương thức giao tiếp với các bên có quyền lợi liên quan của họ, trong khi chỉ có một phần ba giá trị vốn thị trường là do giá trị của quặng mỏ.

Để đáp lại các khiếu nại của công ty về thách thức đối với việc định lượng những lợi ích tiềm năng có thể tích lũy từ việc đầu tư vào các chương trình trách nhiệm xã hội, Công ty Tài chính Quốc tế (International Finance Corporation - IFC), chi nhánh của Ngân hàng Thế giới trong lĩnh vực tư nhân, đã phát triển một công cụ gọi là định giá tài chính. Công cụ này kết hợp cả hai khía cạnh giá trị tạo ra (tiết kiệm tiền mặt, tăng năng suất) và bảo vệ giá trị (giá trị của việc tránh nguy cơ) của việc đầu tư vào trách nhiệm xã hội. Công cụ này trải nghiệm một ngàn kết quả có thể xảy ra của các tình huống rủi ro trong một mô phỏng Monte Carlo để đi đến một ước tính các tác động có thể xảy ra về giá trị hiện tại ròng của dự án (NPV). IFC đã sử dụng một vài ví dụ để chứng minh giá trị của quá trình định giá tài chính: quý vị có thể tìm những ví dụ này trên trang mạng của họ, cùng các thông tin bổ sung khác.

IFC cũng nêu dự án mỏ Newmont Ahafo ở Ghana, đã có thể bắt đầu xây dựng sớm sáu tháng so với dự kiến vì đã sớm đầu tư vào việc xây dựng lòng tin của cộng đồng trong các cuộc thương thảo tiếp cận đất đai bằng cách đưa các chuyên gia cộng đồng vào nhóm dự án để cùng làm việc với các chuyên gia kỹ thuật. Điều này đã giúp doanh nghiệp tiết kiệm được khá nhiều. Nhóm Điều hành Môi trường và Trách nhiệm Xã hội của mỏ vàng Newmont Ghana nhận xét rằng việc định lượng NPV đối với các sáng kiến phát triển bền vững tại mỏ cuối cùng đã giúp công ty có được 'hơn cả NPV':

Trong khi các chuyên viên đã từ lâu cảm nhận được tính xứng đáng về mặt kinh doanh đối với thiện chí giữa doanh nghiệp có trách nhiệm công dân và cộng đồng, quá trình giải phóng bằng cách định lượng giá trị của nó là bước tiến quan trọng trong việc thống nhất các mục tiêu kinh doanh cốt yếu và các sáng kiến phát triển bền vững. (Wharton School 2012:B5)

Sử dụng công cụ định giá tài chính IFC tốn nhiều công sức, ít nhất là vào lúc ban đầu trong khi cơ sở dữ liệu đang được thiết lập, và do đó có thể tốn kém. Dù sao, giám đốc điều hành công ty Newmont như được trích dẫn ở trên nhận thấy nó đáng giá và nó tạo ra sự khác biệt lớn đối với cách đội ngũ quản lý bao quát hơn hiểu được lợi ích của các khoản đầu tư cộng đồng. Nghiên cứu gần đây đã xác định rằng các nhà lãnh đạo tài chính và quản lý kỹ thuật của dự án thường không hiểu rõ tầm quan trọng của việc giao tiếp cộng đồng, để rồi họ có xu hướng loại bỏ những chuyên viên quan hệ cộng đồng khỏi các quá trình quản lý, trừ khi và cho đến khi xảy ra cuộc khủng hoảng lớn: ‘nếp suy nghĩ chính trị ăn sâu của việc loại bỏ này là một trong những rào cản lớn nhất để cải thiện hiệu quả xã hội cho công ty (Kemp và Owen năm 2013:529). Do đó, một công ty có thể quyết định rằng đáng để đầu tư vào hoạt động chi phí-lợi ích như trường hợp được thực hiện bởi công cụ định giá tài chính IFC nhằm thu hẹp khoảng cách này và nâng cao hiệu quả xã hội bằng cách chứng minh các lợi ích tài chính của việc giáo tiếp tốt với cộng đồng.¹¹

4.3 Không kém phần quan trọng so với sức khỏe và an toàn

Dù ngành khai thác mỏ đã chấp nhận các khái niệm trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và giấy phép xã hội để hoạt động trong hơn một thập kỷ, tuy nhiên các chức năng giao tiếp và phát triển cộng đồng vẫn gặp phải những thách thức về mặt có được nguồn lực so với những chức năng ‘cốt yếu’ rõ ràng hơn, chẳng hạn như tài chính và kỹ thuật công trình. Các ban quan hệ cộng đồng tại các mỏ cho biết họ phải đấu tranh để có đủ ngân sách hầu thực hiện trách nhiệm của mình, và phàn nàn rằng các bộ phận khác của mỏ dường như không coi trọng chuyên môn về quan hệ cộng đồng, trừ khi có xảy ra cuộc khủng hoảng cần phải được giải quyết, như đã đề cập ở trên trong phần thảo luận về định lượng trường hợp kinh doanh.¹² Đây rõ ràng là một quỹ đạo chung cho các ngành chuyên môn ‘mới’ bước vào ngành công nghiệp lâu đời, và ngành chuyên môn về môi trường và ngành sức khỏe và an toàn cũng đã phải trải qua quá trình tương tự trước khi được coi trọng là chủ đạo:

Cách đây một vài thập kỷ, sức khỏe và an toàn được xem theo cùng một cách mà nhiều người xem trách nhiệm xã hội ngày nay. Đó là trách nhiệm của một chuyên gia trong công ty. Tai nạn đã được chấp nhận như là một phần của việc làm, xứng đáng được trả lương cao hơn. Ngày nay, an toàn là trách nhiệm của tất cả mọi người. Các công ty hàng đầu có hệ thống để xác định tình huống nguy hiểm để có thể ngăn chặn được tai nạn trước khi chúng xảy ra. Điều tương tự cuối cùng sẽ đúng như vậy đối với giấy phép xã hội. Các công ty hàng đầu sẽ thiết lập mối quan hệ các bên có quyền lợi liên quan tích cực trước khi các khiếu nại, tranh cãi nổ ra. (Thomson và Boutilier 2011:1.781)

Điều quan trọng là các chuyên viên quan hệ cộng đồng phải giải thích rõ ràng các hoạt động của họ với các đồng nghiệp ở phòng ban khác của mỏ, và tạo cơ hội để bao gồm các thành viên của các phòng ban chức năng khác trong các hoạt động giao tiếp cộng đồng bất cứ khi nào có thể. Dù các phòng ban quan hệ cộng đồng có xu hướng tập trung sự chú ý của họ ra bên ngoài, hướng tới giao tiếp đối ngoại, họ phải hiểu rằng việc có thể thực hiện bên ngoài công ty phụ thuộc vào chất lượng của việc giao tiếp nội bộ và thống nhất:

[Đ]ưa công việc ‘giấy phép xã hội’ tại địa phương trở lại vào kinh doanh, thuộc quyền trách nhiệm giải trình hàng ngày của các nhân viên quản lý, chứ không phải là các chuyên viên chiến lược và chuyên viên chỉ trích tại trung tâm, là yếu tố then chốt để đạt được thành công. Ngành công nghiệp đã không

11 Bộ công cụ định giá tài chính IFC và hướng dẫn được phổ biến tại <http://www.fvtool.com/>.

12 Xem Kemp và Owen (2013), để biết thêm các thảo luận.

‘nhờ người ngoài phụ trách’ trách nhiệm an toàn, sự thành công đã đạt được bằng cách dẹp bỏ phòng ban an toàn thường lệ và làm cho an toàn là trách nhiệm từng giờ rõ ràng của các nhân viên quản lý điều hành. Tương tự, việc có được ‘giấy phép’, mà theo nhiều ý kiến là nguy cơ lớn nhất mà ngành khai thác mỏ phải đối mặt, cần thêm trách nhiệm giải trình về an toàn ‘trong nội bộ’ và ít ‘đưa ra ngoài’. (Harvey năm 2014:10)

Lưu ý những hướng dẫn rằng trách nhiệm giải trình và kiểm soát các vấn đề giấy phép xã hội nên được phụ trách tại hiện trường, không để cho các chức năng của công ty phụ trách và chắc chắn là không ‘đưa ra ngoài’. Khi việc giao tiếp cộng đồng và giấy phép xã hội đã trở thành yếu tố kinh doanh cốt yếu theo cùng một cách mà vấn đề an toàn giờ đây đã trở thành, và các nhân viên quan hệ cộng đồng của công ty khai thác mỏ đã trở thành bộ phận không thể thiếu của đội ngũ quản lý doanh nghiệp và lập kế hoạch, thì các công ty khai thác mỏ sẽ tiến tới theo hướng hoạt động như các thực thể có trách nhiệm về mặt xã hội.

Việc giao tiếp và phát triển cộng đồng có thể là một thách thức—đồng thời cũng là phần thưởng—và không có công thức đơn giản nào để gạt hái được thành công. Các cộng đồng là những thực thể phức tạp và năng động và có thể phản ứng theo nhiều cách với những nỗ lực giao tiếp với họ của công ty. Không ai đảm bảo rằng những gì thành công trong một bối cảnh này sẽ có thể áp dụng được với bối cảnh khác, hoặc làm theo ‘phương thức tốt’ sẽ luôn luôn tạo ra kết quả mong muốn. Vì vậy, một trong những yếu tố chính để hoạt động hiệu quả là phải có sẵn hệ thống và quy trình tốt (xem Phần 3.1), bao gồm việc thường xuyên đánh giá (Mục 3.2.5), và khả năng học hỏi và thích nghi khi hoàn cảnh thay đổi.

