

Jahresbrief 2022 der Gates Foundation

Von Mark Suzman



Der Jahresbeginn 2022 ist für die Bill & Melinda Gates Foundation und die ganze Welt ein bedeutsamer Moment. Die COVID-Pandemie war ein schwerer Schock und zugleich ein klarer Handlungsauftrag, die am stärksten betroffenen Länder und Gemeinschaften zu unterstützen.

Die Pandemie hat nicht nur Millionen von Menschenleben gekostet, sondern auch hart erkämpfte Fortschritte in den Bereichen globale Gesundheit und Entwicklung verlangsamt, gestoppt oder sogar rückgängig gemacht. Nach fast zwei Jahrzehnten beispiellosen Fortschritts haben wir erlebt, wie Dutzende Millionen Menschen zurück in die Armut gedrängt wurden, die Impfraten bei Kindern sanken und Krankheiten wie Malaria oder Tuberkulose wieder aufflammten. Der Klimawandel verschlimmert

diese Entwicklungen und belastet vor allem ärmere Menschen in ländlichen Gebieten, die für ihre Ernährung und ihr Einkommen auf die Landwirtschaft angewiesen sind. Und in den USA kam es aufgrund der Pandemie zu massiven Rückschritten im Bildungswesen, wobei Schülerinnen und Schüler, die Schwarz, Latino oder aus einkommensschwachen Haushalten sind, am härtesten getroffen wurden.

Gleichzeitig nimmt die Einkommens- und Vermögensungleichheit weiter zu, weshalb die besonders wohlhabenden Menschen immer strenger beobachtet und die Beweggründe und Rolle der Philanthropie zunehmend in Frage gestellt werden.

In einer Zeit solch tiefgreifender Herausforderungen müssen wir uns fragen, welche Rolle und welcher Wert einer Stiftung wie der unseren gegenüber Regierungen, der Privatwirtschaft und der Zivilgesellschaft weltweit zukommt. Wie sollte man unsere Tätigkeit messen und bewerten? Wie können wir besser Rechenschaft ablegen und dafür sorgen, dass unser Beitrag andere Beiträge stärkt und ergänzt?

Der heutige Tag ist für uns ein wichtiger Meilenstein für die Beantwortung dieser letzten Frage. Wir sind stolz darauf, die Ernennung eines neuen Stiftungsrats bekanntzugeben, dem auch Mitglieder außerhalb der Familien Gates und Buffett angehören. Der Rat wird die Stiftung mit zusätzlichem Input, strategischer Beratung und treuhänderischer Aufsicht unterstützen. Diese Veränderung geht in Teilen auf den traurigen Tod von Bill Gates Sr., Bills Vater und Ehrenvorsitzender der Stiftung, der uns immer mit Rat und Tat zur Seite stand, zurück. Auch die Ankündigung von Warren Buffett im vergangenen Jahr, sich nach einer fast 15-jährigen Tätigkeit als Treuhänder der Stiftung zurückzuziehen, hat die Entscheidung beeinflusst. Außerdem reflektiert sie das ausgeprägte Bewusstsein und Engagement von Bill und Melinda für den Wert von starken, unabhängigen Stimmen in unserer Governance-Struktur, insbesondere nach ihrer Scheidung. Die neuen Mitglieder im Stiftungsrat werden vielfältige Perspektiven und ein breit gefächertes Fachwissen einbringen, um die langfristige Stabilität und Wirkung der Stiftung zu gewährleisten.

