

**مسرحية تقمص أدوار**

**جولدن ستاندارد:**

دور الحكومة

كتب هذه المسرحية أستريد شرادر، وجوليا سنيدكوفا، وشياولين تاو، خريجو ماجستير إدارة الأعمال في INSEAD، ووارن تيرني، باحث ما بعد الدكتوراه في INSEAD، تحت إشراف مارتن شوينسبيرج، أستاذ مشارك في السلوك التنظيمي في ESMT برلين، وهوراسيو فالك أو، أستاذ ممارسات الإدارة في علوم القرار في INSEAD، وإريك أولمان، أستاذ السلوك التنظيمي في INSEAD. والغرض منها هو استخدامها كأساس للمناقشة في الفصل الدراسي، وليس لتوضيح التعامل الفعال أو غير الفعال مع أحد المواقف الإدارية.

للوصول إلى المواد التعليمية الخاصة بكلية INSEAD، انتقل إلى <https://publishing.insead.edu/>.

Translated using an LLM (Large Language Model) and edited by Tilti Multilingual SIA, with the permission of INSEAD.

This translation, Copyright © 2024 INSEAD. The original role play is entitled “*Golden Standard:*

*Role of the Government*” (06/2024-6910), Copyright © 2024 INSEAD.

11/2024-6910

معلومات عامة

منذ خمس سنوات، اكتشفت جولدن ستاندارد -أكبر شركة تعدين متعددة الجنسيات في العالم ومقرها تورنتو، في كندا- أحد أكبر رواسب الذهب في نصف الكرة الأرضية في أعالي جبال أنطوليان في جمهورية سان تيودورو. تشير التقديرات إلى أن المنطقة المحيطة بالمشروع المقرر، بونتا نويفا، تحتوي على ما يقرب من 20 مليون أوقية (567 ألف كيلوجرام) من الذهب، وهو ما يكفي لجعل هذه المنطقة واحدة من أكبر مناجم الذهب في العالم. يمكن أن يكون هذا المنجم بمثابة سابقة لمشاريع أخرى مماثلة في أمريكا الجنوبية في المستقبل.

بالنسبة لسكان المنطقة النائية الفقيرة، وخاصة سكان وادي نهر هواسكار البالغ عددهم 76 ألف نسمة، فإن مشروع التعدين سيوفر فرص عمل جديدة وسيحسن الاستفادة من البنية التحتية من خلال الطرق والمرافق التي سيتم إنشاؤها مع المنجم. وعدت الشركة حكومة سان تيودورويان بتوظيف 7500 عامل محلي للعمل في المنجم.

رغم أن المشروع يبشر بفرص واعدة لتحقيق عوائد اقتصادية كبيرة طوال مدته الزمنية المتوقعة التي تبلغ خمسة وعشرين عامًا، فإنه ينطوي أيضًا على مخاطر كبيرة. من المقرر بناء المنجم على ارتفاع 5,000 متر فوق مستوى سطح البحر في ظروف مناخية قاسية تتراوح درجات الحرارة فيها بين +30 و-40 درجة مئوية. تُشكِّل هذه الظروف المناخية أوضاع عمل محفوفة بالمخاطر نسبيًا للمجتمعات المحلية مقارنةً بأعمالهم في الزراعة ورعي الماشية محدودة النطاق. وبسبب أن هذا المنجم هو منجم تعدين سطحي باستخدام المعالجة بمحلول السيانيد لاستخراج المعادن، فإنه يهدد كذلك بتلوث إمدادات المياه التي ﻻ غنى عنها للحفاظ على حياة سكان وادي نهر هواسكار. كما أن كمية كبيرة من الذهب ستكون موجودة تحت الجبال الجليدية أو بالقرب منها. الحفاظ على هذه الجبال الجليدية انتباه كل من القادة المحليين وعدد متزايد من المنظمات البيئية الدولية.

وافقت حكومة سان تيودورو -التي كانت تسعى إلى جذب الاستثمارات الأجنبية لخفض معدل البطالة المرتفع في البلاد- على مشروع بونتا نويفا مؤقتًا بشرط الاتفاق بين الشركة والحكومة على تقسيم عادل لعائدات الذهب. ولزيادة فرص نجاح مشروع التعدين، تسعى شركة جولدن ستاندارد إلى ضمان مشاركة أكبر عدد ممكن من المساهمين الرئيسيين، بما في ذلك المجتمعات المحلية. رغم ذلك، كانت الشكوك دائمًا قوية بين المزارعين المحليين، الذين تواصلوا مع المنظمات غير الحكومية المعنية بالبيئة وحقوق السكان الأصليين في العاصمة تشابوليس والتي بدأت إرشادهم في الشؤون القانونية، والبيئية، والفنية.

