

# Во второй раз

Джереми Клифт представляет  
руководителя экономического  
сектора Нигерии

Нгози Оконджо-Ивеала



«Дело всегда кажется невозможным,  
пока его не сделаешь».

*Нельсон Мандела*

**Н**А фоне скучных костюмов деятелей международных финансов красочные и яркие традиционные африканские одежды Нгози Оконджо-Ивеала гарантируют, что она никогда не затеряется в толпе. Оконджо-Ивеала, которая часто носит головной убор в тон костюму, — яркая личность, привыкшая мыслить масштабно. «Я чувствую себя до глубины души нигерийкой, африканкой, и мне это очень нравится», — говорит она.

Дочь университетских профессоров из региона дельты Нигера, она известна своей прямой и откровенной манерой общения, а также решительными действиями, которые снижали ей прозвище «Оконджо-Вахала», или «женщина — возмутитель спокойствия» как среди критиков, так и от членов законодательных органов страны из-за ее стремления к реформам.

Она была назначена на должность координирующего министра, отвечающего за все экономические министерства; ей поручена

незавидная работа реформирования экономики самой населенной страны Африки. Каждый шестой африканец является нигерийцем, и можно с полным основанием сказать, что динамичное развитие континента в будущем во многом будет определяться в столице Нигерии.

Африке нельзя терять время, говорит Оконджо-Ивеала. «Нашим странам нужно бежать быстрее, чтобы не отстать в этой глобальной гонке».

## Жесткий переговорщик

Это второе такое назначение для Оконджо-Ивеала, которая взялась за нелегкую работу руководителя экономики Нигерии, оставив пост управляющего директора Всемирного банка в июле 2011 года, чтобы вернуться в столицу Абуджа во второй раз за последние десять лет.

В должности управляющего директора в прошлом году она заключила соглашение о пакете финансирования в размере 49,3 млрд долларов США для Международной ассоциации развития (МАР), фонда Всемирного банка для беднейших стран, которая играет ключевую роль в работе по достижению Целей в области развития Декларации тысячелетия.

Ранее, с 2003 по 2006 год, она была министром финансов Нигерии, а затем недолго министром иностранных дел; на обоих постах она была первой женщиной. Во время первого пребывания в правительстве она занималась борьбой с коррупцией и укоренившимися корыстными интересами, повышала степень финансовой прозрачности и проводила реформы, чтобы сделать экономику крупнейшего экспортера нефти в Африке более конкурентоспособной и более привлекательной для иностранных инвестиций. В 2005 году она также заключила договоренность об облегчении долгового бремени со стороны двусторонних кредиторов на сумму 18 млрд долларов и впервые добилась получения страной суверенного кредитного рейтинга.

### Невзгоды и малярия

Оконджо-Ивеала видит истоки своей стойкости и решимости в своем детстве. Она росла сначала в период британского колониализма, а затем во время разрушительной войны за независимость Биафры, когда фотографии голодающих и больных детей сопровождали заголовки мировых новостей.

«Я навсегда запомнила, как рядом со мной умирали дети», — сказала она в интервью *ФЭР*.

Гражданская война и военная блокада, по оценкам, унесли жизни до трех миллионов человек, в основном от голода и болезней. Дочь привилегированной семьи (ее отец является традиционным правителем (Оби) этнической группы игбо из города Огваши-Уку на юго-востоке Нигерии), юная Оконджо-Ивеала работала с матерью, Камене, в столовой для военнослужащих.

Ее отец, Чуквука Оконджо, отставной профессор экономики, присоединился в качестве командира бригады к армии сепаратистского движения Биафры. «По существу, мы переезжали с места на место, и мои родители потеряли все, чем владели, все домашнее имущество, все сбережения», — вспоминает она. «Я некоторое время провела с мамой в Порт-Харкоте, мы готовили для военнослужащих. Мы занимались этим целыми днями. Это был наш вклад. Три года мы совсем не ели мяса. Мы не могли ходить в школу до последнего года войны, когда мама организовала небольшую школу».

До гражданской войны Оконджо-Ивеала некоторое время жила с бабушкой в нигерийской деревне, в то время как ее родители учились в Германии. «Она была очень любящей, но при этом стремилась поддерживать дисциплину. Я должна была, прежде чем идти в школу, вместе с другими детьми приносить воду из речки, работать по дому и ходить на ферму с бабушкой. Я думаю, то, что я сначала росла в деревне и была приучена к такой целенаправленной работе и дисциплине, а затем выросла в годы войны, сделало меня очень выносливой, способной выжить в очень трудных условиях».