Wir fühlen uns geehrt, dass sich in einem ersten Schritt drei äußerst sachkundige und renommierte Persönlichkeiten dazu bereit erklärt haben, sich uns anzuschließen – Strive Masiyiwa, Minouche Shafik und Tom Tierney. Gemeinsam bringen sie eine unglaubliche Erfolgsbilanz in der globalen Wirtschaft, Philanthropie und Entwicklungsarbeit mit, und wir freuen uns sehr, sie an Bord zu haben. Ich hatte das Privileg, mit allen von ihnen im Laufe der Jahre in verschiedenen Funktionen zusammenzuarbeiten und weiß, dass sie ihre Integrität und Erkenntnisse bestmöglich in unsere gemeinsame Mission einbringen werden, allen Menschen weltweit die Chance auf ein gesundes, produktives Leben zu geben. Bill und Melinda

haben mich als CEO der Stiftung ebenfalls gebeten, Mitglied des Rates zu werden. Dieser könnte insgesamt bis zu neun Mitglieder umfassen, und wir sind in aktiven Gesprächen über eine Ausweitung unserer ursprünglichen Zusammensetzung, um die Repräsentation in Bezug auf Geschlecht, Geografie und Fachwissen zu verbessern.

EINE GLOBALE VISION

Nach Seattle kam ich genau diesen Monat vor 15 Jahren, um eine neue Abteilung der Stiftung zu leiten, die sich auf globale Entwicklungsfragen konzentrierte und dank Warren Buffetts beispielloser finanzieller Unterstützung gegründet werden konnte. Damals war die Stiftung dabei, ihre bestehende Arbeit in der globalen Gesundheit und dem Bildungswesen in den USA auf neue Bereiche auszuweiten, darunter landwirtschaftliche Entwicklung, Finanzdienstleistungen für die Armen sowie der Bereich Wasser, Sanitärversorgung und Hygiene.

Ich war zuvor sieben Jahre lang für die Vereinten Nationen tätig und beteiligte mich dort an der Ausarbeitung der Millennium-Entwicklungsziele (MDGs) unter Generalsekretär Kofi Annan. Diese wurden im Jahr 2000 von allen Ländern weltweit verabschiedet und legten einen ehrgeizigen Zeitplan für die Menschheit fest, der auf messbaren Zielen in den Bereichen Armutsbekämpfung, Gesundheit und Bildung basierte. Zusammen mit den Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDGs), von denen sie abgelöst wurden, verkörpern die MDGs eine weltweite und kollektive Verpflichtung, das Leben aller Menschen zu verbessern.

Mir waren die Ziele ein großes persönliches Anliegen und auch der Hauptgrund, der mich zur Aufgabe meiner journalistischen Tätigkeit bei der *Financial Times* und zu einer neuen beruflichen Richtung bewog.

Ich bin im Südafrika der Apartheid als Mitglied einer bekannten politischen Familie aufgewachsen, die sich gegen das gesetzlich verordnete Verbrechen an People of Color engagierte, aber auch von einem komfortablen Lebensstil und Chancen profitierte, die uns als Weißer Familie und mir als Weißem Mann ermöglicht wurden. Schon als Kind begriff ich diese grundlegende Ungerechtigkeit, und in mir wuchs der Wunsch heran, meine Vorteile zu nutzen, um gegen Ungerechtigkeit und Ungleichheit vorzugehen. Ich begann daher eine Karriere als Journalist, in der ich unter anderem über das historische Ende der Apartheid und die Wahl Nelson Mandelas zum Präsidenten eines demokratischen Südafrika berichten durfte.

Das Gründungsjahr der Bill & Melinda Gates Foundation ist zugleich das Jahr, in dem die MDGs ins Leben gerufen wurden, und beide Initiativen entsprangen einem ähnlichen Impuls. In den späten 1990er Jahren erfuhren Bill und Melinda, dass Millionen Kinder in einkommensschwachen Ländern an vermeidbaren Krankheiten wie dem Rotavirus starben – Krankheiten, die in wohlhabenderen Ländern im Wesentlichen ausgerottet waren. Ihre Erfahrungen in der Tech-Branche hatten sie davon überzeugt, dass Innovation es ermöglicht, auch stark benachteiligten Menschen Perspektiven und Möglichkeiten zu geben – und sie wollten sich dafür einsetzen, dass Impfungen und Therapien auch den Ärmsten zugutekommen. Gleichzeitig waren sich Bill und Melinda des enormen Vorteils bewusst, den sie aus ihren eigenen Bildungschancen gezogen hatten. Sie starteten deshalb ein ehrgeiziges Förderprogramm zur Verbesserung des öffentlichen Bildungswesens in den USA, um Schülerinnen und Schülern, die Schwarz, Latino oder aus einkommensschwachen Haushalten sind, bessere Chancen auf einen High-School-Abschluss, eine Hochschulbildung und damit auf ein besseres Leben zu geben.