في محاولة لاكتساب الدعم المحلي للمنجم، نظمت جولدن ستاندارد تمويلًا لحملة في الوادي تشمل توفير المعلومات لجميع المنازل، ووسائل بث إعلامي، ومكاتب معلومات مجتمعية، ومبادرة تعليمية كبرى تشمل بناء مدارس جديدة، وتوفير خدمات الحافلات المدرسية، وغيرها من البرامج التعليمية والمهنية المجانية في جميع أنحاء وادي هواسكار.

|  |
| --- |
| **نظرة عامة على مبادرات جولدن ستاندارد في وادي هواسكار** |
| **الاستثمارات الموظفة:** | **تكاليف الاستثمار:** |
| المدارس الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية | 200 مليون دولار - تكاليف بناء لمرة واحدة من أجل 15 مدرسة (أُنفقت بالفعل)4 ملايين دولار سنويًا على مدى السنوات الخمس والعشرين المقبلة (= 100 مليون دولار إجمالًا) - الصيانة السنوية/ رواتب المعلمين/ وجبات الغداء المدرسية للأطفال |
| خدمات الحافلات المدرسية | 1.3 مليون دولار سنويًا على مدى السنوات الخمس والعشرين المقبلة (= 32.5 مليون دولار إجمالًا) |
| البرامج التعليمية والمهنية في القرى | مليون دولار سنويًا على مدى السنوات الخمس والعشرين المقبلة (= 25 مليون دولار إجمالًا) |

اكتسب مشروع بونتا نويفا عددًا متزايدًا من المؤيدين المحليين بفضل جهود شركة جولدن ستاندارد في مجال التوعية، والمبلغ الذي أنفقته بالفعل على تعليم سكان الوادي والذي يبلغ 230 مليون دولار. فقد أنفقت الشركة بالفعل 200 مليون دولار على تكاليف بناء 15 مدرسة لمرة واحدة، و30 مليون دولار أخرى لتشغيل المدارس على مدى السنوات العديدة الماضية. يبدو للبعض، أن الشركة تفي بتحقيق هدفها المعلن المتمثل بالمشاركة في "التعدين الذي يتسم بالمسؤولية الاجتماعية". سعى مؤسس الشركة، توم فانك، في مشاريع التعدين السابقة أيضًا إلى اتباع سياسة الاستثمار لعشرات الملايين من الدولارات في المدارس والبنية التحتية المحلية.

كما يشير المؤيدون أيضًا إلى أن شركة جولدن ستاندارد تتمتع بأفضل سجل بيئي بين شركات تعدين الذهب الكبرى، حيث تفرض على نفسها عادة قيودًا بيئية أشد صرامة من مطالب الحكومات المستضيفة. في موقع بونتا نويفا، وافقت الشركة بالفعل على إجراء تحسينات في نظام المياه بقيمة 80 مليون دولار تتجاوز التحسينات التي يتم إجراؤها في منجم الذهب المعتاد، وبناء خزان بقيمة 12 مليون دولار لمنع تسرب المياه السامة من المنجم إلى المجاري المائية المحلية. كما وافقت الشركة على قائمة تضم 400 شرط حددتها لجنة البيئة في سان تيودورو.

رغم ذلك، لم يرضَ قادة البلديات المحلية الأربع (حسب الترتيب الجغرافي لقربها من المنجم من الأقرب إلى الأبعد: فالينويفو، وبارايسو، وتاتشيتو، وألتو دي لوسيا)، وأعلنوا احتجاجاتهم بصورة علنية. يزعم هؤلاء القادة أن التدابير البيئية الصارمة التي تفرضها معايير الصناعة ليست كافية عندما تتعرض أراضيهم وأسلوب حياتهم للخطر، ويطالبون بوقف مشروع بونتا نويفا أو تقليصه بشدة في ضوء العواقب البيئية المحتملة. من القضايا المثيرة للجدل بشكل خاص خطة الشركة لنقل ثلاثة جبال جليدية كبيرة وجبلين جليديين صغيرين للوصول إلى رواسب الذهب الكبيرة تحتها، وهي خطة تعارضها المجتمعات المحلية لأنها بعض من مئات الجبال الجليدية التي تصب في وادي النهر. كما يريد القادة المحليون أيضًا من شركة جولدن ستاندارد تقديم تعويضات مالية مباشرة لبلدياتهم، التي يزعمون أنها ستعاني فعليًا من جميع الآثار البيئية السلبية للمناجم ولن تجني سوى نسبة ضئيلة من المزايا.