4.4 Kinh doanh và nhân quyền

Vào ngày 16 tháng 6 năm 2011, Hội đồng Nhân quyền Liên Hiệp Quốc (United Nations Human Rights Council - UNHRC) thông qua *Guiding Principles on Business and Human Rights (Các Nguyên tắc Chung về Kinh doanh và Nhân quyền)*. Những nguyên tắc này hướng dẫn cách làm thế nào để thực hiện Cơ cấu ‘Bảo vệ, Tôn trọng và Khắc phục’, được UNHRC thông qua vào năm 2008. Với các cơ chế và nguyên tắc chỉ đạo này, Liên Hiệp Quốc đã vạch rõ kỳ vọng của xã hội toàn cầu về các trách nhiệm của doanh nghiệp đối với việc tôn trọng nhân quyền và cung cấp những hướng dẫn về cách thức doanh nghiệp nên thực hiện hoàn thành những trách nhiệm này.

Tóm lại, ba nguyên tắc này có thể được tóm tắt như sau:

1. Cam kết về chính sách—cách thức các chính phủ nên minh định những kỳ vọng và tính nhất quán của các quy tắc đối với các doanh nghiệp liên quan đến nhân quyền
2. Bồn phận pháp lý đối với nhân quyền—các công ty phải tôn trọng nhân quyền như thế nào và có thể chứng tỏ rằng họ đang làm như vậy
3. Chấn chỉnh—rằng cần phải có quyền truy cập các biện pháp chấn chỉnh cho những người bị thiệt hại về bất kỳ phương diện nào bởi các hoạt động kinh doanh.

Việc chịu trách nhiệm về nhân quyền này có thể đối với một số công ty dường như là yêu cầu họ tham gia vào một điều gì đó hoàn toàn nằm ngoài phạm vi hoạt động bình thường của họ và do các chính phủ nước ngoài, các tổ chức phi chính phủ và Liên Hiệp Quốc giải quyết. Trên thực tế, những kỳ vọng của cơ chế UNHRC không yêu cầu cách cư xử khác thường đối với các công ty vốn đã hành xử hợp đạo đức và minh bạch. Thật vậy, ‘nhân quyền’ bao gồm nhiều biện pháp bảo vệ rất bình thường và là cách kinh doanh thông thường của bất kỳ công ty hiện đại nào, chẳng hạn như giao tiếp với cộng đồng, đảm bảo việc giao tiếp là đầy đủ và tham khảo ý kiến, giải quyết các khiếu nại bằng các thủ tục công bằng và minh bạch, cung cấp điều kiện làm việc đáng hoàng và có biện pháp để bảo vệ môi trường và di sản văn hóa.

Khi các công ty và nhân viên của họ nhận ra rằng họ vốn đã tôn trọng các nhân quyền cơ bản khác nhau, triển vọng xem xét tất cả các tác động và nguy cơ về nhân quyền của họ dường như không còn đáng ngại.¹³

Ngoài ra, theo cơ chế Cao ủy Tị nạn Liên Hiệp Quốc (UNHRC), việc thẩm định nguy cơ phải được thực hiện đối với cách ứng xử của các đối tác và nhà cung cấp của doanh nghiệp để đảm bảo rằng họ cũng tôn trọng nhân quyền. Để đạt được điều này, có thể cần thực hiện cuộc kiểm tra kỹ lưỡng chuỗi cung ứng của dự án của công ty, đặc biệt nếu một số vật tư, dịch vụ được cung cấp từ bên ngoài nước Úc. Mạng lưới Tự do Toàn cầu (Global Freedom Network) công bố một thỏa thuận giữa giáo hội Công giáo và giáo hội Anh giáo và giáo phái Hồi giáo Sunni để chấm dứt nạn nô lệ thời nay vào năm 2020. Andrew Forrest, Chủ tịch Tập đoàn Fortescue Metals, giải thích rằng ông thấy thôi thúc để lập mạng lưới này khi, thông qua phần kiểm tra kỹ càng chuỗi cung ứng của hoạt động khai thác quặng sắt tại Tây Úc của mình, ông phát hiện ra những trường hợp nô lệ tại nhà máy sản xuất phụ tùng cho Fortescue ở châu Á. Ông Forrest kêu gọi tất cả các công ty thực hiện cuộc kiểm tra các nhà cung cấp của mình để đảm bảo rằng không có trường hợp tương tự như các vụ xâm phạm nhân quyền ngầm, góp phần vào sự thành công kinh doanh của họ. Mạng lưới Tự do Toàn cầu công bố rằng họ dự định sẽ chiêu mộ 50 công ty lớn tham gia hiệp ước của mình vào năm hoạt động đầu tiên, vì vậy mối quan tâm đến vấn đề nhân quyền trong kinh doanh là thế nào cũng duy trì được sự chú ý của quốc tế ở mức độ cao trong tương lai gần.¹⁴

Các công ty cũng cần phải đảm bảo rằng nhân viên an ninh của họ, ở Úc và các nơi khác, thực hiện nhiệm vụ của họ theo đúng các nguyên tắc nhân quyền. Điều này sẽ liên quan nhiều hơn đến các dự án khai thác mỏ ở nước ngoài hơn là tại Úc. Các Nguyên tắc Tự nguyện về An ninh và Nhân quyền (Voluntary Principles on Security and Human Rights - VPS) là tập hợp các nguyên tắc nhằm mục đích hướng dẫn các công ty đối với việc duy trì sự an toàn và an ninh của các hoạt động của mình trong khuôn khổ hoạt động khuyến khích tôn trọng nhân quyền. Các lợi ích chủ yếu là hướng dẫn hoạt động quy cách thực hành tốt nhất, giảm thiểu nguy cơ và tăng thêm uy tín. Các công ty khai thác có thể sử dụng VPS để thúc đẩy các tiêu chuẩn cao về ứng xử của các lực lượng an ninh, và có tác động tích cực đối với việc quản trị địa phương, hòa bình và ổn định.¹⁵

Là cơ quan đại diện chính cho các công ty khai thác mỏ của Úc, Hội đồng Khoáng sản Úc (Minerals Council of Australia - MCA) hợp lực với Mạng lưới Hiệp ước Toàn cầu Liên Hiệp Quốc của Úc vào năm 2013 để soạn thảo ấn phẩm về nhân quyền và ngành khai thác mỏ của Úc (GCNA/MCA 2013). Trường hợp nghiên cứu dưới đây được trích từ tài liệu đó và mô tả cách BHP Billiton đã giới thiệu phương pháp về nhân quyền qua các hoạt động của công ty này trên toàn cầu.¹⁶

13 Muốn có tài liệu thảo luận đầy đủ hơn về những vấn đề này, xem GCNA/MCA (2013).

14 Xem <http://vaticaninsider.lastampa.it/en/world-news/detail/articolo/ecumenismo-ecumenism-ecumenismo-32780/> đã tiếp cận vào ngày 18 tháng ba năm 2014.

15 Quý vị có thể tìm thêm thông tin tại <http://www.voluntaryprinciples.org/for-companies/>

16 Trường hợp nghiên cứu này được tóm tắt từ trang 17-23 của *The Australian Minerals Industry & Human Rights: Managing Human Rights Risks and Opportunities through the UN Guiding Principles on Business and Human Rights* (Ngành Công nghiệp Khoáng sản Úc và nhân quyền: Quản lý Nguy cơ về Nhân Quyền và Cơ hội thông qua các Nguyên tắc Chung của Liên Hiệp Quốc về Thương mại và Nhân quyền) (GCNA-MCA 2013), tài liệu này có nhiều chi tiết hơn.

Trường hợp nghiên cứu: Thực hiện phương pháp nhân quyền trong hoạt động khai thác mỏ toàn cầu—BHP Billiton

Vào năm 2010, BHP Billiton cập nhật tiêu chuẩn cộng đồng của mình để đáp ứng cơ chế ‘Bảo vệ, Tôn trọng, Khắc phục’ của Liên Hiệp Quốc bao gồm một yêu cầu đối với từng hoạt động phải tiến hành đánh giá tác động nhân quyền (HRIA) như là bước đầu tiên của quá trình thẩm định nhân quyền. Công ty tin tưởng mạnh mẽ rằng việc tôn trọng và cổ súy nhân quyền không chỉ thống nhất với các giá trị trong bản tôn chỉ của công ty và bản quy tắc ứng xử kinh doanh mà còn là yếu tố then chốt để được tiếp cận với các nguồn tài nguyên thiên nhiên một cách đầy trách nhiệm và duy trì giấy phép xã hội để hoạt động, và do đó là điều cần thiết để kinh doanh thành công.