Die Vision der Stiftung, neue Partnerschaften zwischen dem privaten und öffentlichen Sektor aufzubauen, um Innovationen für die Armen voranzutreiben, erwies sich rasch als erfolgreich. Anfang der 2000er Jahre etwa gründeten wir mit mehreren Regierungen und anderen Partnern die Impfallianz Gavi und den Globalen Fonds zur Bekämpfung von AIDS, Tuberkulose und Malaria – zwei bahnbrechende Initiativen, die bislang rund 60 Millionen Menschenleben gerettet haben.

Zu oft aber waren dies Ausnahmen. In der Praxis konzentrierten wir uns eher auf eine verhältnismäßig kleine Anzahl an Partnern in den USA und Westeuropa und sahen nicht unbedingt die Notwendigkeit einer direkten Zusammenarbeit mit Regierungen oder der Vernetzung unserer Arbeit mit größeren Programmen wie den MDGs.

Oft haben wir aufgrund unserer Begeisterung für potenziell bahnbrechende Innovationen nicht gesehen, dass es in der Realität ein komplexes Zusammenspiel von Beziehungen braucht, um eine Idee konkret und nachhaltig umzusetzen, und dass Regierungen und die Zivilgesellschaft auf allen Ebenen eine zentrale Rolle spielen. Sogar unsere Tätigkeit in den USA erlitt schnell Rückschläge, nachdem unser erstes größeres Bildungsprojekt – der Bau kleinerer Schulen – nicht die vielversprechenden Resultate der Pilotphase wiederholen konnte.

Graça Machel, eine langjährige Vorkämpferin für Gesundheit und Entwicklung in Afrika und Partnerin unserer Stiftung, sagte uns, dass wir besser darin werden müssten, anderen Standpunkten aus den Ländern und Gemeinschaften, auf die sich unsere Arbeit konzentrierte, „mit Respekt zuzuhören“.

LERNEN UND WACHSEN

Zwar leistete die Stiftung hervorragende Arbeit, doch mussten wir uns weiterentwickeln, wenn wir unser Ziel erreichen wollten. Ich war angenehm überrascht davon, dass Bill und Melinda sowie andere Führungskräfte hierfür großes Engagement und eine Bereitschaft zu experimentieren zeigten. Obwohl wir anfangs nicht sicher waren, ob die Stiftung in ihren Schwerpunktländern direkt und ohne große Vermittlungsinstanzen Mehrwert schaffen könnte, testeten wir Förderprojekte in einigen Bereichen. Mein erstes Großprojekt war eine Initiative über 40 Millionen US-Dollar zur Förderung unabhängiger entwicklungspolitischer Think-Tanks in Afrika, Asien und Lateinamerika. Andere Teams begannen mit der Erprobung und Ausweitung ähnlicher Maßnahmen, von neuen Landwirtschaftsinitiativen in Indien und Äthiopien bis hin zu Programmen zur Tabakprävention in Südostasien und Westafrika.

Als Bill 2008 offiziell Microsoft verließ und auch Melinda mehr zeitliche Ressourcen zur Verfügung hatte, begannen die beiden, immer wieder in die Länder zu reisen, die im Fokus unserer Initiativen standen. Vor Ort konnten sich die beiden intensiver mit der Arbeit der Stiftung befassen und lokale Führungspersonlichkeiten treffen und von ihnen lernen.

