
Л. Л. КИСТЕРСКИЙ,
профессор, доктор экономических наук, директор

*Институт международного делового сотрудничества
(Киев)*

ФОРМИРОВАНИЕ СОВРЕМЕННОЙ ЕВРОПЫ: СДЕРЖИВАНИЕ И РАЗВИТИЕ

Изложены парадигма системы европейской безопасности, истоки “плана Маршалла”, роль Дж. Кеннана в обосновании внешнеполитического подхода Советского Союза и России к Европе. Проанализированы институциональные основы “плана Маршалла” и механизмы сотрудничества стран на базе проектного управления с точки зрения реформирования экономики Украины. Предложены стратегия международного сотрудничества с учетом положительного европейского опыта и конкретные шаги по реорганизации системы государственного управления Украины с целью согласования национальных приоритетов с задачами Соглашения об ассоциации.

L. L. KISTERSKII,
Professor, Doctor of Econ. Sci., Director

*Institute for International Business Development
(Kiev)*

FORMATION OF MODERN EUROPE: CONTAINMENT AND DEVELOPMENT

The paradigm of European security, the origins of the Marshall plan, and George Kennan's role in the justification of the external policy of the Soviet Union and Russia toward Europe are presented. The institutional foundations of the Marshall plan and the mechanisms of cooperation between countries on the basis of project management in view of economic reforms in Ukraine are analyzed. The strategy of international cooperation with regard for the positive European experience and specific steps to reorganize the system of governance in Ukraine with a view of aligning the national priorities with the objectives of the Association Agreement are proposed.

Истоки формирования “плана Маршалла”

Впервые после окончания Второй мировой войны в Европе опять появилась реальная угроза безопасности всего континента, вызванная применением силовых методов изменения существующих границ соседних стран со стороны Российской Федерации (РФ). Таким образом, РФ нарушила один из главных принципов современной системы европейской безопасности – суверенитет стран в пределах существующих границ. Послевоенная парадигма системы европейской безопасности в основном базировалась на двух главных факторах – **сдерживании** распространения коммунистической идеологии и **развитии** послевоенной демократической Европы.

В послевоенные годы ситуация на мировых рынках требовала, прежде всего, реконструкции экономических и политических систем европейских стран, более всего пострадавших во время войны. Европа прилагала огромные усилия, чтобы восстановить разру-

Кистерский Леонид Леонидович (Kisterskii Leonid Leonidovich) – e-mail: iibd@i.kiev.ua.

шенный экономический потенциал. Дефицит продовольственных товаров и инфляция деморализовали людей. Нехватка угля, стали и других основных ресурсов привела к дальнейшему снижению объемов производства. Из послевоенной разрухи на континенте выросла еще одна проблема: Западная Европа, включая Великобританию, а также Восточная Европа в попытках отыскать средства для своего восстановления сделали значительный поворот влево. Коммунисты и социалисты процветали почти во всех странах, что вызывало обеспокоенность США, переживавших тогда небывалый экономический подъем [1]. В 1945–1946 гг. чрезвычайно производительным американским промышленностью и сельскому хозяйству принадлежало 50% мирового производства товаров и услуг, поэтому они нуждались в новых рынках сбыта. Накопив крупные сбережения за время войны, американские граждане были готовы к потреблению новых товаров.

Восстановление Европы происходило по инициативе американского правительства по программе, ставшей известной в мире как "план Маршалла". Генерал Маршалл был госсекретарем, отвечавшим от правительства США за реализацию программы послевоенного восстановления Европы. Однако инициировал эту программу и сделал решающий вклад в ее разработку выдающийся американский ученый-историк и дипломат Дж. Кеннан [2]. Впервые он обратил на себя внимание как специалист из СССР в связи с телеграммой № 511 из 4500 слов, которую он послал в Госдепартамент США, будучи советником-посланником американского посольства в Москве; послом на то время был известный бизнесмен А. Гарриман, позже возглавивший европейское бюро "плана Маршалла". Этот документ, подготовленный в феврале 1946 г., вошел в мировую историю дипломатии под названием "длинная телеграмма". По завершении "плана Маршалла" в 1952 г. Кеннан назначили послом в Москве. Основные положения "длинной телеграммы" представляют собой перспективный анализ внешней политики сталинского Кремля, что, как свидетельствует практика, чрезвычайно актуально для современной РФ.