استحوذ الصراع على اهتمام المنظمات غير الحكومية الدولية، بما في ذلك جمعية النزاعات البيئية وشبكة العدالة الشعبية. ساعدت هذه المجموعات الناشطة مجتمعات وادي هواسكار على تنظيم حملات وسائل التواصل الاجتماعي، فضلًا عن المظاهرات الحية الضخمة، التي تضمنت إلقاء قطع ضخمة من الجليد أمام القصر الرئاسي في تشابوليس. حتى إنهم مارسوا ضغوطًا على الحكومة الكندية ضد منجم جولدن ستاندرد المخطط له. تحول الخلاف السابق حول مشروع التعدين إلى حوار دولي حول شرعية السماح باستغلال الموارد الطبيعية من شركة متعددة الجنسيات.

بعد فشل هذه الجهود في الحصول على التنازلات المرجوة من شركة جولدن ستاندارد، هددت المجتمعات المحلية وأنصارها من النشطاء علنًا بإغلاق الطرق الجبلية الضيقة المؤدية إلى موقع المنجم إذا تجاهلت مخاوفهم. من المؤكد أن هذا النوع من حملات العصيان المدني من شأنه أن يزيد من شدة صعوبة تشغيل المنجم، كما أنها تمثل كارثة في العلاقات العامة ليس فقط لشركة جولدن ستاندارد، ولكن أيضًا لحكومة سان تيودورو، التي تأمل في جذب المزيد من الاستثمارات الدولية.

ألحقت حركة الاحتجاجات خسائر فادحة بمشروع بونتا نويفا، مما أدى إلى تأخير الافتتاح الكامل للمنجم، ولا يزال يعمل بأقل من طاقته بكثير. لقد تضخم الاستثمار الإجمالي الذي كان مخططًا له بقيمة 1.5 مليار دولار بالفعل إلى ما يقدر بنحو 5 مليارات دولار في التكاليف النهائية، حيث تم إنفاق 3 مليارات دولار بالفعل. ما زاد الأمور سوءًا لشركة جولدن ستاندارد هو انخفاض سعر الذهب من أعلى مستوى له مؤخرًا عند 1920 دولارًا للأوقية إلى 1000 دولار فقط للأوقية. إذا ظلت أسعار الذهب منخفضة بهذا القدر، يتوقع محللو الصناعة أن يكون مشروع بونتا نويفا أقل ربحية بكثير مما كان متوقعًا في الأصل.

دعا مؤسس شركة جولدن ستاندارد، توم فونك، إلى عقد اجتماع بين الحكومة المستضيفة، سان تيودورو، ورؤساء البلديات الأربع في وادي هواسكار لمناقشة مستقبل مشروع التعدين بونتا نويفا.

معلومات سرية عن راؤول جونزاليس، مؤسس شركة جولدن ستاندارد

أنت راؤول جونزاليس، أحد المسؤولين الحكوميين المهمين المسؤولين عن الاستثمار الأجنبي المباشر في وزارة التعدين بجمهورية سان تيودورو. كلفك الرئيس بمهمة كبير المفاوضين للبحث عن حل مستدام لمشروع بونتا نويفا. تواجه تحديًا صعبًا. في هذه الأوقات الاقتصادية الصعبة حيث يشكل التضخم خطرًا حقيقيًا على الاقتصاد، فإن مهمتك هي وضع سان تيودورو كوجهة جذابة للاستثمار الأجنبي المباشر. يمكن أن يكون التعدين صناعة تكميلية إلى الصادرات التي تعتمد بشكل كبير على الزراعة.