Kể từ đó, tất cả các hoạt động đều phải đánh giá hiệu năng của họ đối với các điều khoản của Tuyên ngôn Quốc tế Nhân quyền (Universal Declaration of Human Rights), các nguyên tắc Hiệp ước Toàn cầu Liên Hiệp Quốc (UN Global Compact) và luật pháp nước chủ nhà chi phối nhân quyền. HRIAs phải được xác nhận thông qua quá trình giao tiếp với các bên có quyền lợi liên quan, được chuyên gia có trình độ xác nhận nếu tại một đất nước có nguy cơ từ trung bình đến cao, và lặp lại mỗi ba năm. HRIAs cũng phải được xem xét trong nội bộ mỗi năm để đảm bảo rằng bất kỳ thay đổi nào về hoạt động đã không dẫn đến những thay đổi đối với các tác động nhân quyền.

Trong khi HRIA xác định nguy cơ vật chất, BHP Billiton, đòi hỏi phải lập kế hoạch quản lý nhân quyền và thực hiện. Trong bối cảnh này, các nguy cơ được coi là trọng yếu nếu chúng đạt đến hoặc vượt quá một ngưỡng nhất định, theo định nghĩa của phương pháp nguy cơ nội bộ của công ty. Kế hoạch này bao gồm một phần để cung cấp đào tạo có liên quan đến các cam kết về nhân quyền cho tất cả nhân viên liên quan và các nhà thầu.

BHP Billiton đã lồng HRIAs độc lập trong hệ thống quản lý hiện tại của công ty. Melinda Buckland, Giám đốc Quan hệ Cộng đồng Cao cấp của công ty, nhận xét: ‘Chúng tôi nhận thấy rằng cách hiệu quả để nâng cao nhận thức và kết hợp các HRIAs vào các quá trình hiện tại của chúng tôi là kết hợp các yêu cầu mới vào KPIs của giới quản lý cấp cao’. Điều này có nghĩa là các nhân viên quản lý có yếu tố khích lệ riêng để đảm bảo rằng các HRIAs và kế hoạch quản lý đã được hoàn thành. Điều này cũng đặt việc quản lý các vấn đề nhân quyền ngang bằng với các thước đo hiệu năng khác, thay vì để chúng như thể là một tùy chọn bổ sung. Trong BHP Billiton, KPI của giới quản lý thay đổi mỗi năm, vì vậy, trong khi nhân quyền có thể không xuất hiện trong bảng điểm cá nhân mỗi năm, các hoạt động sẽ bị kiểm tra đối với các yêu cầu trên cơ sở liên tục.

Các thách thức chính, kết quả và bài học kinh nghiệm

Tất cả các hoạt động toàn cầu của BHP Billiton đều đã thực hiện HRIAs, giúp các công ty xác định được những bài học then chốt và thu được giá trị tối đa từ quá trình HRIA.

1. Đảm bảo chuyên môn về nhân quyền và tìm quan điểm độc lập trong HRIAs

Dù HRIAs được thực hiện trong nội bộ hoặc bởi tham vấn viên bên ngoài, BHP Billiton đã nhận thấy rằng vấn đề chuyên môn và kinh nghiệm nhân quyền là rất quan trọng để đánh giá hiệu quả. Ngoài ra, việc xác minh bởi chuyên gia độc lập có thể đảm bảo rằng việc đánh giá là khách quan và làm tăng độ tin cậy của kết quả. BHP Billiton nhận thấy rằng quá trình và kết quả của HRIA có thể rất khác nhau, tùy thuộc vào loại tổ chức được nhờ thực hiện. HRIAs được thực hiện theo phương pháp dựa trên việc tuân thủ được coi là ít có giá trị và dường như chưa đạt được tới bước tiếp theo, tức là đưa ra các khuyến nghị thực tiễn để có những hành động có thể giải quyết các thiếu sót đã xác định được. Điều này cũng đúng đối với HRIAs được thực hiện bởi các tổ chức không có chuyên môn dồi dào về nhân quyền.

2. Minh định nhân quyền và làm cho HRIA thiết thực và phù hợp

Khi thực hiện HRIAs, một thách thức có thể phát sinh là khi những người tham gia có hiểu biết hạn chế về nhân quyền và không dễ dàng hiểu được cách nhân quyền thể hiện trong bối cảnh kinh doanh, đặc biệt là ở các nước phát triển như nước Úc. Trong trường hợp như vậy, việc giao tiếp có ý nghĩa trong nội bộ giữa các cấp quản lý và các ban ngành có thể giúp nhận ra cơ hội học tập và xây dựng năng lực đáng kể do quá trình HRIA đem lại. BHP Billiton nhận thấy rằng các quá trình HRIA có hiệu quả nhất là HRIA có tính cách giáo dục và sử dụng ngôn ngữ quen thuộc để thảo luận các đề tài như việc giao tiếp cộng đồng, tính đa dạng, không phân biệt đối xử, sức khỏe, an toàn và di sản văn hóa, thay vì sử dụng các thuật ngữ trong các điều khoản của Tuyên ngôn Nhân quyền.

3. Quản lý các thách thức của việc chuyển giao kiến thức khi giao HRIAs ra bên ngoài thực hiện

Nếu có cơ hội để học tập vốn có trong quá trình HRIA, các cơ hội rõ ràng đối với việc chuyển giao kiến thức từ một tham vấn viên bên ngoài sang cho công ty và các chức năng của công ty cần được xác định và phát triển. Đối với BHP Billiton, đây là cơ hội bị bỏ lỡ trong một số các HRIAs ban đầu, khi các tham vấn viên bên ngoài đã không hợp tác trọn vẹn với các nhân viên về quá trình này, hoặc các nhân viên chủ chốt trong nội bộ rời công ty mà không truyền lại kinh nghiệm của họ.

4. Sử dụng HRIAs để giảm thiểu nguy cơ và cải thiện các mối quan hệ: ‘quý vị không biết những gì quý vị không biết’

BHP Billiton đã hưởng lợi nhờ giao tiếp với các bên có quyền lợi liên quan bên ngoài trong cuộc đối thoại trực tiếp về nhân quyền, giúp họ có cơ hội để chia sẻ các quan điểm và kinh nghiệm theo cách mà có thể sẽ không xảy ra thông qua các quá trình khác của công ty. Trong một trường hợp, trong quá trình HRIA, toán dự án thăm dò đã được tham gia vào những hiểu biết chia sẻ họ đã thu thập được trong thời gian tham gia HRIA. Dù họ đã cố gắng tạo ra các mối quan hệ cởi mở và vững vàng và có sẵn thủ tục khiếu nại địa phương, quá trình HRIA này phát hiện ra một số vấn đề mà người dân hoặc đã không nghĩ là có liên quan hoặc không cảm thấy tự tin trong việc nêu ra trước đây. Trong trường hợp này, HRIA mang đến một cơ hội cảnh báo sớm và cơ hội giảm thiểu nguy cơ. Nó giúp xác định và sau đó quản lý các vấn đề có thể sẽ trở nên nghiêm trọng và tăng dần theo thời gian.

5. HRIAs có thể áp dụng cho các dự án nhỏ

Sau khi hoàn tất một vài HRIAs đầu tiên của công ty, và để ý thấy có thể phải tốn nhiều công sức, BHP Billiton cảm thấy lo ngại về tính khả thi của HRIAs đối với các dự án thăm dò, trong khi các dự án như vậy thường bao gồm các toán nhỏ, đa số là các nhà địa chất. Để giải quyết vấn đề này, ban thăm dò của BHP Billiton mời tham vấn viên thiết kế một quá trình HRIA đơn giản theo hình thức công cụ tự đánh giá thực tiễn, đáp ứng mục đích của Nguyên tắc Chung 18 của Liên Hiệp Quốc và có thể do một toán nhỏ thực hiện trong nội bộ. Kết quả là, kể từ năm 2011 BHP Billiton đã sử dụng thành công công cụ này cho các dự án ở Tây Úc, Zambia và Ethiopia.

Phản kết luận

BHP Billiton đã chứng minh rằng yếu tố chu toàn bản phận đối với trách nhiệm công ty trong việc tôn trọng nhân quyền có thể được kết hợp vào các quá trình và các hệ thống quản lý hiện có thông qua HRIAs độc lập.

Tài liệu: GCNA-MCA (2013).

4.5 Giới tính và tính đa dạng

Một trong những trường hợp nghiên cứu trong ấn bản GCNA-MCA về nhân quyền trong ngành khai thác mỏ của Úc mô tả những trọng điểm về bao gồm giới tính của Rio Tinto trong các hoạt động toàn cầu của nó, vì đây là yếu tố quan trọng của việc bảo vệ nhân quyền (GCNA-MCA 2013:30–35). Trong những năm gần đây, nhiều nhà nghiên cứu và các tổ chức khác nhau đã trình bày cận kề về tầm quan trọng của lực lượng lao động và đội ngũ quản lý đa dạng là yếu tố then chốt để gặt hái được thành công trong kinh doanh. Nhiều công trình nghiên cứu đã tập trung vào việc tham gia của phụ nữ, trong khi các hình thức đa dạng khác cũng rất quan trọng, vì lực lượng lao động và đội ngũ quản lý đa dạng phản ánh các thành phần trong các cộng đồng bao quát hơn nơi họ đang có uy tín hơn. Các yếu tố thành công trong kinh doanh lỗ dạng từ các nhóm lao động đa dạng bao gồm có nhiều người hơn để tuyển dụng làm công nhân viên triển vọng trong cương vị là chủ nhân được ưa chuộng, có tỷ lệ giữ chân cao hơn khi lực lượng lao động cảm thấy hài lòng hơn, hiểu biết tốt hơn về thị trường nhờ có lực lượng công nhân viên đa dạng hơn, và có nhiều tài năng khác nhau hơn, từ đó sẽ gia tăng về mặt sáng tạo.¹⁷

Việc tuyển dụng công nhân viên đa dạng có thể đạt được bằng cách ra sức khuyến khích người tìm việc thuộc nhiều nguồn gốc khác nhau nộp đơn xin việc, bằng cách cung cấp các khóa học hỗ trợ bậc cầu khi cần thiết cho các thành viên trong cộng đồng địa phương có thể ít có cơ hội giáo dục hơn và bằng cách đảm bảo rằng các tiêu chuẩn và phương pháp tuyển chọn sẽ không loại người có nguồn gốc không đạt tiêu chuẩn một cách không cần thiết. Việc giữ chân lực lượng lao động đa dạng có thể đạt được bằng cách làm cho nơi làm việc hợp với lối sống của gia đình với các ca làm việc cho phép công nhân viên có thời gian sum vầy với gia đình và chăm sóc con cái và những người phụ thuộc khác.