Дж. Кеннан утверждал, что Кремль отбрасывает идею сдерживания и нерушимости международных договоров, а его дипломаты непременно попытаются повернуть все переговоры и соглашения себе на пользу и вряд ли будут уважать ранее заключенные договоры, если посчитают их невыгодными для себя. Подобный внешнеполитический подход, по его мнению, был predetermined не столько коммунистической идеологией, сколько историческими традициями российской политики относительно Европы. Дж. Кеннан предупреждал об экспансионистских амбициях Кремля и отмечал, что советская власть глуха к доказательствам ума, но весьма восприимчива к силе. Не менее важным был другой вывод — о том, что Кремль, скорее всего, повернет назад, если на каком-то этапе столкнется с мощным сопротивлением. Для противодействия советскому экспансионизму, отмечал Дж. Кеннан, американская дипломатия должна занять активную позицию в международной политике, взяв на себя "великодержавную" роль. Новаторские внешнеполитические идеи Дж. Кеннана сразу же стали влиятельными. Его отозвали из Москвы и назначили начальником управления Стратегического планирования Госдепартамента США. Вскоре Дж. Кеннан изложил свою идею "политики сдерживания", цель которой — сохранять мир и стабильность во всем мире, последовательно противодействуя россиянам в любом месте, где будут появляться признаки их коварства.

Постепенно концепция "сдерживания" превратилась в одно из основополагающих направлений американского внешнеполитического курса. Однако ее практическое воплощение очень скоро начало вызывать у Дж. Кеннана тревогу. Он считал, что осуществляется она нереалистично: во вред политическим механизмам уделяется слишком большое внимание "сдерживанию" военными средствами, кроме того, его масштабы ничем не ограничиваются, охватывая все регионы мира. Поэтому дипломат отдал предпочтение выборочному подходу, связанному с определением зон, наиболее важных с точки зрения интересов США. Кроме того, Дж. Кеннан считал, что могущество Запада служит достаточным сдерживающим фактором для избежания военных конфликтов. Позже, в возрасте почти 100 лет, Дж. Кеннан писал, что все знают, как начать войну, но никто не знает, как из нее выйти и к чему она приведет. Еще при жизни его считали автором докт-

рины, которая была положена в основу послевоенной внешнеполитической и экономической политики Запада. В мире не так много личностей, чьи идеи и наработки имели решающее влияние на формирование современного мирового правопорядка. Лауреат Нобелевской премии мира Г. Киссинджер как-то заметил, что Кеннан – один из немногих дипломатов современной истории, заслуживающий называться автором дипломатической доктрины своей эпохи.

В марте 1947 г. была провозглашена Доктрина Трумэна, которая заложила основы масштабной программы американской помощи послевоенной Европе и предложила пути для ее выполнения. Ее разработкой занималась специально созданная Группа политического планирования под руководством Дж. Кеннана с целью восстановления экономики Западной Европы, что было необходимо как по экономическим, так и по политическим причинам. Еще в 1944–1945 гг. ведущие корпорации США предупреждали: если Америка хочет избежать тяжелой послевоенной депрессии, то ей необходимо увеличить объемы своего экспорта до неслыханного на то время показателя – 10 млрд. дол. Большинство экспорта шло в Европу, но для того, чтобы рассчитаться за импорт из США, ее обанкротившиеся в результате войны страны должны иметь доллары, которые они могли получить, или производя те товары, в импорте которых были бы заинтересованы Соединенные Штаты Америки, или получая кредиты, предоставленные ими же. Иначе американский экспортный рынок оказался бы перед угрозой упадка и повторения кризиса 1929–1933 гг.