الوضع الاقتصادي في سان تيودورو

على مدى الربع الأخير من القرن الماضي، تعرضت سان تيودورو لأزمة اقتصادية تلو الأخرى: التضخم المفرط، والبطالة، والركود، والتخلف عن سداد الديون السيادية. في أعقاب انهيار المؤسسات العامة وارتفاع التضخم إلى 12,000% سنويًا، غرقت البلاد في حالة من الكساد واضطرت إلى طلب المساعدة من صندوق النقد الدولي. اتسمت السنوات الأخيرة بسلسلة من إصلاحات السوق الحرة بما في ذلك الخصخصة واسعة النطاق للشركات التي كانت تملكها الدولة سابقًا. كان الاقتصاد الوطني ينمو بشكل ثابت، لكن البطالة لا تزال مرتفعة، وتكافح شركات سان تيودورو للتنافس في الخارج.

يوفر قانون الاستثمار في التعدين الذي أقرته الإدارة الحالية حوافز للشركات الأجنبية للاستثمار في التنقيب عن المعادن. نظرًا لعدم القدرة التنافسية لاقتصاد سان تيودورو بأكمله، فإنك تحتاج إلى كل استثمار ممكن. وعلى نفس القدر من الأهمية، فإن بلدك في أمسّ الحاجة إلى النقد؛ حيث أصبحت إدارة السيولة أمرًا بالغ الأهمية لإنقاذ اقتصاد سان تيودورو.

على الرغم من أنك شخصيًا تفهم الحاجة إلى حماية البيئة، لن يمكنك قبول المخاوف البيئية الغامضة التي تطرحها المنظمات غير الحكومية الأجنبية الناشطة في الغالب، التي لها أولوية أكبر من التنمية الاقتصادية للمحافظات.

بونتا نويفا

يضم الموقع الذي اكتشفته شركة جولدن ستاندارد في أعالي جبال أنطوليان احتياطيات غير مسبوقة من الذهب في أمريكا الجنوبية. من الممكن أن يصبح مشروع بونتا نويفا بسهولة المشروع الأكثر شهرة حتى الآن بالنسبة للبلاد بأكملها وحياتك المهنية. إذا استطاعت إدارة سان تيودورو إثبات نجاحها كشريك في هذا المشروع، فأنت تعتقد أن تحقيق الاستثمار الأجنبي المباشر المستقبلي والأكبر حجمًا ما هو إلا مسألة وقت.

يبعد موقع بونتا نويفا 45 كيلومترًا عن أقرب المناطق الزراعية والقرى في مقاطعة هواسكار، سان تيودورو. يبلغ عدد سكان مقاطعة هواسكار في المنطقة الثالثة 76,000 نسمة. توجد أربع بلديات بما في ذلك فالينويفو (عدد السكان 28,000)، وبارايسو (18,000)، وتاشيتو (17,000)، وألتو دي لوسيا (13,000). أضعفت الاحتجاجات الحالية التي تصنعها هذه البلديات وحلفائها من المنظمات غير الحكومية البيئية جهودك لتحسين الوضع الاقتصادي لشعبك وبشكل عام أثبتت أنها محرجة للغاية. حظيت الاحتجاجات العامة التي شملت إلقاء كتل من الجليد أمام القصر الرئاسي في تشابوليس بتغطية إعلامية دولية أحرجت إدارتك بشدة. يراودك القلق من أن سان تيودورو ستعطي انطباعًا سيئًا للغاية لمجتمع الأعمال الدولي إذا تأخر مشروع بونتا نويفا بسبب الاحتجاجات والتخريب الذي يفعله مواطنوك.

يدعي العديد من مجتمعات وادي هواسكار المحليةأن أراضيها وأسلوب حياتها مهدد بسبب مشروع بونتا نويفا. ولأنك قد شاركت في مشاريع استثمارية أجنبية ضخمة لسنوات، فقد مررت بهذه التجارب عدة مرات: ستدفع شركة جولدن ستاندارد بالضرورة ثمن الحصول على موافقتها. سيكون إيقاف مثل هذا المشروع المهم في سان تيودورو بفعل حفنة من المزارعين المحليين ونشطاء البيئة الأجانب المتطفلين شيئًا بمنتهى السخافة. تعرف من خبرتك، أن السبب الحقيقي وراء تظاهر مثل هذه المجتمعات بمعارضة المشروع تمامًا هو أنها تشعر بأنها لم تستفد شخصيًا بما يكفي من برامج الرعاية السخية التي أقامتها شركات التعدين للحصول على الترخيص الاجتماعي للتعدين.