Оконджо-Ивеала рассказывает, как во время гражданской войны, когда ее мать болела, а отец был в армии, она спасла свою трехлетнюю сестру, которая заболела малярией и была при смерти. Она взяла сестру на спину и прошла десять километров в медпункт при церкви, где, как она слышала, был хороший врач. Когда она дошла до медпункта, снаружи собралась тысячная толпа, пытавшаяся выломать дверь. Не испугавшись, с сестрой на спине она пробралась между ног и залезла в окно, чтобы показаться врачу. «Я знала, что она умрет, если не получит помощь», — говорит Оконджо-Ивеала.

Врач сделал девочке укол хлорохина, провел регидратационную терапию, и через несколько часов она снова чувствовала себя здоровой. Эта инъекция спасла жизнь сестры. «Десятикилометровый путь домой с сестрой на спине показался мне самой короткой дорогой в жизни. Я была так счастлива», — рассказывает она.

Она продолжает проявлять такие же мужество и решимость.

### Сражение против влиятельных кругов в Нигерии

Когда она была назначена руководителем группы управления экономикой Нигерии, ее портреты и портрет президента Либерии Эллен Джонсон-Сирлиф, одного из лауреатов нобелевской премии мира этого года, были помещены на обложке журнала *Africa Report*, где они были представлены как две железных леди Африки, возглавившие процесс преобразований.

## Самая большая проблема на континенте сейчас — это рабочие места для молодежи. Миллионы молодых людей вскоре выйдут на рынок труда.

Один из первых шагов Оконджо-Ивеала состоял в том, чтобы уменьшить волокиту в портах Нигерии, сократив число работающих там федеральных ведомств с 14 до 6. Сокращению подлежат и другие «священные коровы», такие как топливные субсидии, но далеко не просто реформировать запутанную паутину бедности, «откатов», вымогательства, бесхозяйственности и этнической напряженности.

Хотя многие хвалят ее реформистскую энергию, критики утверждают, что, например, ее твердое намерение сократить субсидии на топливо показывает, что она не понимает интересов простых людей, которые выигрывают от более низких цен на бензин.

Нигерия с населением 158 миллионов человек является самой населенной страной в Африке, ее крупнейшим экспортером нефти и обладает наибольшими запасами природного газа на континенте, но более половины населения по-прежнему живет в нищете, страдая от перебоев в подаче электроэнергии, бездорожья и коррупции. Несмотря на эти проблемы в стране существует крупнейшая киноиндустрия в Африке, которая занимает второе место в мире по числу выпускаемых видеофильмов после Индии и опережает Голливуд.

«Что нам нужно сделать? Наш приоритет в нынешнем бюджете, в первую очередь, безопасность. Далее инфраструктура, инфраструктура и еще раз инфраструктура, потому что это одно из узких мест, сдерживающих работу других секторов экономики. Нам также нужны электроэнергия, дороги и порты», — говорит Оконджо-Ивеала, которая координирует экономическую программу страны.

«Недавно мы приступили к реформе портов; мы попытались снизить стоимость прохождения грузов через наши порты и избавить людей от связанного с этим стресса, например, когда для очистки грузов требуется три-четыре недели. Мы постарались довести срок оформления до одной недели и меньше, сократив вдвое число ведомств в портах и пытаясь бороться с коррупцией, вымогательством и другими проблемами, которые имеют место, чтобы удешевить ведение бизнеса».

### Уверенное руководство

Коллеги говорят, что она всегда обладала звездным потенциалом. Она окончила Гарвардский университет с отличием в 1976 году (см. вставку 1) и имеет степень доктора региональной экономики и развития от Массачусетского технологического института. В 1982 году она пришла во Всемирный банк, где проработала до июля 2011 года (кроме периода с 2003 по 2007 год, когда она сначала находилась в Нигерии и позднее работала

консультантом), поднимаясь по служебной лестнице и в итоге став управляющим директором.