Kurz danach baten sie mich, in einer erweiterten Rolle unsere HIV-Präventionsprogramme in China und Indien zu vollwertigen, thematisch breit aufgestellten Büros umzugestalten sowie den Aufbau einer Präsenz in Afrika zu prüfen. Dies führte zur Einrichtung von Büros in Peking und Delhi, aber auch in Abuja, Addis Abeba und Johannesburg. Insgesamt beschäftigen wir mehr als 230 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter außerhalb der USA, die mehrheitlich Staatsangehörige ihrer jeweiligen Regionen sind.

Parallel dazu konzentrierten wir uns immer stärker auf die MDGs und vertieften unsere traditionellen Partnerschaften mit US-amerikanischen, europäischen und japanischen Hilfsorganisationen sowie mit multilateralen Organisationen wie der Weltbank, der Weltgesundheitsorganisation und der Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation. Im Rahmen dieser Partnerschaften achteten wir auch bewusster darauf, dass unsere Förderprojekte Menschen und Institutionen unterstützen, die näher an den betroffenen Gemeinschaften sind. Die meisten dieser Projekte waren in der Erbringung von Dienstleistungen und der Interessensvertretung, aber auch der Forschung und Entwicklung angesiedelt, einem unserer größten Förderbereiche.

Im Jahr 2003 starteten wir etwa unser Programm *Grand Challenges*, um Anreize zur Bewältigung 14 großer wissenschaftlicher Herausforderungen zu schaffen und die weltweite Ungleichheit im Gesundheitsbereich signifikant zu reduzieren.

Zu Beginn vergaben wir mehrere sehr hohe Zuschüsse fast ausschließlich an etablierte Institutionen einkommensstarker Länder. Um eine breitere Wirkung zu erzielen, gründeten wir 2008 das Programm *Grand Challenges Explorations*, mit dem wir bewusst Länder niedrigen und mittleren Einkommens erreichen wollten. Außerdem starteten wir Finanzierungspartnerschaften mit der US-Behörde für internationale Entwicklung (USAID) und Kanada sowie regionale Initiativen in Afrika, China und Indien. Heute geht der Großteil unserer *Grand Challenges*-Ressourcen an Länder niedrigen und mittleren Einkommens.

Selbstverständlich bedarf es einer ausgewogenen Verteilung. Auch wenn wir unsere Mittel für Länder niedrigen und mittleren Einkommens über Universitäten, Unternehmen und Forschungsnetzwerke stetig anheben, müssen wir akzeptieren, dass ein bedeutender Teil des weltweiten technischen Know-hows im Globalen Norden angesiedelt ist. Wir setzen jedoch alles daran, klüger und systematischer vorzugehen, damit Ressourcen, die einkommensschwächeren Ländern zugutekommen sollen, auch zur Stärkung regionaler und nationaler Kapazitäten beitragen, um ihre Wirkung zu verstärken und zu verstetigen.

UNSERE AUFGABE DEFINIEREN

Unsere Partnerschaften zu diversifizieren und zu stärken ist ein wichtiger Schritt, um die Wirkung unserer Arbeit zu steigern. Doch wir brauchen auch ein verbessertes Verständnis dafür, wo und wie wir den größten Mehrwert schaffen können. Welche besondere Rolle spielt Stiftungskapital im Vergleich zu privatem oder öffentlichem Kapital bei der Bewältigung von gesundheits- oder bildungspolitischen Herausforderungen?

Das war 2016 für Bill und Melinda die zentrale Frage, der ich als neuer Chief Strategy Officer der Stiftung auf den Grund gehen sollte. Wir entwickelten daher einen neuen Strategierahmen, der darlegte, wie wir im Vergleich zu Regierungen schneller agieren und mehr Risiken eingehen konnten, um die Entwicklung evidenzbasierter, in großem Maßstab umsetzbarer Ansätze zu beschleunigen. Auch definierte er, wie die Fähigkeit zur Entwicklung und Umsetzung von Innovationen in der Privatwirtschaft effektiver genutzt werden kann, um die Bedürfnisse der Ärmsten besser zu erfüllen.