Ведущие бизнесмены США видели основную опасность не в возможной советской агрессии, а в экономическом коллапсе Западной Европы, что могло направить весь регион в сторону социализма, парализовать экономику США и быть угрозой для всей мировой экономической системы. С военной точки зрения, Европа могла бы себе позволить владеть необходимой военной силой для сдерживания Красной Армии, но только имея здоровую экономику. Прогресс в Европе был невозможен без Германии, а восстановление Германии – без противостояния Советскому Союзу. Учтя это, в 1948 г. после почти года напряженных дебатов Конгресс Соединенных Штатов утвердил предложение генерала Маршалла и принял Акт об экономическом сотрудничестве (Economic Cooperation Act) – законодательную основу “плана Маршалла”. В соответствии с ним, до 1952 г. 16 европейских стран получили около 13 млрд. дол. в виде экономической и технической помощи [3].

В настоящее время цифра помощи согласно “плану Маршалла” не кажется значительной, но в отдельные годы его выполнения она равнялась почти 10% федерального бюджета США, или 2% валового национального продукта. Если бы американцы захотели повторить “план Маршалла”, то сегодня его эквивалент составил бы около 220 млрд. дол.

“План Маршалла” стал самой большой удачей американской дипломатии в послевоенные годы. Он добился успеха по восстановлению экономического роста Западной Европы, стабилизации ее демократичной политики и сдерживанию влияния Советского Союза. Также им был заложен фундамент для развития трансатлантического сотрудничества в экономической и политической сферах, действующего и распространяющегося и в настоящее время. План доказал эффективность значительных перемещений капитала от более сильных к более слабым экономическим структурам ради их общей выгоды. Уже в начале 1950 г. инфляция в большинстве стран-участниц была остановлена, а объемы внутриевропейской и внешней торговли серьезно превышали показатели, ожидаемые в начале выполнения “плана Маршалла”. За четыре года его реализации валовой национальный продукт западноевропейских стран вырос более чем на 32%: со 120 млрд. дол. до 159 млрд. дол.; сельскохозяйственное производство превысило довоенный уровень на 11%, а промышленное производство – на 40%. Начиная с 1952 г. экономика Западной Европы вошла в период невиданного подъема, который длился более 20 лет.

Институциональные основы “плана Маршалла”

Одно из наибольших достижений “плана Маршалла” – интеграция экономик Западной Европы. Американские лидеры хотели восстановить Европу по принципам американского неокapитализма, что означало соединение капитализма со свободной тор-

говлей (а не с контролем со стороны государства) и силами свободного рынка. Но такой порядок требовал тесного сотрудничества на всех уровнях — начиная с производителей и владельцев капитала и заканчивая правительствами. Этот подход был назван "корпоратизмом". Таким образом, "план Маршалла" заложил основы интегрированного европейского рынка, который смог поглотить мощь Германии, стимулировать производительность, поднять уровень жизни, снизить цены, укрепить базу для безопасности и восстановления континента.

"План Маршалла" был, по существу, общим началом. В течение первых двух лет в основных европейских странах из внутренних источников осуществлялось 80–90% капиталовложений. Анализируя эти цифры, можно отметить, что американская помощь была незначительной в количественном выражении, к тому же она существенно снизилась после 1949 г., но на практике усилия европейцев и американцев были общими. Как позже указал руководитель Администрации по экономическому сотрудничеству П. Хоффман, "план Маршалла" стал тем критическим элементом поддержки, которого не хватало, чтобы активизировать самопомощь европейских стран. Помощь по "плану Маршалла" способствовала импорту базовых товаров, стимулировала инвестиции и помогла остановить инфляцию. Все это, в свою очередь, способствовало росту производства, улучшению условий торговли и в конечном итоге привело к самому длинному в истории современной Европы периоду социального мира и процветания [4].

