

رسالة المؤسسة السنوية 2022

بقلم مارك سوزمان



نبدأ عام ٢٠٢٢ بلحظة محورية لمؤسسة بيل وميلندا غيتس والعالم. كانت جائحة كوفيد صدمة عميقة، وكانت في الوقت ذاته بمثابة دعوة ملحة للعمل من أجل دعم البلدان والمجتمعات الأكثر تضرراً.

بالإضافة إلى ما خلفته الجائحة من خسائر في الأرواح تُقدر بالملايين، فقد تسببت كذلك في نَياطٍ وتعطيل وتراجع المكتسبات التي حققت بشق الأنفس في مجال الصحة والتنمية على مستوى العالم. فبعد ما يقارب عشرين عاماً من التقدم غير المسبوق، عاد عشرات الملايين من البشر إلى مستويات الفقر، وتراجعت معدلات تطعيم الأطفال، وأخذت أمراض كالملاريا والسل بالظهور من جديد. أدى تغيّر المناخ إلى تفاقم الحال، فهو يضر بشكل خاص الفقراء في المناطق الريفية والذين يعتمدون على الزراعة للحصول على الغذاء والدخل. لقد شهدنا نكسات هائلة في التعليم في الولايات المتحدة بسبب الوباء، وكان أصحاب البشرة السمراء واللاتينيون والطلاب من ذوي الدخل المنخفض أكثر شرائح المجتمع تضرراً. . .

وفي الوقت ذاته، لا يزال التفاوت في توزيع الدخل والثروة في ازدياد، وقد ساهم بدوره في رفع مستوى التدقيق على الأثرياء وإثارة الشكوك حول دوافع ودور العمل الخيري.

وفي ظل هذه التحديات العميقة، يتعين علينا أن نسأل أنفسنا: ما هو دور وقيمة مؤسسة مثل مؤسستنا مقارنة بالحكومات، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني في مختلف أنحاء العالم؟ كيف ينبغي قياس مؤسستنا وتقييم عملها؟ كيف يمكننا أن نتحمل المسؤولية بشكل أفضل وأن نتأكد من أن مساهمتنا تأتي كإضافة لإسهامات الآخرين وتكملها؟

يمثل هذا اليوم مرحلة مهمة في سعينا للإجابة على السؤال الأخير. نحن فخورون بالإعلان عن تعيين مجلس أمناء جديد، وهو يضم أعضاء من خارج عائلتي غيتس وبافت، لتقديم إسهامات إضافية وتوجيهات إستراتيجية ورقابة ائتمانية للمؤسسة. وتشكل هذه الخطوة، إلى حد ما، محاولة منا لملء الفراغ الذي تركه بيل غيتس الأب، والد بيل، إثر وفاته في أواخر ٢٠٢٠، فقد كان رئيساً فخرياً مشاركاً، وصوتاً توجيهياً في المؤسسة لمدة طويلة، هذا فضلاً عن القرار الذي اتخذته وارن بافت في العام الماضي بالتنحي عن المجلس كوصي بعد رحلة دامت ما يقارب ١٥ عاماً. ولكن تلك الخطوة تمثل أيضاً اعترافاً صريحاً من بيل ومليندا، لا سيما في أعقاب طلاقهما، بأن المؤسسة ستُخدم على نحو جيد عبر ضمها لأصوات قوية ومستقلة للمساعدة في تشكيل حوكمتها. وسيجلبون معهم وجهات نظر وخبرات متنوعة، ستساعد على ضمان استقرار المؤسسة وتأثيرها في المستقبل.

كخطوة أولى، يشرفنا ويسعدنا أن ينضم إلى المجلس ثلاثة أشخاص يتمتعون بمعرفة واسعة ويحظون باحترام كبير، وهم سترايف ماسيوا، ومينوش شفيق، وتوم تيرني. يمكننا الاستفادة من سجلهم المذهل الذي كان له أثر على التجارة العالمية، والعمل الخيري، والتنمية. وقد حظيت بشرف العمل مع كل واحد منهم في وظائف مختلفة على مر السنين، وأعلم بأنهم سيجلبون النزاهة والرؤية الثاقبة لمهمتنا المشتركة المتمثلة في صنع عالم يسمح لكل شخص بأن يحيى حياة صحية ومنتجة. كما طلب مني كل من بيل ومليندا أن أصبح عضواً في مجلس الإدارة بصفتي الرئيس التنفيذي للمؤسسة. ويمكن أن يضم المجلس ما يصل إلى تسعة أعضاء إجمالاً. وناقش حالياً إضافة أسماء إلى قائمتنا الأولية لتعزيز التمثيل على أساس الجنس والجغرافيا والخبرة.