In der Praxis variiert unsere Rolle und hängt davon ab, wo wir über komparative Vorteile verfügen. Unsere interne Strategie-Abteilung arbeitet mit all unseren Programmteams zusammen, damit wir stets den Überblick über unsere Partnerschaften, das vorhandene Fachwissen sowie zentrale Handlungsfelder bewahren. So können wir maßgeschneiderte Strategien entwickeln, die jährlich einer strikten Prüfung unterzogen werden.

Unsere Reaktion auf die COVID-Krise ist dafür ein gutes Beispiel. Die mehr als 2 Milliarden US-Dollar, die wir bislang bereitgestellt haben, machen nur einen winzigen Bruchteil der Mittel aus, die von Regierungen und der Privatwirtschaft eingesetzt wurden. Unser Ziel ist es, nach Möglichkeit komplementär und verstärkend zu agieren. Allen voran haben wir versucht, unsere Ressourcen so zu lenken, dass sie auf schnelle und wirksame Weise insbesondere unterversorgten Gemeinschaften zugutekommen.

Im Februar 2020, noch bevor auch nur ein einziger COVID-Fall außerhalb Chinas identifiziert wurde, verstand das Experten-Team für Epidemiologie in unserer Stiftung, dass eine Pandemie ausbrechen würde. Wir wussten, dass nur zwei afrikanische Länder die nötigen Instrumente zum Testen auf diese Krankheit hatten und stellten daher der afrikanischen Seuchenschutzbehörde den ersten von mehreren COVID-Zuschüssen zur Verfügung, um die Kapazitäten auf dem gesamten Kontinent aufzustocken.

Wichtige Ressourcen waren unser umfassendes Wissen und die zahlreichen Partnerschaften im Bereich Forschung und Entwicklung, die wir im Rahmen unseres Engagements gegen andere Infektionskrankheiten wie HIV, Malaria, Kinderlähmung und Tuberkulose aufgebaut hatten. Wir unterstützten Projekte zur Entwicklung neuer Diagnosemöglichkeiten, Therapien und Impfstoffe. Über Eigenkapital und Finanzgarantien wiederum schufen wir Anreize zur Produktion von Impfstoffen in großem Maßstab noch vor deren regulatorischer Zulassung, was mit einem gewissen Risiko verbunden ist.

Wir bauten auf bereits getätigten Investitionen in hochmoderne Methoden zur Modellierung von Krankheiten auf, um die Politik in ihrer Entscheidungsfindung mit Informationen zu unterstützen. Wir beteiligten uns an der Gründung und Finanzierung von COVAX, einer Initiative für den gerechten Zugang zu COVID-Impfstoffen weltweit. Gleichzeitig leisteten wir technische und finanzielle Unterstützung für regionale Bemühungen, wie etwa die Beschaffungsprogramme für Impfstoffe und medizinische Hilfsgüter der Afrikanischen Union oder die Gensequenzierungsnetzwerke im südlichen Afrika, die sowohl die Beta- als auch die Omikron-Variante entdeckten. Wir unterstützten zudem

zahlreiche Partnerregierungen – von Nigeria bis Bangladesch – im Bereich der Sauerstoffversorgung und bei der Bekämpfung von Impfskepsis.

In allen Fällen wurden unsere finanziellen Ressourcen durch direkte technische und strategische Beratung und Partnerschaft mit unserer Stiftung ergänzt. Aktuell beschäftigen wir über 1.700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die unter anderem aus Regierungen, der Privatwirtschaft, multilateralen Agenturen und dem Hochschulbereich zu uns gekommen sind. Unsere Stiftung bringt damit eine riesige Bandbreite an Know-how und persönlichen und beruflichen Beziehungen mit. So können wir unsere Partner beim Treffen und Umsetzen von Entscheidungen viel systematischer und zielgerichteter mit unserem Wissen unterstützen.