Các chương trình cụ thể được thiết kế để hỗ trợ và khuyến khích phụ nữ và người có nguồn gốc thiểu số nhắm vào và đạt được các chức vụ quản lý có thể sẽ có hiệu quả mạnh mẽ để tiến tới việc tạo ra đội ngũ nhân viên quản lý đa dạng và hiệu quả hơn. Ngoài ra, các hoạt động phát triển cộng đồng, điều cần thiết để gặt hái được thành công là phụ nữ và các thành phần khác trong xã hội được tham gia đầy đủ và bao gồm trong việc lựa chọn dự án, thiết kế và thực hiện. Điều cũng quan trọng không kém là phụ nữ là những người tham gia trọn vẹn vào các hoạt động giao tiếp cộng đồng, đặc biệt là trong các cuộc thương thảo dẫn tới các thỏa thuận của cộng đồng. Các tài liệu tham khảo hướng dẫn thêm về các chương trình như vậy được liệt kê trong phần ‘Đọc thêm’ của cẩm nang này.

Dù về mặt pháp lý, các công ty khai thác mỏ ở Úc không phải báo cáo với công chúng về hiệu quả xã hội của họ, thế nhưng các công ty với quy cách thực hành tốt nhất đã làm việc này trong một thời gian. Kể từ năm 2008, tổ chức hàng đầu ngành công nghiệp khai thác mỏ quốc tế, ICMM, đã yêu cầu các công ty thành viên cam kết sẽ báo cáo công khai hàng năm phù hợp với Quy định về Báo cáo Tính bền vững của chương trình Sáng kiến Báo cáo Toàn cầu.¹⁸

¹⁷ Đọc bài phát biểu 2014 của Sarah Hooper, Phòng Khoáng sản WA để có thêm phần thảo luận, <http://www.cmewa.com/UserDir/CMEResources/Gender%20Diversity%20in%20the%20WA%20Resources%20Sector%20-%20AOG%20201486.pdf>, truy cập vào ngày 20 tháng 3 năm 2014.

¹⁸ Thông tin chi tiết về cách soạn thảo báo cáo phát triển bền vững bằng cách sử dụng Quy định Sáng kiến Báo cáo Toàn cầu (Global Reporting Initiative Guidelines) được phổ biến tại: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>.

Một chỉ dấu then chốt là việc tham gia của phụ nữ và các nhóm dân tộc thiểu số trong lực lượng lao động, và ở mức độ chuyên môn và quản lý. Trong ngành công nghiệp nam giới chiếm đa số¹⁹ điều quan trọng là các công ty có một phương pháp chủ động không chỉ để phát triển lực lượng lao động không phân biệt giới tính mà còn chứng tỏ điều này với các bên có quyền lợi liên quan. Những lời nhắn nhủ tích cực về tính đa dạng của lực lượng lao động và các quy cách hỗ trợ tại môi trường làm việc sẽ có tác dụng mạnh mẽ để tiến tới xây dựng tiếng tăm tốt trong các cộng đồng địa phương và là nền tảng vững chắc cho các mối quan hệ cộng đồng tích cực. Điều này cũng sẽ tăng cường các yếu tố thành công trong kinh doanh nêu trên—là chủ nhân được ưu chuộng và giữ chân công nhân viên—và do đó cũng có thể nâng cao giá trị của cổ đông.

4.6 Khiếu nại và giải quyết khiếu nại

Trong khi việc giao tiếp có thể tìm cách để đạt được sự đồng thuận, thế nhưng điều này có khi sẽ không đạt được. Ví dụ như có thể có điểm khác biệt cơ bản về quan điểm giữa công ty và các thành phần quan trọng trong cộng đồng về vấn đề liệu có nên cho phép khai thác mỏ tại khu vực hay không. Trong trường hợp khác, ‘giải pháp’ đối với vấn đề mâu thuẫn có thể nằm ngoài vòng kiểm soát trực tiếp của công ty (ví dụ như có thể đòi hỏi chính sách của chính phủ phải thay đổi).

Một thước đo của việc giao tiếp hiệu quả có thể không nhất thiết phải là không có mâu thuẫn và bất đồng, mà thực ra là khả năng của các bên khác nhau để duy trì cuộc đối thoại mang tính xây dựng. Các công ty khai thác mỏ có thể tạo điều kiện cho việc này bằng cách luôn hành động minh bạch, giao tiếp với tất cả mọi người trong cuộc, đối xử với họ một cách tôn trọng và chia sẻ thông tin với họ một cách cởi mở.

Các thủ tục giải quyết khiếu nại tranh chấp và khiếu kiện hiệu quả cũng rất quan trọng. Một số công ty đã thiết lập các quy trình khiếu nại chính thức, có thể bao gồm cả bên thứ ba làm trung gian để hòa giải vấn đề cụ thể. Bất kể mô thức được sử dụng là gì đi nữa, các công ty nên xem xét cách họ sẽ đối phó với những bất bình như thế nào trước khi các vấn đề này leo thang và bảo đảm rằng họ có sẵn các quy trình thích hợp.

Một trong ba yếu tố cơ bản của cơ chế Cao ủy Người Tị nạn Liên Hiệp Quốc (UNHRC) là biện pháp khắc phục—tức là, có nơi để cho những người bị ảnh hưởng bất lợi tìm đến để được giải quyết. Mối quan hệ doanh nghiệp—cộng đồng tốt và tôn trọng nhân quyền liên quan đến việc đảm bảo rằng các thành viên cộng đồng có nơi để khiếu nại và có hệ thống để sử dụng và minh bạch để giải quyết chúng. Một hoạt động khai thác khoáng sản có thể đảm bảo rằng nó có thủ tục khiếu nại hiệu quả, cho cả công nhân viên và các bên bên ngoài, dễ dàng sử dụng đối với nam giới, phụ nữ và các nhóm dễ bị tổn thương hơn trong bất kỳ cộng đồng nào. Phần ‘Đọc thêm’ của cẩm nang này có một số tài liệu về cách thiết lập hệ thống quản lý khiếu nại hiệu quả.

¹⁹ Phụ nữ chiếm 17% lực lượng lao động trong ngành khai thác khoáng sản WA, so với 43% phụ nữ trong lực lượng lao động trên toàn WA, với WA báo cáo là có tỷ lệ lực lượng lao động nữ trong ngành khai thác khoáng sản cao hơn so với các nơi khác của nước Úc (CME 2013:7).

Trường hợp nghiên cứu dưới đây là ví dụ về cách thức này đã được quản lý tại một hoạt động ở vùng xa của nước Úc.



Tổng Giám đốc Rio Tinto Alcan Weipa, Các hoạt động, Gareth Manderson, phát biểu tại diễn đàn cộng đồng hàng quý của địa điểm.

Trường hợp nghiên cứu: Mỏ bauxite Weipa, Queensland— Kết hợp khiếu nại, tranh chấp và giải quyết khiếu nại vào các hệ thống quản lý

Bối cảnh

Từ năm 1963, Rio Tinto Alcan đã khai thác và vận chuyển bauxite từ Weipa tại vùng Far North Queensland, Úc Đại Lợi. Weipa tuyển dụng khoảng 1.000 công nhân viên toàn thời gian và sản xuất 20,6 triệu tấn sản phẩm bauxite khô vào năm 2011. Cộng đồng địa phương xung quanh hoạt động này tại Western Cape bao gồm thị trấn Weipa và ba cộng đồng bản địa gần đó: Aurukun, Mapoon và Napranum. Các trữ lượng bauxite ban đầu (phía Bắc) đang cạn kiệt dần và với nhu cầu tiếp tục đối với bauxite, doanh nghiệp đã xác định được trữ lượng đáng kể ở phía Nam sông Embley.

Hệ thống đóng góp ý kiến của cộng đồng Weipa

Toán phụ trách Hiệu năng Cộng đồng và Xã hội (Communities and Social Performance - CSP) của địa điểm quản lý hệ thống đóng góp ý kiến của cộng đồng— một quá trình chính thức, qua đó các thành viên trong cộng đồng địa phương có thể cung cấp cả ý kiến đóng góp tích cực lẫn tiêu cực cho hoạt động của công ty, bao gồm tác động bất lợi về nhân quyền. Hệ thống đóng góp ý kiến của cộng đồng Weipa phản ánh sáu nguyên tắc bao quát đối với quá trình khiếu nại không liên quan đến tư pháp: hợp pháp, dễ tiếp cận, dự đoán được, công bằng, minh bạch và tương thích với quyền lợi.