Доброжелательная, открытая для контактов и трудолюбивая, она была известна своим взыскательным подходом и глубокими техническими познаниями. «Я бы сказал, что она вечный оптимист и всегда говорит начистоту», — говорит Тиджан Салла, который в настоящее время возглавляет Группу развития потенциала и партнерств для стран Африки во Всемирном банке и является соавтором книги с Оконджо-Ивеала (см. вставку 2). «Она также активный поборник прав женщин», — добавляет он, отмечая ее усилия по продвижению перспективных молодых женщин на руководящие должности во Всемирном банке. Кроме того, она помогла создать фонд прямых инвестиций для вложения капитала в африканские предприятия, принадлежащие женщинам.

Она получает удовольствие от напряженной работы, до отказа заполняя свой день деловыми встречами. Но ее гибкий подход к планированию времени устроит не каждого. «Я из тех, кто предпочитает приезжать в аэропорт за два часа до вылета», — говорит ее пресс-секретарь Пол Нвабуикву, ранее работавший журналистом. «Она же обычно появляется, когда остается пять минут», — сказал он в интервью *Africa Report*.

Другие приветствуют ее уверенное руководство. «Хотя она работает невероятно напряженно и допоздна, Нгози всегда остается спокойной и собранной, никогда не нервничает, что чрезвычайно ценно в безумной суматохе, присущей работе в области развития», — говорит Шанганан Деваджан, главный экономист по Африканскому региону во Всемирном банке.

### Экономическая теория развития

Критики в Нигерии говорят, что ее гарвардское образование и длительное время, проведенное за рубежом, привили Оконджо-Ивеала чрезмерно западную точку зрения, и что она стремится навязать трудные реформы стране, испытывающей проблемы безопасности. Оконджо-Ивеала более двух десятилетий проработала экономистом по вопросам развития и в разное время отвечала за программы в странах Азии, Ближнего Востока и Африки. Она говорит, что ее представления о проблемах развития претерпели изменения, пройдя несколько этапов.

«Я рассматриваю эти вопросы больше как практик, потому что большую часть карьеры я провела во Всемирном банке».

Вставка 1

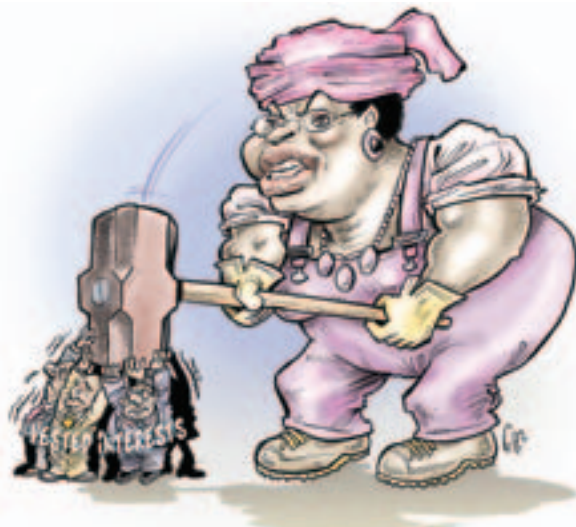
#### Случайная специальность

В Гарварде Оконджо-Ивеала изучала экономику. «Так вышло случайно», — говорит она. «В школе я была одной из лучших в географии и очень интересовалась региональными и пространственными проблемами и их влиянием на развитие. Поэтому я подала заявление на географический факультет в Кембридже, Англия. А когда я и моя семья решили, что мне следует пойти в Гарвард, я просто предполагала, что смогу выбрать этот предмет в качестве специальности».

К своему ужасу, приехав в Массачусетс, она обнаружила, что в Гарварде нет специальности «география».

«Когда я рассказала о своих интересах некоторым кураторам, они сказали, что из имеющихся специальностей моим интересам больше всего соответствовала экономика, вот так все и получилось. Я выбрала эту специальность, а в аспирантуре изучала региональную экономику. Мы были в числе тех, кто изучал теперь забытую экономику затрат и выпуска лауреата Нобелевской премии Василия Леонтьева и матрицы социального учета, которые используются и по сей день».

Все четверо ее детей также учились в Гарварде.



Когда она только начинала работу, по ее словам, было ощущение, что все ответы можно найти на местах. «Знаете, все эти теории сбережений и инвестиций и недостатка капитала... И если только устранить эту проблему, то страны смогут развиваться».

Когда эти ожидания в целом не оправдались, фокус сместился на отсутствие потенциала. Если просто укрепить потенциал посредством технической помощи, все проблемы будут решены. Но проблемы не решались. Таким образом, весьма долго мы придерживались довольно однобокого подхода, особенно к Африке».