أحد الأمور التي تثير غضبك بشكل خاص هو الدور الذي لعبته المنظمات غير الحكومية الدولية التي تتشاور مع رؤساء بلديات وادي هواسكار في هذا الصراع. لم تكن نيتك قط تدمير التراث الطبيعي أو الثقافي، ولم تكن المطالبات بالحفاظ على البيئة في حالة مثالية مدعومة بأفكار من جانب المنظمات غير الحكومية حول كيفية جعل هذا الأمر ممكنًا ماليًا. تشعر أن المنظمات غير الحكومية إذا استمرت في معارضة كل فرصة استثمار أجنبي متاحة، فإنها لا تسيء إلى نفسها فقط كشريك لحكومة سان تيودورو، بل إنها تحرم نفسها أيضًا من شرعية مطالباتها دوليًا. في جميع الأحوال، لا يمكنك السماح لذلك بأن يصبح سابقة أولى من نوعها لأنك تخشى أن تحذو المنظمات غير الحكومية الأخرى حذوها وتجعل الاستثمار الأجنبي المباشر في الموارد الطبيعية في سان تيودورو مستحيلًا في المستقبل.

عندما تفكر في المفاوضات المقبلة، يوجد عدد من القضايا المحددة في طليعة أفكارك.

1. **جذب الاستثمارات الأجنبية إلى سان تيودورو** . بصفتك رئيس الاستثمار الأجنبي المباشر في وزارة التعدين، فإن وظيفتك هي جذب مشاريع مثل بونتا نويفا إلى سان تيودورو ومساعدتها على النجاح. يجب أن تعمل على تجنب أي احتجاجات أخرى أو تغطية صحفية سلبية مرتبطة بالمشروع، مما قد يعطي صورة سلبية لسان تيودورو كمكان يمكن للشركات الدولية الاستثمار فيه. أحد الحلول المحتملة الأخيرة هو مطالبة القوات المسلحة بتفريق الاحتجاجات وحماية الطريق. رغم ذلك، فإن التدخل العسكري سيكون فضيحة عامة، مما يجلب المزيد من الدعاية السيئة لبونتا نويفا، ويفتح الباب أمام عدد من الدعاوى القضائية، التي من المحتمل أن تفوز بها، ولكنها ستحمل تكلفة سياسية كبيرة.
2. **منح الموافقة الرسمية لاستمرار تنفيذ مشروع التعدين**. لديك السلطة لمنح (أو عدم منح) الموافقة الرسمية لشركة جولدن ستاندارد لبدء التعدين في موقعها في بونتا نويفا. لن تفكر في رفض الموافقة إلا إذا أصر توم فونك على شروط غير مواتية وغير عادلة لبلدك، من شأنها أن تشكل سابقة سيئة للمفاوضات المستقبلية مع الشركات الدولية. أو إذا عارضت القرى الأربع المشروع وهددت بإغلاق الطرق، لأن التكاليف السياسية للتدخل عسكريًا ستكون كبيرة مرة أخرى. القرار يعود لشركة جولدن ستاندارد بالطبع للتأكد من رضا البلديات، نظرًا لأنها التي تمتلك دفتر الشيكات.
3. **تقليص نسبة حكومتك من عائدات المنجم إلى أدنى حد ممكن.** تنوي أن تطلب من شركة جولدن ستاندارد أن تقدم لك حصة قدرها 30% من إجمالي الإيرادات من المنجم حتى تظل الشراكة قابلة للاستمرار، ولن تقبل بأقل من 15% تحت أي ظرف من الظروف. كان الرقم الذي ناقشته في محادثاتك الأولية مع شركة التعدين 20% أو ما يُتوقع أن يصل إلى 4 مليارات دولار. رغم ذلك، تغيرت الأمور بشكل كبير منذ ذلك الوقت مع فشل برنامج التواصل مع جولدن ستاندارد، والهجمات غير المتوقعة على وسائل التواصل الاجتماعي، والمظاهرات الحية. سياسيًا، يجب أن تكون إدارتك قادرة على إخبار الناخبين في سان تيودورو بأنهم سيحصدون مكافآت اقتصادية ضخمة من المنجم، أكثر من نسبة 20% المعلن عنها في الأصل في أفضل