Для управления процессом выполнения "плана Маршалла" Конгресс США создал Администрацию по экономическому сотрудничеству — АЭС (Economic Cooperation Administration), имевшую администратора в Вашингтоне, специального представителя в Париже и местные миссии во всех странах — участницах "плана Маршалла". АЭС полностью контролировала текущую деятельность, а вопросы формирования политики решала совместно с Государственным департаментом США. Делегирование таких полномочий АЭС основывалось на убеждении Вашингтона в том, что решение проблемы восстановления Европы требовало определенной бизнесовой смекалки, которую не имели и не могли иметь сотрудники Госдепартамента США. Согласно этому принципу, президент Г. Трумэн назначил П. Хоффмана, президента автомобильной компании "Студебеккер", администратором АЭС в Вашингтоне, а А. Харримана, известного в бизнесовых и банковских кругах, — специальным представителем в Париже. Хоффман и Харриман привлекли к работе в АЭС ведущих представителей академических и бизнесовых кругов. Почти все главные позиции заняли выпускники известных колледжей и университетов. Выдающиеся бизнесмены получили ключевые позиции в администрациях в Вашингтоне и Париже и возглавили миссии АЭС в странах-участницах. Также активное участие в работе АЭС принимали представители профессиональных союзов и ассоциаций. Таким образом, АЭС оказалась в центре разветвленной сети сотрудничества политиков и представителей частного сектора, чья квалификация позволила сделать программу восстановления эффективной.

Фактически каждый элемент "плана Маршалла" базировался на необходимости сотрудничества европейцев и американцев как партнеров в деле возрождения Европы. Это сотрудничество не ограничивалось уровнем политических лидеров и руководителей правительств. Эффективность плана заключалась также в том, что вместе с сотрудничеством на высоком уровне было организовано трансъевропейское и трансатлантическое сотрудничество лидеров частного бизнеса, профессиональных союзов и науки [5]. Такое сотрудничество не только сделало возможным выполнение программы восстановления Европы, оно также помогло "продать" "план Маршалла" в Америке, где совместными усилиями бизнесовых, научных и общественных объединений удалось убедить рядовых американцев в необходимости помочь Европе и получить поддержку Конгресса.

По "плану Маршалла" были разработаны механизмы сотрудничества различных организаций, создававшие условия для успеха частного предпринимательства, их можно использовать и сегодня, поскольку они доказали свою эффективность. АЭС, носившая межправительственный характер, фактически функционировала как получастное агентство,

где работали лучшие профессионалы, в том числе из частных бизнесовых кругов. Именно так построена и Организация Европейского Экономического Сотрудничества (ОЕЭС), которая позже была трансформирована в Организацию Экономического Сотрудничества и Развития (ОЭСР). ОЭСР, формально будучи образованием правительств стран – участниц “плана Маршалла”, работала фактически как денационализированное агентство, поскольку ее возглавляли профессиональные международные служащие, обладавшие необходимой независимостью от правительств. Аналогичная концепция была положена в основу организации Европейского платежного союза, а также Европейского объединения угля и стали, что американские и европейские лидеры рассматривали как наднациональный механизм интеграции и регулирования конкуренции в Западной Европе. Эти организации не только были результатом деятельности “плана Маршалла”, но и стали примером действенного международного управления, способного гармонизировать расхождение отдельных стран и давать практический эффект.

Каждая страна-участница создала в своем правительстве Агентство по национальному воспроизводству; многие из них, как и центральная комиссия в Париже, к своей деятельности активно привлекали частный сектор, профсоюзы, ассоциации фермеров и неправительственные организации. Эти бизнесовые группы установили контакты с миссиями АЭС в странах-участницах и из ОЕЭС. Таким образом, американским и европейским лидерам удалось создать могущественный альянс частных групп и организаций для достижения экономического процветания, что было основой “плана Маршалла”.

