



Джефф Рейкс

Жизнь с Фондом Гейтса

## Интервью с Джеффом Рейксом

01 сентября 2011 г.

Журнал «Альянс» («Alliance»)

*«Мы очень серьезно относимся и будем относиться к тому, чтобы получать отзывы о своей работе, хотя нам еще многое предстоит сделать в этом направлении. В конце концов, сектор, для которого мы работаем, формирует свое мнение о нашей деятельности.»*

В данной статье затрагиваются несколько вопросов: о перекосах в сферах, в которых работает Фонд Гейтса; о соотношении сил между Фондом Гейтса и другими игроками, в том числе, другими фондами; и о подотчетности. Все они непосредственно связаны с размерами Фонда Гейтса, масштабами его деятельности и стилем работы Фонда – исполина в мире филантропии. Журнал «Альянс» задал вопросы Джеффу Рейксу (Jeff Raikes), исполнительному директору Фонда Билла и Мелинды Гейтс (Bill and Melinda Gates Foundation), знает ли он о существовании проблем, связанных с деятельностью Фонда и каким образом Фонд пытается снизить риски своей деятельности.

Как новые, так и давно работающие фонды, с которыми мы общались, признают, что учитывают приоритеты Фонда Гейтса при принятии собственных решений. Они считают, что средства Фонда Гейтса настолько превосходят их собственное влияние, что приходится ждать, чтобы увидеть, в каких областях он будет предоставлять финансирование, с тем чтобы в свою очередь полностью обойти их. При условии, что вы не можете ограничивать размер выделяемых на благотворительность средств, как вы можете уменьшать риски и перекосы, вызванные масштабными перетоками средств из-за изменения приоритетов Фонда и сокращения диапазона применяемых решений в сферах, где работает Фонд Гейтса?

Это замечательно, что другие фонды учитывают наши приоритеты при принятии собственных решений. Мы также принимаем их решения во внимание при разработке своих стратегий. Вопросы, которые мы пытаемся решать, выделяя финансирование, несомненно, достаточно масштабны и сложны, и требуют участия многих доноров и партнеров.

Благотворительный сектор лучше работает, когда мы имеем достаточно информации о предпочтениях и возможностях других игроков и понимаем их, как свои собственные. Мы учимся быстрее. Мы скорее объединяем усилия или идем своим путём, поскольку лучше понимаем, когда это становится целесообразным. А масштабный приток или отток средств вследствие пересмотра приоритетов только благотворно влияют на наш сектор.

Сегодня существует очень много проблем, которыми мы не занимаемся. И даже в тех сферах, в которые мы вкладываем деньги, наш Фонд – всего лишь один из множества игроков. Возьмите, например, сферу образования в США. Мы не пытаемся решить все проблемы сектора. Сделать это было бы невозможно, и тем более - сделать хорошо. Так, мы не работаем на уровне начальных школ. Мы не работаем с директорами школ, хотя школа не

может быть успешной, если у нее нет хорошего директора. Проблем, которыми можно заниматься, где доноры могут объединять свои усилия, дополнять их или делать совершенно независимые пожертвования, достаточно. Как я уже сказал, это очень масштабные и сложные вопросы.

Я соглашусь с мнением, что наше появление в определенной сфере ведет к внедрению типовых решений. Такой риск потенциально существует, и это – одна из причин, почему мы прилагаем столько усилий для обоснования своего выбора, стратегий и предположений. Ведь часто нам приходится признавать, что мы не знаем ответов на все вопросы и не работаем, учитывая все возможные решения. Но, если вы посмотрите на самые крупные области нашего финансирования и участия, например, развитие сельского хозяйства или борьбу с малярией – то, я думаю, будет уместно сказать, что диалог по ним стал намного динамичнее, чем был раньше.

**Соотношение сил – неравное положение доноров и грантополучателей – всегда вызывало озабоченность благотворительного сектора. Фонд Гейтса достаточно большой, чтобы оказывать похожий эффект даже на других крупных доноров и на кажущиеся независимыми аналитические центры. Нас удивило, что большое количество людей, не являющихся грантополучателями, к которым мы обращались за комментариями, отвечали нам: «Очень хорошо, что вы пытаетесь разобраться с тем, какое влияние оказывает Фонд Гейтса, но мне бы не хотелось комментировать этот вопрос». Если лишь размер вашего Фонда заставляет молчать некоторых критиков и аналитиков, как же вы можете быть уверены, что получаете действительно искренние отзывы о себе, необходимые для эффективной работы?**

Получение искренних отзывов и критических оценок работы всегда было проблемой для частных фондов, вне зависимости от их размеров. Я не считаю, что размеры нашего Фонда являются камнем преткновения.

У нас мало сопоставимых показателей для изменения воздействия, если они вообще существуют. Также людям, зависящим от вас в финансовом отношении, сложно чувствовать себя в достаточной «безопасности», чтобы задавать вопросы, не говоря уже о том, чтобы выражать озабоченность. И, наконец, даже получая неблагоприятные отзывы или неутешительные результаты, фонды зачастую не считают такую информацию достаточным стимулом для изменения своих подходов или курсов. Всё это заставляет меня согласиться с Томом Тирни (Tom Tierney) и Джоэлем Флейшманом (Joel Fleishman), когда они говорят, что в благотворительности «степень совершенства определяется каждым самостоятельно».