Để đảm bảo việc dễ tiếp xúc, nhiều điểm tiếp xúc đã được thiết lập, kể cả số điện thoại miễn phí và liên hệ thẳng với nhân viên Rio Tinto Alcan Weipa. Để giúp mọi người địa phương biết về hệ thống đóng góp ý kiến, quá trình này được quảng cáo trên các tờ báo địa phương, đăng trên bản tin tại công ty, trên bảng thông cáo cộng đồng và phổ biến không chính thức khi nhân viên CSP tới thăm các cộng đồng địa phương. Ý kiến đóng góp được đội nhân viên ghi nhận theo đúng quá trình quy củ rõ ràng. Thủ tục này cũng thống nhất với giải pháp kinh doanh của Rio Tinto, có các công cụ để ghi nhận các vụ việc, cất đặt các hành động giải quyết và theo dõi việc giải quyết dứt điểm các vấn đề và vụ việc. Hệ thống này có thủ tục để chuyển các vụ việc đến các cấp quản lý thích hợp tùy theo tầm quan trọng của chúng, và cũng đảm bảo rằng tất cả ban ngành liên quan đều được thông báo.

Một khi đã nhận được ý kiến đóng góp và ghi nhận, đội CSP sẽ đánh giá sơ khởi để xác định và liên hệ với ban ngành liên quan. Sau đó, lãnh đạo ban ngành và giám đốc CSP thành lập đội điều tra, phân loại các vụ việc, và điều tra để xác định (các) nguyên nhân và xác định bất kỳ hành động cần thiết nào để giải quyết vụ việc. Trường hợp vụ việc được coi là 'đáng kể', giám đốc CSP, giám đốc ban ngành liên quan và tổng giám đốc được thông báo. Thủ tục đóng góp ý kiến bao gồm các quy định về giao tiếp và đối thoại với người dân bị ảnh hưởng. Ví dụ như đầu tiên khi nhận được ý kiến đóng góp, các thành viên cộng đồng được hỏi về những kỳ vọng của họ, bao gồm bất kỳ đề xuất nào họ có thể có để giải quyết vụ việc. Ngoài ra việc tham gia toàn địa điểm cũng được khuyến khích trong nội bộ bằng cách đội CSP giữ vai trò tạo điều kiện thay vì trực tiếp giải quyết vấn đề, không có sự tham gia của ban ngành khác. Các yêu cầu về báo cáo nội bộ, cả bí mật ở mức độ cụ thể lẫn nói chung ở cấp độ tổng hợp, giúp truyền đạt kết quả vụ việc và chia sẻ kinh nghiệm học hỏi được toàn khu mỏ.

Diễn đàn Cộng đồng Weipa tạo cơ hội để giao tiếp trực tiếp với các thành viên trong các cộng đồng địa phương về các vấn đề họ quan tâm và thảo luận về các hoạt động kinh doanh có khả năng sẽ ảnh hưởng đến cộng đồng. Diễn đàn cũng giúp công ty báo cáo lại cho cộng đồng về cách các khiếu nại được tiếp nhận và giải quyết như thế nào.

Kết hợp khiếu nại, tranh chấp và giải quyết khiếu nại vào các hoạt động và việc quản lý

Đội CSP sẽ mời các ban ngành liên quan của công ty tham gia ở bất kỳ giai đoạn giải quyết khiếu nại nào để cải thiện trách nhiệm giải trình toàn địa điểm và đảm bảo rằng các nhà lãnh đạo ban ngành toàn khắp hoạt động cũng được nêu danh khi nhận được lời khen. Điều này giúp toàn doanh nghiệp hiểu rõ hơn rằng việc hợp tác với cộng đồng là trách nhiệm của mọi người và đảm bảo rằng tất cả các ban ngành của doanh nghiệp giao tiếp thẳng với các bên có quyền lợi liên quan có thể bị ảnh hưởng bởi các hoạt động của họ.

Tài liệu: Rio Tinto 2013, Why human rights matter, tr. 79–80.



Hợp tác với các chủ sở hữu truyền thống địa phương tại Weipa.

4.7 Người bản địa

Một lý do nữa để đầu tư vào hệ thống giao tiếp cộng đồng có hiệu quả là nhiều hoạt động khai thác mỏ ở Úc là ở tại các vùng đất nơi người dân bản địa giữ hoặc đòi quyền hạn và lợi ích truyền thống trong nước. Ngày càng có nhiều thỏa thuận với chủ sở hữu truyền thống đòi hỏi các công ty khai thác mỏ giao tiếp hiệu quả với các cộng đồng bản địa và đóng góp vào các mục tiêu phát triển lâu dài. Các công ty không thể hoặc không muốn làm như vậy, hoặc không giữ các cam kết, hầu như sẽ bị bắt lợi đáng kể khi cần thương thảo các thỏa thuận tương lai với các nhóm chủ sở hữu truyền thống. Muốn biết thêm thông tin, xin quý vị đọc cẩm nang LPSPD Hợp tác với các cộng đồng bản địa.²⁰

4.8 Đi làm khứ hồi đường xa

Ở Úc, nhiều mô hoạt động theo cách thức bay vào, bay ra (FIFO), hoặc đi làm khứ hồi đường xa (LDC), có nghĩa là công nhân viên sinh sống ở xa khu mỏ, chủ yếu là ở các vùng ven biển, và đi lại khứ hồi vào trong đất liền để làm việc. Dù các tác động xã hội của hoạt động LDC đối với khu vực xung quanh có thể sẽ ít hơn so với các hoạt động cư trú tại chỗ, điều đó không xóa bỏ trách nhiệm hỗ trợ các sáng kiến phát triển chú trọng đến cộng đồng tại địa phương của hoạt động LDC.

Nhiều cộng đồng gần các khu vực khai thác mỏ này bị thiệt thòi về kinh tế và xã hội và là nơi có đông người dân bản địa. Từ góc nhìn kinh doanh, đóng góp vào sự phát triển của các cộng đồng này sẽ giúp các công ty dễ dàng thương thảo hơn về việc tiếp cận đất đai trong tương lai và đỡ bị chỉ trích rằng vùng sâu vùng xa và vùng nông thôn được hưởng rất ít hoặc không được hưởng lợi ích gì từ các hoạt động khai thác mỏ đối với LDC. Các sách lược phát triển có thể phù hợp trong bối cảnh này bao gồm cung cấp việc làm và cơ hội đào tạo cho người dân địa phương, cung cấp các cách thức giao thông linh hoạt (xe buýt, chuyến bay nội địa) để giúp có thể làm việc tại mỏ, tạo thuận lợi cho việc thành lập các doanh nghiệp địa phương (như doanh nghiệp du lịch quy mô nhỏ) và cộng tác với các tổ chức khác để giải quyết nhu cầu ưu tiên của người dân sinh sống trong khu vực.

Trong những năm gần đây đã có khá nhiều công trình nghiên cứu được thực hiện về mặt chi phí và lợi ích của FIFO và LDC, kể cả cuộc điều tra của quốc hội liên bang vào năm 2013. Các nhà nghiên cứu kết luận rằng các cách thức LDC có thể có lợi hoặc bất lợi cho cá nhân và cộng đồng, tùy thuộc liệu họ được tham gia vào quá trình này hay chỉ đơn thuần là giới chịu ảnh hưởng. LDC dự kiến sẽ tiếp tục được sử dụng trong ngành khai thác mỏ ở Úc:

[M]ột phần vì đây thay đổi trong ngành khai thác mỏ và cũng vì nguyện vọng của công nhân viên về nơi họ và gia đình họ sinh sống. Các hoạt động khai thác mỏ cần và sẽ cần nhiều dạng chỗ ở khác nhau – cư ngụ và không cư ngụ. Điều cần thiết là chính phủ các cấp và các công ty khai thác mỏ hợp tác với cộng đồng để đảm bảo lập kế hoạch kịp thời và đầy đủ trước khi các dự án bắt đầu giai đoạn xây dựng. (Haslam McKenzie và cộng sự 2012b:4).

Một lần nữa, việc giao tiếp cộng đồng vào và lập kế hoạch có ý kiến đóng góp của cộng đồng là các khuyến nghị để đạt được các kết quả phát triển cộng đồng tối ưu. Các khuyến nghị về hợp tác quản lý các tác động tích lũy được trình bày ở Phần 3.3.5 cũng được áp dụng ở đây.

²⁰ Đọc <http://www.industry.gov.au/resource/Programs/LPSD/Pages/LPSDhandbooks.aspx>.

5.0 KẾT LUẬN

Việc tập trung vào phát triển bền vững đã đem lại việc chuyển đổi đáng kể về chính sách và phương thức trong ngành khai thác mỏ. Hai khía cạnh xã hội quan trọng của việc phát triển bền vững là giao tiếp và phát triển cộng đồng, kết hợp lại để tạo thành lĩnh vực bao quát của các mối quan hệ cộng đồng—mối quan hệ giữa mỏ và cộng đồng chủ nhà. Cẩm nang này đã trình bày sơ lược các khái niệm then chốt, các động lực thúc đẩy, các ví dụ thực tế và những thách thức theo hình thức hữu ích cho các nhân viên quản lý mỏ và các chuyên viên quan hệ cộng đồng.