COVID hatte verheerende direkte und indirekte Auswirkungen auf die Gemeinschaften, in denen wir uns engagieren, und bis zu ihrer Erholung wird es viele Jahre dauern. Doch es gibt auch Lichtblicke. Wir glauben, dass wir die Wirkung unserer Arbeit in einigen Bereichen signifikant steigern können, wenn wir die Instrumente nutzen, die während der Pandemie entwickelt wurden – etwa digitale Diagnostiktests oder kostengünstige Verfahren zur Herstellung von Medikamenten. Vor allem haben mRNA-Impfstoffe – eine Technologie, die wir zum ersten Mal vor fünf Jahren förderten – das Potenzial, die Prävention von Krankheiten wie HIV und Malaria zu revolutionieren.

BLICK IN DIE ZUKUNFT

Im vergangenen Jahr haben wir – gestärkt durch die zusätzlichen Zusagen für die Bekämpfung der COVID-Pandemie – insgesamt 6,7 Milliarden US-Dollar ausgezahlt. Darin nicht enthalten sind weitere Hunderte von Millionen US-Dollar an Bürgschaften, erlassbaren Darlehen und anderen Finanzierungsinstrumenten aus unserem Strategischen Investitionsfonds. Dieser fördert unter anderem die Produktion von COVID-Impfstoffen noch vor deren regulatorischer Zulassung, was mit einem gewissen Risiko verknüpft ist. Seit unserer Gründung vor 21 Jahren haben wir mehr als 60 Milliarden US-Dollar an Fördermitteln ausgeschüttet. Diese Summe ist im letzten Jahrzehnt von Jahr zu Jahr gewachsen.

Dank unseres Stiftungskapitals von mehr als 50 Milliarden US-Dollar sind wir in einer einzigartigen Position, um auch in den kommenden Jahrzehnten eine wichtige Rolle im Bereich der Philanthropie zu spielen. Auch die großzügige zusätzliche Zusage von 15 Milliarden US-Dollar im vergangenen Jahr durch Bill und Melinda, künftig erwartbare finanzielle Zuwendungen und die Verpflichtung, das Stiftungsvermögen

nach dem Tod der Mitbegründer aufzubrauchen, unterstützen unsere Mission langfristig.

Der Umfang unserer Zuwendungen verpflichtet uns dazu, sie verantwortungsbewusst zu verteilen, damit sie so effizient wie möglich verwaltet und eingesetzt werden. Dafür müssen wir uns auf das Wesentliche konzentrieren – nicht auf das Geld, das wir ausgeben, sondern auf die Wirkung der von uns geförderten Projekte und Initiativen. Diese messen wir an der Zahl der geretteten Menschenleben und den Möglichkeiten, die wir Menschen in den ärmsten und unterversorgtesten Gemeinschaften bieten, damit sie ihr Potenzial voll ausschöpfen können.

Dies erfordert auch ein eindeutiges Bekenntnis zu Diversität, Gleichberechtigung und Inklusion.

Aufgrund dieser Verpflichtung bemüht sich die Stiftung auch weiterhin aktiv um mehr Diversität in unserer Belegschaft sowie in unseren Förderprojekten. In den vergangenen zwei Jahren haben wir unser Engagement in diesem Bereich systematisch überprüft und Umfragen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Alumni und Partnerorganisationen herangezogen, die sowohl Mängel als auch positive Beispiele in unserer Stiftung identifiziert haben. Infolge dieses Prozesses haben wir ein Statement veröffentlicht, das unser Engagement für Diversität, Gleichberechtigung und Inklusion darlegt. Dieses haben wir zudem mit einer Reihe konkreter Pläne – intern und extern – untermauert. Ich weiß, wir haben noch einen langen Weg vor uns, doch bin ich zuversichtlich, dass wir uns nun sorgfältiger und bedachter um eine stetige Verbesserung in diesem Bereich bemühen.