Степень совершенства может определяться самостоятельно, но часто этому способствует честный и открытый диалог о наших достижениях и промахах. Наши критики помогают нам стать лучше. Наши грантополучатели и партнеры будут в числе первых, кто узнает, если мы собьемся с курса или найдем новые перспективные пути. В связи с этим я считаю, что все мы обязаны высказываться честно и откровенно. Миссия Фонда, его грантополучателей и партнеров слишком важна, чтобы пострадать от потери времени или от ошибочно направленных усилий.

В последние годы для решения этой задачи мы предприняли несколько важных шагов. Несколько лет назад для каждой программы были созданы консультативные советы. Я ручаюсь, что основными характеристиками их работы были и будут компетентность, беспристрастность, интенсивный обмен научными знаниями, а также внимание к изменяющимся условиям в тех областях деятельности и в тех регионах, где мы работаем. Я также ввел в процесс разработки нашей стратегии постоянную практику проведения консультаций с экспертами и заинтересованными лицами. Мы пересмотрели нашу стратегию развития в области сельского хозяйства, и в этом процессе были задействованы, без преувеличения, сотни людей, включая и мелких фермеров.

Совместная работа с Центром эффективной филантропии (Center for Effective Philanthropy) – значимый шаг в совершенствовании нашей деятельности. В 2009 году мы провели анонимный опрос всех наших грантополучателей и собираемся регулярно использовать эту практику в будущем. Я думаю, что такого рода

опросы могут быть очень полезны – как для того, чтобы понять задачи, которые стоят перед нами, так и для того, чтобы проводить изменения внутри нашей организации. Мне бы хотелось найти способы проводить их ещё чаще.

И, наконец, я придаю большое значение обмену мнениями внутри фонда. Если степень совершенства действительно определяется самостоятельно, нам необходимо быть самыми суровыми критиками своей работы. К счастью, у нас работают сотни руководителей программ, и лишь немногих из них можно назвать «божьими одуванчиками». Но для достижения совершенства в благотворительности, на мой взгляд, совершенно необходимо умелое руководство и целенаправленная работа по созданию атмосферы самокритики и строго выверенных подходов.

Для нас очень важно получать отзывы о нашей работе и нам еще многое предстоит сделать в этом направлении. В конце концов, сектор, для которого мы работаем, сформирует свое мнение о нашей деятельности.

**Хотя некоторые критики постоянно жалуются на отсутствие достаточного контроля и подотчетности фондов, ни один из существующих в настоящее время фондов не является достаточно большим, чтобы вызвать существенную озабоченность населения. Слава и открытость Билла, Мелинды и Уоррена Баффетта, бьющие практически все рекорды, явились причиной того, что Фонд Гейтса занял в массовом сознании нишу, которую не занимал ни один фонд с золотой поры Рокфеллера и Карнеги. Какие шаги вы можете предпринять, чтобы убедить граждан и правительство, что у них нет оснований для беспокойства по поводу отсутствия подотчетности фондов вообще и Фонда Гейтса в частности?**

Во-первых, я думаю, что всегда полезно напомнить всем об обязательных правилах, по которым работают частные фонды в США. На нас распространяется целый ряд норм, обеспечивающих базовую подотчетность – от требований по размеру выплат и о публикации финансовой отчетности, до запретов использования служебного положения и участия в лоббировании. Мы платим налоги с доходов на свои инвестиции. Информация, которую мы предоставляем Федеральной налоговой службе, отражает все наши операции с капиталом и все выданные гранты.

Конечно, эти стандарты являются минимальными, и мы стараемся делать больше, например, учреждая консультативные советы, привлекая внешних специалистов по оценке, публикуя на своем веб-сайте подробную информацию о наших стратегиях или заказывая отчеты о том, как Фонд воспринимается грантополучателями.

Разработка функционального веб-сайта и большое внимание, уделяемое нами распространению информации, частично обусловлены моим убеждением, что одним из важнейших шагов для обеспечения нашей подотчетности является максимально ясное объяснение того, что мы делаем. Пока люди понимают, на что идут наши средства и почему, они будут считать нас подотчетными. Как вы сказали, благотворительность начинает по-новому восприниматься массовым сознанием. Это означает, что она также открыта для общественного контроля. Никто не должен верить в то, что критика и искренние отзывы возникнут сами по себе, как я уже подчеркнул в своем предыдущем ответе. Но в эпоху социальных средств массовой информации, идеи могут быть скорее услышаны и за секунды пересекать континенты. Нам в Фонде Гейтса еще предстоит много работы, но, я думаю, что, осуществляя общение с внешним миром, мы движемся к такому уровню ясности и прозрачности, который должен гарантировать наше долгосрочное влияние.

**Более подробную информацию см.**

[www.gatesfoundation.org](http://www.gatesfoundation.org)