Việc áp dụng phương pháp có hệ thống hơn để giao tiếp cộng đồng sẽ giúp thống nhất và cuối cùng kết hợp quản lý các vấn đề cộng đồng với phương thức quản lý trong các lĩnh vực hoạt động khác. Để hỗ trợ phương pháp này, cẩm nang này đã xác định các nguyên tắc và các bộ công cụ liên quan đến giao tiếp và phát triển cộng đồng mà các chuyên viên có thể tham khảo để biết những hướng dẫn. Kể từ phiên bản đầu tiên của cẩm nang này, đã có rất nhiều các công trình nghiên cứu và các ấn phẩm xuất hiện trình bày về các vấn đề quan hệ cộng đồng. Nội dung cẩm nang này có các tài liệu tham khảo cho đến các bài then chốt và phần ‘Đọc thêm’ đáng kể để tạo điều kiện nghiên cứu cho những người muốn học thêm.

Phát triển cộng đồng, chú trọng vào việc củng cố cộng đồng và an sinh của họ, đòi hỏi phải giao tiếp cộng đồng, nhưng còn nhiều hơn nữa. Ở Úc, các công ty khai thác mỏ đang ngày càng nắm bắt cơ hội để nắm giữ vai trò trong lĩnh vực biến đổi xã hội và phát triển tích cực, và tìm các phương pháp thích hợp với thể mạnh của mình. Có lẽ đã có xu hướng mong đợi các công ty khai thác hành động bên ngoài phạm vi chuyên môn của họ và xử sự giống như tổ chức phát triển, đi kèm bởi các hoạt động phát triển cộng đồng do tổ chức bên ngoài phụ trách. Con lắc giờ đây có lẽ đang quay trở lại trạng thái cân bằng, giúp các công ty hỗ trợ các cộng đồng trong việc quản lý phát triển riêng của họ thông qua phương thức giao tiếp cộng đồng hiệu quả và các mối quan hệ đối tác dựa trên lợi ích hỗ tương. Trong khi công tác phát triển cộng đồng có thể phức tạp, hiện nay kiến thức về đề tài ngày càng tăng và một số bước hợp lý có thể được tuân theo, như được trình bày trong cẩm nang này.

6.0 BẢNG THUẬT NGỮ VÀ KỸ THUẬT

CỘNG ĐỒNG	Là thuật ngữ có nhiều định nghĩa. Đối với ngành khai thác mỏ, nó thường được áp dụng với các cư dân của khu vực lân cận và xung quanh bị các hoạt động của công ty ảnh hưởng. 'Cộng đồng địa phương' thường là cộng đồng nơi các hoạt động tọa lạc và có thể bao gồm người bản địa hoặc người khác. 'Cộng đồng Chủ nhà' đôi khi được sử dụng để nhấn mạnh dữ kiện thực tế là nó là cộng đồng chứa hoặc 'tiếp nhận' hoạt động của công ty cho đến khi nguồn tài nguyên cạn kiệt.
CUỘC HỌP CÔNG CỘNG	Có thể hữu ích trong cộng đồng nhỏ hơn; tuy nhiên, cần phải tổ chức cẩn thận, thường là với người chủ tọa lành nghề, để đảm bảo rằng mọi người đều có cơ hội để nêu các mối quan tâm và quyền lợi.
ĐIỂM TIẾP XÚC	Thông thường là đường dây điện thoại 24/24 để cung cấp thông tin cho công ty và là cách thức để ghi nhận các khiếu nại và các vấn đề.
GIAO TIẾP	Ở mức độ đơn giản nhất, giao tiếp hiệu quả với những người có thể ảnh hưởng và bị ảnh hưởng bởi các hoạt động của công ty (bên có quyền lợi liên quan). Một quá trình giao tiếp tốt thường liên quan đến việc xác định và sắp xếp ưu tiên các bên có quyền lợi liên quan, tiến hành cuộc đối thoại với họ để hiểu những quan tâm của họ đối với một vấn đề và bất kỳ mối quan tâm nào của họ, tìm hiểu với họ về những cách để giải quyết các vấn đề này, và cung cấp ý kiến phản hồi cho các bên có quyền lợi liên quan về những hành động đã được thực hiện. Ở mức độ phức tạp hơn, giao tiếp là phương tiện để thương thảo các kết quả đã đồng thuận về các vấn đề đáng quan tâm hoặc lợi ích chung.
GIẤY PHÉP XÃ HỘI ĐỂ HOẠT ĐỘNG	Việc công nhận và chấp nhận phần đóng góp của một công ty đối với cộng đồng nơi công ty đang hoạt động, vượt xa hơn là đáp ứng các yêu cầu pháp lý cơ bản nhằm hướng tới việc phát triển và duy trì các mối quan hệ xây dựng với các bên có quyền lợi liên quan cần thiết để doanh nghiệp có thể bền vững. Nói chung, nó xuất phát từ cố gắng lập mối quan hệ dựa trên tính trung thực và tôn trọng lẫn nhau.
HỘI THẢO VÀ NHÓM ĐỐI TƯỢNG	Giúp công nhân viên công ty hợp tác với các bên có quyền lợi liên quan để suy nghĩ tìm giải pháp cho vấn đề được các cộng đồng nêu ra mà có thể không được xem xét đầy đủ trong thiết kế của dự án.
HỢP TÁC	Hợp tác với nhau để chia sẻ kinh nghiệm và quyền sở hữu các kết quả; việc giao tiếp hỗn hợp trong các dự án và các hoạt động.
NGÀY GIỚI THIỆU VÀ THAM QUAN ĐỊA ĐIỂM	Cơ chế giá trị để giúp các cộng đồng và gia đình công nhân viên biết tin tức mới nhất về các hoạt động và cách thức quản lý. Những sự kiện này cũng là cơ hội để lắng nghe các mối quan tâm và các vấn đề cộng đồng. Tham quan địa điểm đối với các bên có quyền lợi liên quan đặc biệt là lựa chọn tập trung hơn và nhắm vào đối tượng và thường có thể làm sáng tỏ những gì xảy ra tại một dự án.
NGHIÊN CỨU	Dù thực hiện trực tiếp bởi công ty hoặc hoạt động khai thác hay giao cho bên thứ ba thực hiện, có thể cung cấp thông tin giá trị về nhu cầu của cộng đồng và nhận thức về cơ sở. Nhiều phương pháp nghiên cứu có thể được sử dụng, từ các cuộc khảo sát và nhóm đối tượng cho đến các cuộc phỏng vấn.
NHÓM LIÊN LẠC CỘNG ĐỒNG VÀ TƯ VẤN	Các nhóm này được đặc biệt thành lập cho dự án khai thác mỏ. Chúng có thể giúp hoạt động này tập trung vào chương trình giao tiếp của họ. Các nhóm này có thể phụ trách các vấn đề chung hoặc chú trọng đến một khía cạnh đặc biệt (thiết lập hiệp hội quý cộng đồng, lập kế hoạch khi đóng cửa mỏ, phục hồi). Việc các nhóm này có thành công hay không sẽ phụ thuộc rất nhiều vào cách thức chúng được cấu trúc và vai trò của chúng có được xác định rõ ràng và dễ hiểu hay không.