Als ich zum CEO ernannt wurde, flog ich für ein Mittagessen mit Warren nach Omaha, Nebraska. Einer der wertvollsten Ratschläge, die er mir gab, war, immer an das ABC zu denken. Er meinte damit die drei immerwährenden Risiken in allen großen Organisationen: Arroganz, Bürokratie und Selbstgefälligkeit, „complacency“ auf Englisch.

In einem Umfeld, in dem Partner und Empfänger von Fördermitteln kaum Anreize für kritisches Feedback haben, könnte eine Stiftung wie die unsere, die so stark von ihrer Mission angetrieben wird, nur allzu leicht zu einer sich selbst verstärkenden Echokammer werden. So könnten Misserfolge rationalisiert und Erfolge überbewertet werden, auch wenn dies nie beabsichtigt war. Genau das aber beflügelt die Skepsis gegenüber der Rolle der Philanthropie und ihrer tatsächlichen Wirkung.

Diese Fallstricke zu vermeiden ist nicht einfach. Es bedarf permanenter Selbstkontrolle sowie einer Offenheit und aktiven Suche nach konstruktiver Kritik durch verschiedene Stimmen. Wir setzen dafür auf transparente interne und externe Überprüfungsverfahren, um rigoros an jenen Bereichen zu arbeiten, in denen unsere potenzielle Wirkung am größten ist, ohne dabei unsere ursprünglichen Ziele und damit unseren Fokus zu verlieren.

Eine der größten Tugenden von Bill und Melinda – und auch einer der Hauptgründe, warum ich den Großteil meiner beruflichen Laufbahn der Gates Foundation gewidmet habe – ist ihre Bereitschaft, ihre Meinung zu ändern. Dies gilt insbesondere dann, wenn stichhaltige Beweise wirksamere Möglichkeiten zur Rettung und Verbesserung von Menschenleben aufzeigen. Geht man riskante Wetten ein, versteht es sich von selbst, dass manche nicht aufgehen werden. Doch anstatt risikoavers zu werden, haben Bill und Melinda beschlossen, schnell zu scheitern, zu lernen und sich zu verbessern. Ob bei der Gleichstellung der Geschlechter, im Primär- und Sekundärbildungsbereich oder in Bezug auf die Förderung von Anpassungsmaßnahmen gegen den Klimawandel im Rahmen unseres Programms für landwirtschaftliche Entwicklung: Immer wieder haben sich die beiden in enger Anlehnung an die Datenlage zu neuen Ansätzen hin- und von alten abgewandt. Bill, Melinda und ich vertrauen darauf, dass unsere neuen Mitglieder des Stiftungsrats uns aktiv dabei unterstützen werden, noch rigoroser und fokussierter vorzugehen, damit wir unseren Aufgaben gerecht werden und die von Warren beschriebenen Fallstricke vermeiden können.

Ich beginne nun mein 16. Jahr als Mitarbeiter, mein drittes als CEO und mein erstes als Mitglied des Stiftungsrats. Mehr denn je zuvor bin ich überzeugt, dass die Bill & Melinda Gates Foundation eine einzigartige Rolle dabei spielt, eine bessere und gerechtere Welt zu schaffen. Ich bin außerdem davon überzeugt, dass das Fachwissen und die Glaubwürdigkeit, die wir in den letzten zwei Jahrzehnten aufgebaut haben, bedeuten, dass trotz der Herausforderungen unsere besten Tage noch vor uns liegen. Natürlich tragen auch das außergewöhnliche Engagement unserer Gründer und Co-Vorsitzenden, die Leidenschaft unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Unterstützung unserer Partner hierzu bei. Ich freue mich darauf, in den kommenden Jahren darüber zu berichten, wie wir uns weiterentwickeln.