الأحوال. هذا من شأنه أن يجعلك تبدو شخصًا مفاوضًا ووطنيًا عظيمًا، وعملت بجد للدفاع عن مصالح بلدك. تعتقد أن توم فونك سيوافق على حصة 25-30% في سان تيودورو بسبب اهتمام شركته ببناء شراكة طويلة الأمد مع بلدك. ومن المرجح للغاية وجود المزيد من رواسب الذهب الكبرى في أماكن أخرى في سان تيودورو، وتوفير بلادكم وضعًا مضيافًا للعمل التجاري لا يتوفر في معظم الأسواق الناشئة، باستثناء الوضع الحالي في بونتا نويفا.
4. **اكتساب وظائف تعدين إضافية من شركة جولدن ستاندارد.** تواجه دولة سان تيودورو، ووادي هواسكار على وجه الخصوص، أزمة بطالة. تعهدت شركة جولدن ستاندارد بتوظيف 7500 موظف محلي بالفعل. أنت ترغب في الحصول على التزام من توم فونك بتوظيف المزيد من العمال، مما يؤدي في أفضل الأحوال إلى توفير ما مجموعه 15,000 إلى 20,000 وظيفة جديدة، وبالتالي القضاء على البطالة في البلديات الأربع حتى لو كان ذلك استثمارًا صغيرًا للشركة. كما أن هذه الزيادة ستمثل أيضًا ورقة مساومة يمكنك استخدامها مع زعماء البلديات لإقناعهم بوقف احتجاجاتهم.
5. **زيادة التعويضات المالية للبلديات المحلية من شركة جولدن ستاندارد.** أنفقت الشركة 230 مليون دولار بالفعل على مبادرتها التعليمية والمجتمعية التي تبلغ قيمتها 360 مليون دولار لسكان وادي هواسكار. رغم ذلك، نظرًا لأن المدفوعات للمجتمعات المحلية ضئيلة مقارنة بالأرباح الضخمة التي يمكن تحقيقها من بونتا نويفا، ولأن احتجاجات المجتمعات هي كل ما يقف في طريق المنجم، فأنت تأمل في إقناع توم فونك بالمساهمة بمزيد من المال. ليست لديك صلاحية لدفع أي مدفوعات من هذا القبيل للمزارعين المحليين من ميزانية الحكومة الوطنية. في النهاية، لدى جولدن ستاندارد بالفعل ميزانية بمئات الملايين مخصصة لمثل هذه المبادرات، لذا فقد تنفقها جميعًا لضمان نجاح هذا المشروع. عدم فعل ذلك يعني توفير القليل، ولكن مع المخاطرة بالكثير.
6. **ضمان سيطرة الحكومة الوطنية على مدفوعات التعويضات التي تقدمها شركة جولدن ستاندارد إلى البلديات المحلية.** يشتهر الزعماء المحليون في فالينويفو، وبارايسو، وتاتشيتو، وألتو دي لوسيا بالفساد، وعدم الكفاءة في الإدارة، وتمسكهم بالماضي. يساهم سوء إدارتهم وافتقارهم إلى الرؤية في استمرار الفقر في وادي هواسكار. إذا وافقت شركة جولدن ستاندارد على أي مدفوعات لتعويضات أخرى إلى المجتمعات المحلية، فيجب أن تخضع هذه الأموال لسيطرة وإدارة حكومة سان تيودورو الوطنية الأكثر تأهيلًا. فضلًا عن ذلك، فإن الفوز في هذه القضية من شأنه أن يمنحك السيطرة على قدر كبير من المال الذي يتحول بدوره إلى رأس مال سياسي أكبر ونمو مباشر لنفوذك داخل وزارتك وخارجها، بالإضافة إلى منح وزارة التعدين حقوق التفاخر بالفوائد الاجتماعية التي ستصنعها هذه الأموال.