رؤية عالمية

لقد أتيت إلى سيائل في مثل هذا الشهر قبل ١٥ عاماً من أجل تولي إدارة قسم جديد تم إنشاؤه على خلفية التزام وارن بافت المالي غير المسبوق تجاه المؤسسة. وكان القسم معنياً بالسياسات التي تركز على التنمية العالمية مناصرة القضايا الملحة. في ذلك الوقت، كانت المؤسسة توسع نطاق عملها الذي كان محصوراً في مجالي الصحة العالمية والتعليم في الولايات المتحدة ليشمل مجالات جديدة، بما في ذلك التنمية الزراعية، والخدمات المالية للفقراء، والمياه والصرف الصحي والنظافة.

قدمت إلى هنا بعد أن أتممت مهمتي في الأمم المتحدة بعد رحلة دامت سبع سنوات، حيث ساعدت في إطلاق الأهداف الإنمائية للألفية تحت قيادة الأمين العام كوفي عنان آنذاك. وشكلت تلك الأهداف التي تبنتها جميع دول العالم في عام ٢٠٠٠، خطة طموحة للبشرية، تتمحور حول أهداف قابلة للقياس تتصل بالقضاء على الفقر، والصحة، والتعليم. وتمثل تلك الأهداف إضافة إلى أهداف التنمية المستدامة التي تلاها التزام عالمي مشترك بتوفير حياة أفضل لكل سكانه.

وكان لتلك الأهداف طابع شخصي للغاية بالنسبة لي، فقد كانت السبب الرئيسي الذي دفعني إلى ترك عملي كصحفي في صحيفة فايننشال تايمز وتغيير وجهة حياتي المهنية.

لقد نشأت في جنوب أفريقيا في عهد الفصل العنصري، وسط أسرة تعتبر مرموقة على الساحة السياسية، فقد حاربت أسرتي الجريمة المشرعة التي كانت ترتكب في حق السكان من ذوي البشرة الملونة. ولكنها كانت تتمتع أيضاً بالحياة الرغيدة والفرص التي كانت متاحة لنا كأسرة بيضاء ولي كرجل أبيض. حتى عندما كنت طفلاً، كنت مدركاً لذلك الظلم الجذري، وهو ما بعث في نفسي رغبة قوية في استخدام المزايا التي أعطيت لي للمساعدة في التصدي للظلم وعدم المساواة. كان دخولي عالم الصحافة بمثابة نقطة البداية، وخلال عملي كصحفي قمت بتغطية الحدث التاريخي المتمثل في زوال نظام الفصل العنصري وانتخاب نيلسون مانديلا رئيساً لجنوب أفريقيا ديمقراطية.

تأسست مؤسسة بيل ومليندا غيتس في العام ذاته الذي وضعت فيه الأهداف الإنمائية للألفية، كما أن تأسيسها استند إلى نفس الدوافع. وفي أواخر التسعينات، علم بيل ومليندا أن ملايين الأطفال في البلدان ذات الدخل المنخفض يموتون جراء أمراض يمكن الوقاية منها مثل فيروس الروتا الذي تم القضاء عليه تقريباً في البلدان الثرية. وقد عززت خلفيتهما في مجال التكنولوجيا إيمانهما بقوة الابتكار لتوفير الفرص للفئات المهملة من السكان، وكانت تحركهما رغبة قوية في التغلب على الحواجز التي كانت تحول دون وصول اللقاحات والعلاجات إلى أشد الناس فقراً. وفي الوقت نفسه، إدراكاً منهما للفوائد الهائلة التي حصلوا عليها من الفرص التعليمية التي أتاحت لهما، أقدمتا على إطلاق جُملة من الاستثمارات الطموحة لمحاولة تحسين التعليم العام في الولايات المتحدة، مع التركيز بصفة خاصة على توفير مزيد من الفرص لأصحاب البشرة السمراء واللاتينيين والطلاب من ذوي الدخل المنخفض ليتمكنوا من إكمال الدراسة الثانوية والالتحاق بالتعليم الجامعي، وذلك كسبيل إلى حياة أفضل.