В 1948 г. АЭС начала программу технической помощи с целью повышения эффективности европейской промышленности. Для этого был разработан ряд проектов технической помощи, инженерных проектов и экономических исследований, осуществляемых с помощью американских экспертов. Из технических сотрудников и менеджеров были организованы “команды производительности”, которые в США обучались методам сельскохозяйственного и промышленного производства. К середине 1951 г. АЭС потратила почти 30 млн. дол. на различные проекты технической помощи. Европейцы сотрудничали с США и внесли свой вклад в эти проекты. Они организовали национальные советы производительности и работали через ОЕЭС над запуском внутриевропейской программы технической помощи, в рамках которой лидеры движения профсоюзов, менеджеры и предприниматели обменивались технической и производственной информацией. Результаты этого распространения знаний трудно оценить количественными показателями, но ни у АЭС, ни у стран-участниц не возникало сомнений, что техническая помощь сделала значительный вклад в восстановление Западной Европы. Следовательно, программа такой помощи предложила американское технологическое, инженерное, производственное и маркетинговое ноу-хау как основу восстановления европейской экономики.

Еще одним продуктивным элементом “плана Маршалла” была “толерантность” со стороны доноров. Бесспорно, “план Маршалла” был построен таким образом, чтобы не оставить места для левых политических партий или коммунистически ориентированных профессиональных союзов. Механизм “плана Маршалла” разрабатывался, прежде всего, для стран Центральной и Западной Европы, а также для демократических или антикоммунистических политических сил. Но, применяя такие ограничения, американцам все-таки удалось наладить эффективное сотрудничество с европейскими странами и избежать диктования им условий предоставления помощи.

Когда, несмотря на давление, Великобритания не согласилась интегрироваться в единую западноевропейскую экономику, американцы отступили. Также они не усиливали давление, когда Франция, Германия и Италия отказались ликвидировать картели, проводить прогрессивные социальные реформы или внедрять у себя некоторые решения АЭС. Несмотря на то, что все это казалось американским лидерам очень важным для развития нового экономического порядка в Европе, они напрямую не вмешивались в дела отдельных стран, поскольку понимали, что это может разрушить дух сотрудничества, построенный “планом Маршалла”, и коллективные усилия, направленные на достижение таких важных целей, как либерализация европейской торговли, конвертируемость европейских

валют, интеграция рынков, развитие наднациональных институтов, сдерживание франко-немецких противоречий и создание на континенте баланса сил для ослабления влияния Советского Союза. Можно утверждать, что политика США добилась успеха в первую очередь благодаря тому, что страны, участвовавшие в реализации "плана Маршалла", сохранили в его рамках значительную часть своей автономии. И хотя план был американской инициативой, его реализация базировалась на принципах самопомощи европейских стран. Такие принципы развивались и в дальнейшем, когда эти страны начали разрабатывать собственные интеграционные планы и программы [6].

Одним из самых значительных достижений послевоенного времени, большинство которых было получено благодаря "плану Маршалла", является интеграция экономик Западной Европы. Архитекторы "плана Маршалла" понимали преимущества экономической интеграции, поэтому делали все возможное для ее реализации. Стратегическим обоснованием их политики стало убеждение в том, что интегрированный экономический порядок, особенно такой, с помощью которого руководят центральные органы, будет способствовать направлению восстановленного могущества Федеративной Республики Германии в конструктивные сферы. Экономическая интеграция сможет согласовать восстановление Германии с факторами безопасности ее европейских соседей, создавая, таким образом, на западе континента мощный союз, способный сдерживать распространение влияния Советского Союза. Экономические основы этой политики вытекали по большей части из внутреннего опыта США, где внутренняя экономика была интегрирована с рыночными силами, а федеральные правительственные органы помогали структурировать экономику так, чтобы получать максимальные выгоды от специализации и оптимального использования ресурсов.