В этом отношении результаты работы Комиссии по вопросам экономического роста во главе с лауреатом Нобелевской премии Майклом Спенсом были глотком свежего воздуха. «Признание того, что нет какого-то одного идеального ответа на вопросы роста и развития, что есть хорошая практика и плохая практика, а мы должны учиться на хороших уроках и держаться подальше от плохих, и что нет каких-то чудодейственных средств, — это очень поучительно и полезно», — говорит Оконджо-Ивеала, которая была в числе 22 членов комиссии со всего мира. Комиссия выпустила свой итоговый доклад в 2008 году.

Но некоторые вещи остаются неизменными, в том числе акцент на необходимости прочной и стабильной макроэкономической основы как фундамента для развития реального сектора. «Без стабильной и работающей макроэкономической среды просто невозможно проводить устойчивую политику. Уроки в отношении осуществления базовых мер осмотрительной налогово-бюджетной политики и разумной денежно-кредитной и курсовой политики состоят в необходимости оценивать и постоянно учитывать свою конкурентоспособность, а это значит, что требуется действительно непрерывно корректировать свои действия. Причем корректировка не сводится к одноразовой мере, ее нужно проводить постоянно для управления экономикой, — это то, что требуется для поддержания согласованности политики».

Чтобы усвоить эти уроки, потребовались годы.

Она говорит, что Африка затратила много времени впустую, особенно в «потерянные десятилетия» 1980-х и 1990-х годов.

«Что мне кажется поистине примечательным, это то, что после этих потерянных десятилетий страны Африки действительно усвоили эти уроки, и это (до настоящего времени) помогает им намного лучше справляться с последствиями экономического и финансового спада 2007 года».

### Следующий член БРИК?

Правильные выводы помогают направить страны Африки к югу от Сахары по пути экономического роста, даже во время текущих глобальных потрясений.

Эта тенденция настолько значительна, что еще в период работы в Всемирном банке Оконджо-Ивеала заговорила об Африке как о следующем члене БРИК, группы основных стран с формирующимся рынком, таких как Бразилия, Россия, Индия и Китай. «Какая экономика объемом в триллион долларов росла быстрее в номинальном долларовом выражении, чем Бразилия и Индия, в период с 2000 по 2010 год и, по прогнозам МВФ, будет расти быстрее, чем Бразилия, с 2010 по 2015 год? Ответ может вас удивить: это страны Африки к югу от Сахары», — сказала она, выступая в Гарвардской школе Кеннеди в мае 2010 года.

Чтобы воплотить идею БРИК в действительность, странам Африки к югу от Сахары необходимо расти еще быстрее, чем до начала мирового финансового кризиса. Решению этой задачи способствовала бы крупномасштабная программа строительства объектов инфраструктуры.

Как и в Нигерии, отсутствие надлежащей инфраструктуры, по ее словам, является одним из значительных факторов, сдерживающих развитие Африки. Плохие дороги, порты и коммуникации в Африке изолируют ее от мировых рынков, а барьеры на внутренних границах дробят регион на множество небольших местных экономик. Континент не интегрирован ни на региональном, ни на глобальном уровне.

Проблема в средствах для финансирования этой инфраструктуры. Оконджо-Ивеала предполагает, что основные страны-доноры могли бы выпустить облигации для развития Африки на нью-йоркском рынке, чтобы обеспечить финансирование. «Самое главное, выпуск такой облигации может сразу изменить представления об Африке как месте для ведения бизнеса. При наличии гарантированного финансирования в размере 100 млрд долларов частные фирмы со всего мира будут выстраиваться в очередь для создания инфраструктуры в Африке», — предсказывает она.

Оконджо-Ивеала прогнозирует, что в сочетании с совершенствованием общей экономической политики, крепнущий средний класс в Африке будет способствовать экономическому росту.

«Мы не хотим преувеличивать, но ясно видно, что он существует. Это создает основу, опираясь на которую можно говорить об инвестициях и покупке потребительских товаров, а также представлять континент как место для инвестиций. Не только для экспорта, но и для потребительского рынка. Если посмотреть, что произошло в области телекоммуникационной революции в Африке, можно наглядно видеть, что ситуация меняется. В Нигерии на сегодняшний день 80 млн телефонных линий. Нынешнее поколение помнит, что еще примерно 11 лет назад у нас было всего 450 000 проводных линий. Это меняет методы ведения бизнеса. Это меняет способы развития экономики сейчас и в будущем».