والواقع أن رؤية المؤسسة المتمثلة في بناء شراكات جديدة عبر القطاعين الخاص والعام لتعزيز الابتكار لصالح الفقراء، أثمرت في وقت مبكر. على سبيل المثال، انضمنا إلى مجموعة من الحكومات وغيرها من الشركاء في مطلع القرن الحادي والعشرين لتشكيل "غافي"، التحالف العالمي للقاحات والتحصين والصندوق العالمي لمكافحة الإيدز والسل والملاريا، وهما مبادرتان رائدتان أنقذتا حياة ما يقارب ٦٠ مليون شخص.

ولكن مثل هذه المبادرات غالباً ما تكون استثناءات. إذ كنا في الواقع نميل إلى التركيز بشكل غير متناسب على مجموعة صغيرة من الشركاء أغلبهم في الولايات المتحدة وأوروبا الغربية، ولم نر حاجة للتعامل مباشرة مع الحكومات أو ربط عملنا بأجندات أوسع نطاقاً مثل الأهداف الإنمائية للألفية.

عندما نكون متحمسين إزاء ابتكار خارق محتمل، فإننا غالباً ما نغفل عن حقيقة أن استدامة التنفيذ والأثر تتطلب الاستعانة بمجموعة واسعة وعميقة من العلاقات، بما في ذلك الدور الحيوي الذي تؤديه المشاركة الحكومية والمجتمعية على جميع المستويات. وحتى فيما يخص عملنا في الولايات المتحدة، سرعان ما واجهنا الانتكاسات بعد أن أخفقت محاولتنا الكبرى الأولى في مجال التعليم لبناء مدارس أصغر حجماً في الحصول على النتائج التي كنا نتوقعها بناءً على المشاريع التجريبية الأولى.

وعلى حد تعبير غراسا ماشيل، وهي من مناصري الصحة والتنمية في أفريقيا وشريكة لمؤسستنا منذ مدة طويلة، كنا بحاجة مُلحة إلى "الاستماع باحترام" إلى وجهات نظر أخرى في البلدان والمجتمعات حيث كان يتركز عملنا.

التعلم والنمو

بينما كانت المؤسسة تقوم بعمل رائع، كان علينا أن نتطور من أجل تحقيق مهمتنا. وكنت مسروراً عندما أدركت أن بيل ومليندا وغيرهما من المسؤولين كانوا مصممين على العمل وخوض التجارب. وفي حين أننا كنا في مستهل الأمر غير متأكدين من أن المؤسسة قادرة على إضافة قيمة مباشرة مجدية في البلدان المستفيدة بدلاً من العمل عبر وسطاء كبار، فقد بدأنا في اختبار بعض المنح. وبلغت قيمة أول منحة كبيرة استخدمتها ٤٠ مليون دولار وكانت موجهة لدعم نمو مراكز بحوث مستقلة تهتم بالسياسات التنموية في مختلف بلدان أفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية. وأخذت فرق أخرى في إطلاق مبادرات مماثلة وتوسيع نطاقها، ومن بينها المبادرات الزراعية الجديدة في الهند وإثيوبيا وبرامج الوقاية من استخدام التبغ في جنوب شرق آسيا وغرب أفريقيا.

وبمجرد أن غادر بيل مايكروسوفت رسمياً في عام ٢٠٠٨ وأن أصبح لميلندا الكثير من الوقت، بدأ يسافران بكثافة إلى البلدان التي يتركز فيها عملنا. وقد أتاح لهما ذلك أن يتعرفا بقدر أكبر على العمل الذي كان يتم إنجازه وأن يلتقيا بالقادة المحليين ويتعلموا منهم.