7. **الحفاظ على نطاق مشروع التعدين.** لتحقيق العائدات المرجوة من بونتا نويفا التي ترتبط بها حصة حكومة سان تيودورو بشكل مباشر، يجب الحفاظ على نطاق المشروع الطموح. مما يعني الوصول إلى رواسب الذهب الضخمة تحت الجبال الجليدية الثلاثة الكبيرة والجبلين الجليديين الصغيرين. سيقلل كل جبل جليدي كبير توافق جولدن ستاندارد على عدم نقله من كمية الذهب المستخرج من المنجم بمقدار 2 مليار دولار، وكل جبل جليدي صغير يُترك في مكانه سيتسبب في خسارة مليار دولار من الذهب. إذا انخفضت الإيرادات المقدرة من المنجم من 20 مليار دولار إلى 12 مليار دولار بسبب إعلان أن الجبال الجليدية محظورة، فإن حكومة سان تيودورو ستخسر أكثر من مليار دولار. بالنظر إلى وجود مئات الجبال الجليدية المماثلة في المناطق المحيطة وأن جولدن ستاندارد لديها معدل نجاح 100٪ في نقل الجبال الجليدية، فإن المخاطر لا تبدو كبيرة. حتى لو كانت الجبال الجليدية التي أزالتها جولدن ستاندارد في الماضي أقل تعقيدًا وعلى ارتفاع أقل، فإن هذا لا يبدو إنجازًا هندسيًا عظيمًا.
8. **إقناع مجتمعات وادي هواسكار بعدم إغلاق الطرق المؤدية إلى الجبال.** أكبر خطر على حياة مشروع بونتا نويفا هو تهديد البلديات المحلية بإغلاق الطرق الضيقة المؤدية إلى الجبال، ومنع الشاحنات من الوصول بالإمدادات والمغادرة بخام الذهب الثمين. ولا تستطيع أي بلدية (فالينويفو، أو بارايسو، أو تاتشيتو، أو ألتو دي لوسيا) أن تفعل هذا بمفردها، لكنك تعلم أن البلديات الأربع إذا تعاونت معًا فإنها قد تنجح في إغلاق الطريق إلى المنجم. تشهد فالينويفو أعلى معدل بطالة بنسبة (42%) في منطقة سان تيودورو، في حين تبلغ النسبة في بارايسو 36%، وتاتشيتو 28%، وألتو دي لوسيا 25%. ونظرًا لوضعهما الاقتصادي، فإنك تتوقع أن يكون إقناع فالينويفو وبارايسو أسهل من إقناعهما بعدم الانخراط في إغلاق الطرق من خلال عرض وظائف إضافية وتعويضات مالية من جولدن ستاندارد. لذلك فإنك ستنصح توم فونك بتركيز جهوده الإقناعية على هاتين البلديتين الرئيسيتين. إذا لم تأتيا راغبتين، يمكنك دائمًا إصدار أمر للجيش بالتدخل، لكن يجب أن يكون هذا هو الملاذ الأخير. يمكنك أيضًا التهديد بالتدخل مع جولدن ستاندارد وقطع مدفوعات التعويض عن واحدة أو أكثر من البلديات. على الرغم من أن الإجماع سيكون مثاليًا بالطبع، إلا أنك تحتاج فقط إلى بلدية واحدة لتوفير وصول الطرق إلى المنجم والسماح للمشروع بالمضي قدمًا.
9. **تجنب إشراك الجيش**. إذا اجتمعت البلديات الأربع ونفذت تهديداتها باعتراض الطرق بالفعل، فإن خيار الملاذ الأخير لديك هو استدعاء الجيش الوطني لضمان الوصول إلى الطريق المؤدي إلى المنجم. رغم ذلك، فإن استخدام الجيش نيابة عن شركة أجنبية من شأنه أن يؤدي إلى المزيد من الاحتجاجات وتآكل الدعم السياسي لإدارتك بين بعض شرائح سكان سان تيودورو. قد تفكر في هذا الخيار، ولكن فقط إذا حصلت على جميع الوظائف الإضافية التي تسعى إليها من جولدن ستاندارد (20 ألف وظيفة بدلًا من 7500) وحصة لا تقل عن 50٪ من عائدات الذهب المتوقعة من المنجم (10 مليارات دولار من أصل 20 مليار دولار من الذهب). وحتى في هذه الحالة، فإن الخيار العسكري لا يزال غير مستحب لأنه سيكون على حساب السمعة. وتقليص النطاق الجذري لمشروع تعدين بونتا نويفا سيكون أفضل من التكاليف السياسية المترتبة على إشراك الجيش الوطني.

يُرجى الاستعداد لمفاوضاتك مع توم فونك ورؤساء بلديات وادي هواسكار الآن.