PHÁT TRIỂN	Bao gồm phát triển về mặt kinh tế, xã hội và văn hóa - tức là, tất cả các khía cạnh của đời sống và an sinh của con người. Phát triển cộng đồng là quá trình giúp người dân tăng sức mạnh và hiệu quả của các cộng đồng, cải thiện chất lượng cuộc sống của họ, và tạo điều kiện cho bản thân mình và những người khác tham gia có ý nghĩa trong việc đưa ra quyết định và đạt được quyền kiểm soát nhiều và lâu dài hơn đối với cuộc sống của họ.
PHỔ BIẾN THÔNG TIN	Là cách thức thông báo và học hỏi từ những người khác. Cuộc phổ biến thông tin thường xuyên của các nhóm liên quan, chẳng hạn như giới truyền thông địa phương, nhân viên chính phủ, các nhà lãnh đạo thổ dân và công nhân viên, là cách thức quan trọng để phổ biến thông tin. Các bài thuyết trình nên được soạn thảo để đáp ứng nhu cầu thông tin của từng nhóm. Nhiều khi cũng cần dịch thông tin sang các ngôn ngữ khác trong một số trường hợp; ví dụ như khi giao tiếp với cộng đồng thổ dân truyền thống.
QUẢN LÝ THÍCH NGHI	Quá trình có hệ thống để tiếp tục cải thiện các chính sách và phương thức quản lý bằng cách học hỏi từ các kết quả của các chương trình hoạt động. Các Hướng dẫn Quy cách Thực hành Tốt ICMM về Khai thác mỏ và Đa dạng Sinh học đề cập đến quản lý thích nghi là 'thực hiện-theo dõi-đánh giá-xem xét lại'.
QUY TRÌNH GIAO TIẾP KHÔNG CHÍNH THỨC: THẢO LUẬN MỘT-MỘT KHÔNG SÁP XẾP TRƯỚC VÀ ĐỐI THOẠI KHÔNG CHÍNH THỨC	Quan trọng đối với việc hình thành và duy trì các mối quan hệ, hiểu biết các quan điểm cá nhân và được cộng đồng đánh giá cao về tình cảm nói chung. Thông tin giá trị có thể thu thập được từ những tương tác không chính thức với các thành viên cộng đồng. Tuy nhiên, các công ty cần phải nhận biết rằng việc giao tiếp không chính thức với chỉ một vài cá nhân có thể bị coi là thiên vị quan điểm của các cá nhân đặc biệt nào đó. Trong hoàn cảnh như vậy, điều có thể có lợi ích lớn hơn là trước tiên hãy thiết lập hình thức giao tiếp công khai, và minh bạch.
THAM KHẢO Ý KIẾN	Hành động cung cấp thông tin hoặc tư vấn về, và tìm kiếm câu trả lời cho một sự kiện, hoạt động hoặc quá trình thực tế hoặc đề xuất.
THAM KHẢO Ý KIẾN QUÁ ĐỘ	Có thể xảy ra khi có những sáng kiến tham khảo ý kiến thường xuyên hoặc trùng lặp trong một cộng đồng hoặc tại các khu vực khác nhau của cùng một công ty hay hoạt động, hoặc do một tổ chức khác, kể cả các cơ quan chính phủ.
THĂM VIẾNG CÁ NHÂN THEO HẸN	Công cụ giá trị để thiết lập mối quan hệ cá nhân. Các cuộc thảo luận mặt đối mặt với các cá nhân quan trọng, chẳng hạn như các khu vực láng giềng sát cạnh cơ sở, có thể làm lộ các vấn đề và quan điểm.
THƯ TÍN TRỰC TIẾP VÀ BẢN TIN	Các phương tiện hiệu quả để thông báo cho những người cụ thể về dự án, bao gồm cách thức công ty đáp ứng mối quan tâm của cộng đồng. Thư từ có thể được cá nhân hóa với thông tin hỗ trợ, hoặc nó có thể là bản tin định kỳ mô tả các hoạt động cộng đồng mà công ty có tham gia.
TRANG MẠNG	Đặc lực đối với việc phổ biến thông tin chung về dự án và thông tin cập nhật tức thời về các hoạt động và tiến triển. Một số các bên có quyền lợi liên quan có thể thích lựa chọn làm việc thông qua công nghệ này hoặc ít nhất phải có quyền chọn để thu thập thông tin theo cách này.
TRƯNG BÀY CÔNG CỘNG	Các áp-phích và các mô hình của các hoạt động đề xuất được trưng bày tại những nơi công cộng, như trung tâm mua sắm, hội đồng thành phố, hội chợ địa phương. Chúng có thể giúp nhiều người biết về dự án và nâng cao sự chú ý của công chúng. Bảng trưng bày di động có thể được sử dụng tại các địa điểm xa. Phải luôn luôn tìm hiểu các ý kiến phản hồi.
TRUNG TÂM KHÁCH TỚI THĂM	Có thể mang đến cho cộng đồng địa phương phương tiện để dễ dàng tiếp cận thông tin về hoạt động khai thác mỏ, và cũng có thể giữ chức năng như là địa điểm để tổ chức các cuộc họp cộng đồng hoặc các cuộc họp phổ biến thông tin.
TƯ CÁCH THÀNH VIÊN TỰ NGUYỆN CỦA CÔNG NHÂN VIÊN TRONG CÁC NHÓM VÀ ỦY BAN CỘNG ĐỒNG	Có thể phát triển các mối liên kết giữa các hoạt động khai thác mỏ và các nhóm cộng đồng khác. Điều này có thể giúp cộng đồng hiểu rõ hơn về dự án, và giúp dự án hiểu rõ hơn về những ưu tiên và cảm nghĩ của cộng đồng về hoạt động khai thác mỏ.
VIỆC TƯƠNG TÁC CỦA CÔNG NHÂN VIÊN	Nguồn thông tin giá trị đối với việc tìm hiểu các mối quan tâm và các vấn đề cộng đồng. Công nhân viên cũng là một số các sứ giả quan trọng nhất của công ty và cần phải được giao tiếp theo nhiều cách khác nhau, từ các buổi họp ngắn về vấn đề an toàn đến diễn đàn công nhân viên có quy củ hơn.

7.0 ĐỌC THÊM

7.1 Các công trình nghiên cứu dữ liệu cơ bản và đánh giá tác động

A comprehensive list of references for various aspects of social impact assessment is on the website of the SIA Hub (<http://www.socialimpactassessment.com/resources-references.asp>).

IAIA (International Association of Impact Assessment) has a range of resources available on its website (<http://www.iaia.org/default.aspx>).

ICMM (2010). *Good practice guidance on health impact assessment*, ICMM, London, <http://www.icmm.com/document/792>).

IFC, International Business Leaders Forum, UNGC (2010). *A guide to human rights impact assessment and management*, <http://www.guidetohriam.org/guide/drawstep/introduction> (registration required).

Minerals Council of Australia (no date). *Socioeconomic benefits and impacts: an assessment and planning toolkit*, Canberra, <http://www.minerals.org.au/data/assets/image/seiba-toolkit-draft23august.pdf>.

F Vanclay, AM Esteves (eds) (2011). *New directions in social impact assessment: conceptual and methodological advances*, Edward Elgar, Cheltenham, UK, Northampton, USA.

7.2 Lập kế hoạch đóng cửa mỏ

Department of Industry, Innovation and Science (2016). *Mine closure*, Australian Government, Canberra, <http://www.industry.gov.au/resource/Programs/LPSD/Pages/LPSDhandbooks.aspx>.

ICMM (2008). *Planning for integrated mine closure: toolkit*, ICMM, London, <http://www.icmm.com/document/310>.

7.3 Quản lý vấn đề mâu thuẫn

ICMM (2009). *Human rights in the mining and metals industry: handling and resolving local level concerns and grievances*, pilot testing version, ICMM, London, <http://www.icmm.com>.

ICMM, ICRC, IFC, IPIECA (2011). *Voluntary principles on security and human rights: implementation guidance Tools*, London, <http://www.voluntaryprinciples.org/resources/>.

IFC CommDev (2008). *Community development and local conflict: a resource document for practitioners in the extractive sector*, Washington DC, <http://commdev.org/content/document/detail/1801/>.

Institute for Business and Human Rights (2011). *From red to green flags*, http://www.ihrb.org/news/2011/from_red_to_green_flags.html.

UN Global Compact / PRI, 2010, *Guidance on responsible business in conflict-affected and high-risk areas: a resource for companies and investors*, United Nations, New York, http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/peace_and_business/guidance_rb.pdf.

7.4 Khiếu nại, thủ tục khiếu nại

Compliance Advisor Ombudsman for the International Finance Corporation, Multilateral Investment Guarantee Agency, Members of the World Bank Group (2008). *Advisory note: a guide to designing and implementing grievance mechanisms for development projects*, Washington DC, http://www.cao-ombudsman.org/html/english/grievance_mechanisms2.htm.

ICMM (2009). *Human rights in the mining and metals industry: handling and resolving local level concerns and grievances*, ICMM, London, <http://www.icmm.com/page/15816/human-rights-in-the-mining-metals-sector-handling-and-resolving-local-level-concerns-grievances>.

IFC (2009). *Addressing grievances from project-affected communities: good practice note*, IFC, Washington DC, at http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/content/publications_resettlement.

D Kemp, N Gotzmann (2008). *Community grievance mechanisms and Australian mining companies offshore: an industry discussion paper*, Centre for Social Responsibility in Mining, University of Queensland, Brisbane, http://www.csr.uq.edu.au/docs/csr_%20minerals%20industry%20grievance%20discussion%20paper_final.pdf.

7.5 Giới tính

Chamber of Minerals and Energy of Western Australia (2013). *Diversity in the Western Australian resources sector*, Perth, <http://www.cmewa.com/UserDir/CMEPublications/131101-PS-Diversity%20in%20WA%20Resources%20Industry%20-%202013%20Survey%20Report%20-%20FINAL-v1575.pdf>.

D Kemp, J Keenan, J Davidson (2009). *Why gender matters: a resource guide for integrating gender considerations into communities work at Rio Tinto*, Rio Tinto and Centre for Social Responsibility in Mining, University of Queensland, Brisbane, http://www.riotinto.com/documents/reportspublications/rio_tinto_gender_guide.pdf.

C O'Faircheallaigh (2012). 'Women's absence, women's power: Indigenous women and mining negotiations in Australia and Canada', *Ethnic and Racial Studies*, published online, February, <http://dx.doi.org/10.1080/01419870.2012.655752>.

United Nations Development Program Regional Bureau for Europe and the CIS (2007). *Gender mainstreaming in practice: a toolkit*, Geneva, <http://empoweringcommunities.anu.edu.au/documents/ga%20toolkit.pdf.2>.

7.6 Nhân quyền

International Finance Corporation, International Business Leaders Forum, UNGC (2010). *A guide to human rights impact assessment and management*, <http://www.guidetohriam.org/guide/drawstep/introduction> (registration required).

ICMM (International Council on Mining and Metals) 2009. *Human rights in the mining and metals industry: handling and resolving local level concerns and grievances*, pilot testing version, IMM. London, <http://www.icmm.com>.

UN Global Compact / PRI (2010). *Guidance on responsible business in conflict-affected and high-risk areas: a resource for companies and investors*, United Nations, New York, http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/peace_and_business/guidance_rb.pdf.

J Ruggie (2008). *Protect, Respect and Remedy: a framework for business and human rights: report of the Special Representative of the Secretary-General on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises*, United Nations, Geneva, http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/human_rights/Human_Rights_Working_Group/29Apr08_7_Report_of_SRSG_to_HRC.pdf.