وبعد فترة وجيزة، طلبا مني أن أتولى دوراً أكبر لتحويل برامجنا الخاصة بالوقاية من فيروس نقص المناعة البشرية في الصين والهند إلى مكاتب مكتملة الأركان تعالج مجموعة من القضايا وأن استكشف إمكانية إنشاء مكاتب لنا في أفريقيا. وأدت هذه الخطوات الأولية إلى إنشاء مكاتب في أبوجا وأديس أبابا وجوهانسبرغ إضافة إلى بكين ودلهي. وإجمالاً، لدينا أكثر من ٢٣٠ موظفاً خارج الولايات المتحدة، ومعظمهم مواطنون ينتمون إلى الدول التي يعملون فيها.

ومن ناحية أخرى، أصبحنا أكثر اتساقاً مع الأهداف الإنمائية للألفية، فعمدنا إلى تعميق مجموعة شراكاتنا التقليدية مع وكالات المساعدة الأمريكية والأوروبية واليابانية، فضلاً عن الهيئات متعددة الأطراف مثل البنك الدولي، ومنظمة الصحة العالمية، ومنظمة الأغذية والزراعة. وأصبحنا أيضاً، في إطار الشراكة، أكثر حرصاً على ضمان أن تدعم منحنا السكان والمؤسسات الأقرب إلى المجتمعات المتضررة. وفي حين أن معظم تلك الأنشطة كانت ضمن حيز تقديم الخدمات ومناصرة القضايا الملحة، شمل أيضاً عملنا البحث والتطوير، وهو أحد أكبر المجالات التي نستثمر فيها.

على سبيل المثال، أطلقنا برنامج التحديات الكبرى في عام ٢٠٠٣ لتحفيز العمل على ١٤ من التحديات العلمية الكبرى التي قد تؤدي، إذا تم حلها، إلى الحد من التفاوت في الصحة العالمية بشكل كبير.

في البداية، قمنا بتقديم سلسلة من المنح الكبيرة التي وُجّهت بشكل يكاد يكون حصرياً إلى المؤسسات المعروفة في البلدان ذات الدخل المرتفع. ولتوسيع هذا النطاق، أطلقنا برنامجاً جديداً أطلق عليه "استكشاف التحديات الكبرى" في عام ٢٠٠٨، والذي وسع أنشطة التوعية المدروسة بشكل أفضل لتشمل البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط. كما بدأنا شراكات تمويل مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية وكندا، ومبادرات إقليمية في أفريقيا والهند والصين. واليوم، باتت أغلب عمليات التمويل التابعة لبرنامج "التحديات الكبرى" تُوجه إلى الباحثين في البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط.

وبطبيعة الحال، لابد من إيجاد توازن. حتى وإن كنا نعمل على زيادة الاستثمارات بشكل مضطرد في البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط من خلال الجامعات والشركات وشبكات البحث، فإن نسبة كبيرة من الخبرات والقدرات الفنية العالمية ما زالت تتركز في بلدان الشمال، وبالتالي فإن قسماً كبيراً

من المنح التي نقدمها يذهب إلى تلك البلدان. ومع ذلك، فإننا مصممون على العمل بذكاء وبإلحاح لضمان أن تعمل الموارد الموجهة لفائدة البلدان ذات الدخل المنخفض على تعزيز القدرات الإقليمية والمحلية لدفع هذا الأثر والحفاظ عليه.

تحديد دورنا

في حين أن تنوع وتعزيز شراكاتنا يُعد خطوة مهمة لتوسيع نطاق تأثيرنا، فإننا نحتاج أيضاً إلى أن نكون أكثر دقة في تحديد الأماكن التي سنضيف إليها أكبر قيمة ممكنة وكيفية القيام بذلك. ما هو الدور المميز الذي تلعبه الأموال الخيرية مقارنةً بأموال القطاع الخاص أو العام في معالجة تحديات مثل الصحة والتعليم؟

عندما توليت منصب كبير مسؤولي الشؤون الاستراتيجية عام ٢٠١٦، كانت هذه هي المسألة الأساسية التي أراد مني بيل ومليندا أن أنظر فيها. وللإجابة على هذا السؤال، قمنا بوضع إطار إستراتيجي جديد يوضح كيف يمكننا، بالقياس إلى الحكومات، التحرك بسرعة أكبر وأخذ مخاطر أكثر لكي نستطيع تطوير منهجية قائمة على الأدلة التي يمكن تعميمها فيما بعد على نطاق واسع. وعلى نحو مماثل، حدد ذلك الإطار السبل التي نستطيع من خلالها تسخير الخبرات في مجال الابتكار والتسليم في القطاع الخاص بشكل أفضل للمساعدة في تلبية احتياجات أكثر الناس فقراً.