## Работа для молодежи

Она считает, что рост частного сектора послужит основой для создания рабочих мест. «Самая большая проблема на континенте сейчас — это рабочие места для молодежи. Если обратиться к демографическим данным, видно, что в большинстве африканских стран от 50 до 60 процентов составляет население в возрасте 25 лет и младше. Соответственно, миллионы молодых людей вскоре выйдут на рынок труда».

Стимулировать развитие частного сектора можно, в частности, поощряя репатриацию большого числа высокообразованных африканцев, живущих за рубежом. «Члены диаспоры не могут ждать, пока все нормализуется, пока экономика улучшится, пока не останется никаких проблем безопасности. Нельзя дожидаться, пока сложатся оптимальные условия».

«Их возвращение необходимо нам, потому что они могут стать основой, стержнем развития во многих из этих стран. Например, тысячи врачей из Нигерии работают в США, но здесь мы остро нуждаемся в качественных медицинских услугах», — говорит Оконджо-Ивеала. «Мы продолжаем посылать людей за границу для лечения, так почему бы этим врачам не вернуться

Вставка 2

## Чинуа Ачебе, «мой герой»

Когда ее семья жила в Вашингтоне, Оконджо-Ивеала не смогла найти книги об африканских героях, которые могли бы стать источником вдохновения для ее старшего сына, поэтому она решила сама написать такую книгу; в итоге она восемь лет проработала над проектом по Чинуа Ачебе, известному нигерийскому писателю и активисту.

«Мой старший сын в детстве и юношестве любил документальные биографии, но все книги, которые мне удавалось найти, были посвящены американским и британским героям, и ни одной — африканским». Она договорилась с Тиджаном Салла, экономистом и писателем из Гамбии, о совместной работе над серией книг о влиятельных африканцах.

Но на первую книгу ушло так много времени, что пока они написали только об Ачебе, авторе получившего широкое признание романа о Нигерии на английском языке «Распад», вышедшего в 1958 году. «Именно он сделал африканскую культуру доступной», — говорит Оконджо-Ивеала. «Я знакома с ним лично. Это африканец, способный рассказывать наши собственные истории просто, без прикрас, но в то же время настолько изящно их излагать».

Салла рассказывает, что в день презентации книги ему позвонил бывший министр обороны США и глава Всемирного банка в отставке Роберт Макнамара и спросил, где проходит мероприятие Нгози. «Я знал, что на него подействовали магия и “бренд” Нгози», — сказал он.

Сын Оконджо-Ивеала, Узодинма Ивеала, — автор романа «Звери без родины» о ребенке-солдате в Западной Африке.

*Sallah, Tijan M., and Ngozi Okonjo-Iweala, 2003, Chinua Achebe: Teacher of Light (Trenton, New Jersey: Africa World Press).*

и не организовать работу здесь? Почему мы должны тратить драгоценные ресурсы, отправляя за границу пациентов со сложными заболеваниями? Нам нужны эти навыки».

Вместе с тем, принимающие страны должны позаботиться о том, чтобы возвращающихся африканцев хорошо принимали, а не относились к ним с завистью или подозрением.

## Дело не для тонкокожих

Возвращение в Нигерию вызывает у Оконджо-Ивеала противоречивые чувства. «Я чувствую, что это правильный шаг, испытываю радость, но в то же время и некоторое бессилие. Так много предстоит сделать».

«Мой президент действительно желает перемен, — говорит она, имея в виду Гудлака Джонатана, который победил на президентских выборах в апреле этого года. — Но нас ждет долгий путь. Нужно решить много задач. Мы работаем над таким большим количеством программ, которые необходимо исправить. Но если есть политическая воля, нужно просто браться за них поочередно».

«Существует множество влиятельных групп. Они не позволят вам просто так делать все, что вы захотите, они будут сопротивляться. И сопротивляются они не всегда вежливо и корректно, — говорит она. — В Интернете они изобретают всякие рассказы обо мне или выступают с различными нападениями. Они пытаются либо разрушить карьеру, либо подорвать репутацию, потому что мы стремимся исправить некоторые вещи. Так что это не изящные игры. Игры не для тонкокожих или слабонервных». ■

*Джерми Клифт — главный редактор журнала «Финансы и развитие».*