J Ruggie (2011). *Guiding principles on business and human rights: implementing the United Nations 'Protect, Respect and Remedy' framework: report of the Special Representative of the Secretary-General on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises*, United Nations, Geneva, <http://www.business-humanrights.org/media/documents/ruggie/ruggie-guiding-principles-21-mar-2011.pdf>.

World Bank Multilateral Investment Guarantee Agency (2008). *The voluntary principles on security and human rights: an implementation toolkit for major project sites, working paper*, Washington D.C., http://www.miga.org/documents/VPSHR_Toolkit_v3.pdf.

7.7 Người bản địa

Department of Industry, Innovation and Science (2016). *Working with Indigenous communities*, Australian Government, Canberra, <http://www.industry.gov.au/resource/Programs/LPSD/Pages/LPSDhandbooks.aspx>.

ICMM (2010). *Indigenous peoples and mining: good practice guide*, ICMM, London, www.icmm.com.

7.8 Tiếp cận đất đai và tái định cư

Asian Development Bank (1998). *Handbook on resettlement: a guide to good practice*, Manila, http://www.adb.org/documents/handbooks/resettlement/handbook_on_resettlement.pdf.

IFC (2002). *Handbook for preparing a resettlement action plan*, IFC, Washington DC, http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/content/publications_resettlement.

7.9 Giám sát và đánh giá

AngloAmerican (2012). *Socio-economic assessment toolbox (SEAT) v.3*, <http://www.angloamerican.com/development/social/seat>.

CAO AOmbudsman for IFC, MIGA, 2008, *Advisory note: participatory water monitoring. a guide for preventing and managing conflict*, Washington DC, <http://www.cao-ombudsman.org/howwework/advisor/documents/watermoneng.pdf>.

ICMM (2012). *Community development toolkit*, ICMM, London, <http://www.icmm.com/community-development-toolkit>, Tools 19 and 20, pp. 191-200.

7.10 Giấy phép xã hội để hoạt động

A Browne, D Stehlik, A Buckley (2011). 'Social licences to operate: for better not for worse; for richer not for poorer? The impacts of unplanned mining closure for "fence line" residential communities', *Local Environment*, 16(7):707–725.

B Harvey (2013). 'Social development will not deliver social licence', *The Extractive Industries and Society*, 1(1):7–11, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214790X13000038>.

WJ Henisz, S Dorobantu, L Nartey (2011). *Spinning gold: the financial returns to external stakeholder engagement*, The Wharton School, University of Pennsylvania, Philadelphia, <http://www-management.wharton.upenn.edu/henisz/hdn.pdf>.

JR Owen, D Kemp (2013). 'Social licence and mining: a critical perspective', *Resources Policy*, 38(1):29–35.

I Thomson, RG Boutilier (2011). 'Modelling and measuring the social license to operate: fruits of a dialogue between theory and practice', *SocialLicense.com*, <http://sociallicense.com/publications/Modelling%20and%20Measuring%20the%20SLO.pdf>.

I Thomson, RG Boutilier (2011). 'Social license to operate', in P Darling (ed.), *SME mining engineering handbook* (pp. 1779-1796), Society for Mining, Metallurgy and Exploration, Littleton, Colorado.

7.11 Xác định các bên có quyền lợi liên quan và việc giao tiếp

K Herbertson, MA Ballesteros, R Goodland, I Munilla (2009). *Breaking ground: engaging communities in extractive and infrastructure projects*, World Resources Institute, <http://www.wri.org/publication/breaking-ground-engaging-communities>.

IFC (2007). *Stakeholder engagement: a good practice handbook for companies doing business in emerging markets*, IFC, Washington DC, [http://www.ifc.org/ifcext/enviro.nsf/attachmentsbytitle/p_stakeholderengagement_full/\\$file/ifc_stakeholderengagement.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/enviro.nsf/attachmentsbytitle/p_stakeholderengagement_full/$file/ifc_stakeholderengagement.pdf).

L Zandvliet, MB Anderson (2009). *Getting it right: making corporate–community relations work*, Greenleaf Publishing, Sheffield.

8.0 TÀI LIỆU THAM KHẢO

Barclay, MA, Everingham, J, Cheshire, L, Brereton, D, Pattenden, C and Lawrence, G, 2012, *Local government, mining companies and resource development in regional Australia; Meeting the governance challenge. Final report*, Centre for Social Responsibility in Mining, University of Queensland, Brisbane.

Bond, C, Everingham, J and Franks, D, 2013, *Managing the cumulative impacts of mining through collaboration: the Moranbah Cumulative Impacts Group (MCIG) case study*, Centre for Social Responsibility in Mining, University of Queensland, Brisbane.

Chamber of Minerals and Energy of Western Australia, 2013, *Diversity in the Western Australian resources sector*, <http://www.cmewa.com/UserDir/CMEPublications/131101-PS-Diversity%20in%20WA%20Resources%20Industry%20-%202013%20Survey%20Report%20-%20FINAL-v1575.pdf>.

DRET (Department of Resources, Energy and Tourism), 2011, *Social responsibility in the mining and metals sectors in Developing Countries*, Canberra, <http://www.innovation.gov.au/resource/Documents/LPSPDP/DEPRES.pdf>.

Ernst & Young, 2010, *Business risks facing mining and metals 2013–2014*, [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Business_risks_facing_mining_and_metals_2013%E2%80%932014_ER0069/\\$FILE/Business_risks_facing_mining_and_metals_2013%E2%80%932014_ER0069.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Business_risks_facing_mining_and_metals_2013%E2%80%932014_ER0069/$FILE/Business_risks_facing_mining_and_metals_2013%E2%80%932014_ER0069.pdf).

Everingham, J, Barnes, R, and Brereton, D, 2013, *Gulf Communities Agreement 2008–2013. 15-year review*, Centre for Social Responsibility in Mining, University of Queensland, Brisbane.

Franks, DM, Brereton, D and Moran, CJ, 2013, 'The cumulative dimensions of impact in resource regions', *Resources Policy*, 38:640–647.7

GCNA–MCA (Global Compact Network Australia and Minerals Council of Australia), 2013, *The Australian minerals industry and human rights: managing human rights risks and opportunities through the UN Guiding Principles on Business and Human Rights*, <http://www.unglobalcompact.org.au/assets/Australian-Minerals-Industry-Human-Rights.pdf>.

Harvey, B, 2013, 'Social development will not deliver social licence', *The Extractive Industries and Society*, 1(1):7–11, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214790X13000038>.

Haslam McKenzie, F, Rolfe, J, Hoath, A, Buckley, A and Greer, L, 2012a, *Community and mining co-existence*, Minerals Down Under in Brief series, CSIRO.

Haslam McKenzie, F, Rolfe, J, Hoath, A, Buckley, A and Greer, L, 2012b, *Implications on regional development of long distance commuting associated with mining activities*, Minerals Down Under in Brief series, CSIRO.

Henisz, WJ, Dorobantu, S, Nartey, L, 2011, *Spinning gold: the financial returns to external stakeholder engagement*, The Wharton School, University of Pennsylvania, Philadelphia, <http://www-management.wharton.upenn.edu/henisz.pdf>.

IAP2 (International Association for Public Participation), 2005, *IAP2 Spectrum of Participation*, <http://iap2.org/practitionertools/index.shtml>.

ICMM (International Council on Mining and Metals), 2003, *ICMM sustainable development framework: ICMM principles*, ICMM, London, <http://www.icmm.com>.

ICMM (International Council on Mining and Metals), 2012, *Community development toolkit* (p. 208), ICMM, London, <http://www.icmm.com/community-development-toolkit>.

Kemp, D, Gotzmann, N, 2009, *Community complaints and grievance mechanisms and the Australian minerals industry*, discussion paper, Centre for Social Responsibility in Mining, University of Queensland, Brisbane.

Kemp, D and Owen, JR, 2013, 'Community relations and mining: core to business but not "core business"', *Resources Policy*, 38(4):523-531.

MCA (Minerals Council of Australia), 2005, *Enduring value: the Australian minerals industry framework for sustainable development*, <http://www.minerals.org.au/enduringvalue>.

NSWMC (New South Wales Minerals Council), 2013, *Vineyards producing top notch wines above mines*, <http://www.worldclassminers.com.au/news/environment/vineyards-producing-top-notch-wines-above-mines/> (accessed 22 March 2014).

Owen, JR and Kemp, D, 2013, 'Social licence and mining: a critical perspective', *Resources Policy*, 38(1):29-35.

Thomson, I, Boutilier, RG, 2011, 'Social license to operate', in Darling P (ed.), *SME mining engineering handbook* (pp. 1,779–1,796), Society for Mining, Metallurgy and Exploration, Littleton, Colorado.

Wharton School, 2012, *Calculating the net present value of sustainability initiatives at Newmont's Ahafo Mine in Ghana*, case study prepared by Professor Witold J Henisz, Tim Gray and others at the Wharton School, University of Pennsylvania, https://www.fvtool.com/files/Ahafo_Case.pdf.

Zandvliet, L, Anderson, MB, 2009, *Getting it right: making corporate-community relations work*, Greenleaf Publishing, Sheffield



Chương trình Phương thức Tiên tiến về Phát triển Bền Vững dành cho Ngành Khai thác Mỏ