وعلى صعيد الممارسة، فإن دورنا يختلف تبعاً للمكان الذي قد تكون لدينا فيه مزايا نسبية. وتعمل وحدة الإستراتيجية الداخلية لدينا مع كل فريق من فرق العمل التابعة لنا المعنية بالبرامج لوضع خريطة تبين الشركاء الخارجيين، والخبرة الموجودة، وأبرز مجالات الاحتياج والفرص لتطوير إستراتيجيات مخصصة تخضع لمراجعة سنوية صارمة.

وتعد الطريقة التي سعينا بها إلى الاستجابة لأزمة كوفيد مثلاً جيداً. إن المبلغ الذي يفوق ٢ مليار دولار الذي التزمنا به لا يمثل سوى جزء ضئيل مما تعهدت به الحكومات والقطاع الخاص. ونحن نريد أن نكون مكملين لبعضنا البعض كلما أمكن ذلك. وفوق ذلك كله، ركزنا مواردنا على ضمان وصول الدعم إلى المجتمعات المهمشة في أسرع وقت ممكن وبأكبر قدر من الفعالية.

في فبراير ٢٠٢٠، وقبل أن تسجل أول حالة إصابة بمرض كوفيد خارج الصين، كان المتخصصون في علم الأوبئة الذين يعملون لدى المؤسسة يعلمون أن هذا المرض سيتفشى في العالم بأسره. وإدراكاً منا بأن اثنين من البلدان الإفريقية فقط كان لديها الأدوات اللازمة لاختبار المرض في ذلك الوقت، قمنا بتقديم أول منحة ضمن عدة منح مرتبطة بمرض كوفيد إلى المراكز الإفريقية لمكافحة الأمراض والوقاية منها لتعزيز قدراتها في مختلف أنحاء القارة.

تعد قدرتنا على الاستفادة من شبكة معارفنا المتنوعة وشراكاتنا الواسعة في مجال البحث والتطوير من أهم مصادر قوتنا، وذلك من خلال عملنا المتصل بالأمراض المعدية الأخرى مثل فيروس نقص المناعة البشرية، والملاريا، وشلل الأطفال، والسل. وقمنا أيضاً بتمويل مشاريع تدعم تطوير أدوات تشخيص وعلاجات ولقاحات جديدة، في حين استخدمنا رأس المال النقدي والضمانات المالية لتحفيز عمليات التصنيع الواسعة النطاق والمعرضة للخطر، قبل الحصول على الموافقة التنظيمية.

واستندنا إلى الاستثمارات القائمة في وضع نماذج فائقة التطور خاصة بالأمراض لمساعدة صناع القرار السياسي في اتخاذ قرارات مستنيرة. لقد اشتركنا في إطلاق مبادرة كوفاكس وساهمنا في تمويلها لإتاحة إمكانية الحصول على لقاحات كوفيد لجميع سكان العالم بشكل مُنصف. وفي الوقت نفسه، قدمنا دعماً تقنياً ومالياً للجهود الإقليمية، بما في ذلك برامج شراء اللقاحات والإمدادات الطبية الذي يقوده الاتحاد الأفريقي، وشبكات التسلسل الجينومي في جنوب أفريقيا التي كشفت عن متحوري بيتا وأوميكرون. ودعمنا مجموعة واسعة من الشركاء الحكوميين من نيجيريا إلى بنغلاديش في جهود توفير الأكسجين للمرضى ومكافحة التردد في تلقي اللقاح.

وفي كل حالة، دُعمت مواردها المالية بمشورة تقنية وإستراتيجية مباشرة وشراكة عبر موظفينا الذين يبلغ عددهم الآن أكثر من ١٧٠٠ موظف أتوا من الحكومات والقطاع الخاص، والوكالات المتعددة الأطراف، والأوساط الأكاديمية، والعديد من المجالات الأخرى، وهم يساهمون بمعارف عميقة ومجموعة واسعة من العلاقات الشخصية والمهنية. وقد أتاح لنا ذلك أن نكون أكثر تصميمًا ومنهجية في تقاسم الخبرات مع الشركاء الذين يتخذون القرارات وينفذونها في نهاية المطاف.

لقد كان لجائحة كوفيد آثار مباشرة وغير مباشرة مدمرة على المجتمعات التي نركز عليها أغلب جهودنا، وسوف يستغرق تعافي هذه المجتمعات سنوات عديدة. ولكن هناك بعض الجوانب الإيجابية. فنحن نعتقد أن لدينا القدرة على التعجيل بشكل كبير بالتأثير في بعض المجالات باستخدام أدوات تم تطويرها أثناء الجائحة من قبيل اختبارات التشخيص الرقمية المتصلة أو تقنيات تصنيع الأدوية المنخفضة التكلفة. والأهم من ذلك هو أن لقاحات الحمض النووي الريبوزي المرسال (mRNA)، وهي التكنولوجيا التي استثمرنا فيها لأول مرة قبل خمس سنوات، يمكنها أن تغير الطريقة التي نمنع بها انتشار أمراض أخرى مثل فيروس نقص المناعة البشرية والملاريا.

التطلع إلى المستقبل

في العام الماضي، وبفضل الالتزامات الإضافية للاستجابة لوباء كوفيد، أنفقنا ٦,٧ مليار دولار أمريكي. ولا يشمل هذا المبلغ الأموال التي تقدر بمئات الملايين من الدولارات على شكل ضمانات وقروض يمكن الإعفاء من سدادها، وتمويلات أخرى من صندوقنا للاستثمار الاستراتيجي، والذي يدعم جهود عديدة، من بينها العمليات المعرضة للخطر المتعلقة بتصنيع لقاحات كوفيد. ومنذ إنشاء مؤسستنا قبل ٢١ عاماً، أنفقنا أكثر من ٦٠ مليار دولار على شكل منح. وعلى مدى العقد الماضي، كانت المبالغ التي دفعناها تتزايد كل عام.

بفضل رصيد يفوق ٥٠ مليار دولار، والمبلغ السخي الإضافي الذي تعهد بمنحه كل من بيل وميلندا في العام الماضي والذي يبلغ ١٥ مليار دولار، والتعهدات المتوقعة في المستقبل، والشرط الذي يفرض علينا إنفاق رصيدنا بعد وفاة المؤسسين الشريكين لمؤسستنا، فإننا في موقع فريد يسمح لنا بالحفاظ على دور رئيسي في مجال العمل الخيري لعقود قادمة.

ونظراً لحجم هذه العطاءات فمن الضروري أن يكون لدينا إحساس عميق بالمسؤولية في كيفية توزيعها، والتأكد من حسن إدارة تلك الموارد واستخدامها بأقصى قدر ممكن من الفعالية. وهذا يعني مواصلة التركيز على ما هو مهم، أي التركيز على الآثار وليس على الأموال التي تنفق. ونقيس تلك الآثار بعدد

الأرواح التي يتم إنقاذها والفرص التي يتم توفيرها لأشد الناس فقراً وأكثرهم تهميشاً لتحقيق كامل إمكاناتهم. كما يتطلب ذلك التزاماً واضحاً لا لبس فيه بالتنوع والإنصاف والشمول.

ويكتسي المشوار الذي قطعه مؤسستنا من أجل تنوع موظفينا واستثماراتنا أهمية محورية بالنسبة لهذا الالتزام. وعلى مدى العامين الماضيين، قمنا بإجراء مراجعة منهجية لكل عملنا في هذا المجال، بما في ذلك الاعتماد على دراسات استقصائية للموظفين، والموظفين السابقين، والشركاء الذين نبهوا إلى أوجه قصور وحدود نماذج إيجابية. ونتيجة لذلك، اعتمدنا « بياناً عاماً يؤكد التزامنا بالتنوع والإنصاف والشمول، ووضعنا سلسلة من الخطط الملموسة لتعزيز تأثيرنا داخلياً وخارجياً. أعلم أنه لا يزال أمامنا طريق طويل، ولكنني واثق من أننا أكثر تصميماً على مواصلة التحسن وأنا سنقوم بذلك بمزيد من التمتع والتفكير.

عندما تم تعييني للمرة الأولى رئيساً تنفيذياً، سافرت إلى أوماها لتناول الغداء مع وارن. ومن بين النصائح القيمة والعديدة التي قدمها لي هي أن أتذكر ثلاثة أمور مهمة. وكانت تلك الطريقة التي اختارها وارن لينصحيني بأن أحترس من ثلاثة تهديدات دائمة تواجهها كل المنظمات الضخمة: التكبر، والبيروقراطية، والرضا عن الذات.

نادراً ما نحتّ، في إطار عملنا، الشركاء والجهات المستفيدة من المنح على أن يرسلوا إلينا تعليقاتهم وانتقاداتهم. ونظراً لذلك، فمن السهل جداً أن تقوم مؤسسة ملتزمة مثل مؤسستنا بالوقوع في فخ إعطاء تفسيرات عقلانية لإخفاقاتنا وتضخيم قيمة نجاحاتنا. وهذا بدوره يسهم في إثارة الشك حول دور العمل الخيري وما إذا كان يغير الأوضاع حقاً.

ولا يوجد حل بسيط يسمح بتجنب هذه المزالق. وإنما يتطلب الأمر الخضوع لفحص مستمر، أي السعي الحثيث وراء تلقي النقد البناء من قبل جهات مختلفة وتقبله بصدر رحب، علاوة على استخدام عمليات المراجعة الداخلية والخارجية بشكل شفاف لإعطاء الأولوية للمناطق التي يكون فيها تأثيرنا المحتمل أكبر، ومنع المهام من الانحراف عن وجهاتها الأولى، ومواصلة التركيز.

إن إحدى الفضائل الشخصية العظيمة التي يتمتع بها كل من بيل ومليندا، وهي أيضاً من الأسباب الرئيسية التي دفعتني إلى تكريس القسم الأعظم من حياتي المهنية لمؤسسة غيتس، هي استعدادهما لتغيير رأيهما. ويصدق هذا بشكل خاص عندما تكشف الأدلة الدامغة عن إمكانية إيجاد سبل أكثر فعالية لإنقاذ الأرواح وتحسين حياة الناس من خلال عملنا. حين نراهن على نتائج لسنا متأكدين منها، فمن المحتمل أن يخيب أملنا في بعض المرات. ولكن بدلاً من أن يصحنا أكثر تحفظاً، اختار بيل ومليندا والتعلم والتحسين. سواء تعلق الأمر بالمساواة بين الجنسين أو التعليم الأساسي أو الاستثمارات في التكيف مع المناخ كجزء من برنامجنا للتنمية الزراعية، فقد وافقنا مراراً وتكراراً على منهجية جديدة ونزعا طابع الأولوية عن نهج قديمة استناداً إلى الأدلة. وسأحرص، كما سيحرصان هما أيضاً، على أن يقوم الأعضاء الجدد لمجلس إدارتنا بمساعدتنا في سعيينا لنصبح أكثر صرامة وتركيزاً حتى تتمكن من الوفاء بمهمتنا وتجنب المزالق التي أشار إليها وارن.

وإذ أبدأ عامي السادس عشر كموظف، والثالث كمدير تنفيذي، والأول كعضو في مجلس الإدارة، إنني أكثر قناعة من أي وقت مضى بأن مؤسسة بيل ومليندا غيتس تصطلع بدور فريد في المساعدة على خلق عالم أفضل وأكثر عدلاً. كما أعتقد أن ما حصلناه من خبرة ومصداقية على مدى العامين الماضيين، بالإضافة إلى الالتزام المذهل من قبل مؤسسي هذه المؤسسة ورئيسها الشريكان، والشغف الذي يبديه

موظفوها، ودعم شركائنا، كل ذلك يعني أنه على الرغم من التحديات، فإن مستقبلنا سيكون أفضل. وأنا
أتطلع إلى تقديم تقارير في السنوات المقبلة عن تقدم عملنا.