В 1947–1948 гг. официальные лица США стремились создать региональный орган, который бы представлял всю Европу. Страны – участницы "плана Маршалла" выполнили это требование, образовав ОЕЭС со штаб-квартирой в Париже. Америка приложила много усилий для того, чтобы оставить международную торговлю максимально свободной. Вместе с 22 другими государствами она заключила Генеральное соглашение о тарифах и торговле (ГАТТ). Страны-участницы обязались придерживаться принципа наибольшего благоприятствования, почти уничтожив все установленные своими правительствами тарифы и торговые ограничения, сформировав, таким образом, основу общего рынка. И так, именно "план Маршалла" вывел Европу на путь от автаркии 1930-х годов к общему рынку 1960-х. И хотя возникновение "плана Маршалла" прямо связано с определенными историческими условиями, он продолжает существовать как важный символ эффективного международного сотрудничества.

Стратегия международной помощи Украине

Более чем через полвека после разработки "плана Маршалла" в Европе опять сложились условия для использования его принципов и подходов для предоставления технической и финансовой помощи странам с переходными экономиками, образовавшимся на территории Центральной и Восточной Европы [7]. Некоторые из них, такие как Польша, Чехия, Словения, успешно осуществляют рыночные реформы и быстро интегрируются в европейские и мировые структуры. И не последнюю роль в этом сыграла техническая помощь, которая была эффективно использована для восстановления и развития их экономик. Но в большинстве стран Восточной Европы, в том числе и в Украине, иностранная помощь пока не дала ожидаемого экономического эффекта. Поэтому в настоящее время идеи "плана Маршалла" не утратили своего практического значения и могут быть использованы для разработки новой стратегии помощи странам с переходными экономиками.

Еще в октябре 1995 г. президент Всемирного банка Дж. Вулфенсон выделил несколько приоритетов в сотрудничестве с новыми суверенными государствами. Особое ударение он сделал на том, что все компоненты сотрудничества Всемирного банка с новыми независимыми государствами должны применяться системно, чтобы обеспечить внедрение

успешной программы развития стран-реципиентов [8]. Но не все зависит от Всемирного банка.

В Украине пока нет четкой и хорошо продуманной стратегии развития, в рамках которой могли бы эффективно осуществляться техническая помощь и использоваться кредиты международных финансовых организаций (МФО). При отсутствии упомянутой стратегии эти кредиты имеют лишь локальный эффект, несмотря на то, что, например, Всемирный банк уже профинансировал в Украине несколько системных проектов для ускорения рыночных преобразований. Цель подобных кредитов – дать толчок рыночным изменениям в ключевых отраслях, обеспечив создание нового законодательства и в целом благоприятной экономической среды. Однако эффективность этих кредитов, возвращаемых из общегосударственного бюджета, невысока. В данном случае ситуацию к лучшему должна менять украинская сторона, поскольку именно она отвечает за создание благоприятного климата, по крайней мере, для эффективного использования кредитов. Увеличение объемов кредитования очень желательно, но не надо забывать, что международные кредиты ни по объемам, ни по целям не могут иметь решающего влияния, они лишь дополняют собственные усилия государства.

Техническая помощь, предоставляемая Украине западными странами, играет важную роль в перенесении рыночных идей. Но если бы ее украинские получатели были лучше подготовлены и могли с большей пользой для себя использовать ценные знания, то позитивный эффект от донорской помощи экономике страны был бы выше. Однако сами доноры тоже могут повысить эффективность своей деятельности в Украине [9]. Для успешного осуществления новой стратегии предоставления технической помощи и распределения финансовых и инвестиционных потоков необходимо создать Агентство (министерство) по международному сотрудничеству и развитию, отделить его от других правительственных структур со специальным статусом и привлечь к его работе ведущих экономистов-международников, представителей академических и бизнесовых кругов [10].

Рассмотренные факторы являются взаимосвязанными и взаимозависимыми элементами, которые уже воплощены в “плане Маршалла” и должны стать составляющими нового комплексного подхода к предоставлению технической помощи странам с переходными экономиками, таким, например, как Украина. Именно начало реализации этого подхода – Комплексной стратегии развития – и провозгласил президент Всемирного банка Дж. Вулфенсон еще в 1999 г. В ее основу положены следующие принципы:

1. Решение структурных и социальных проблем является не менее важным, чем стабилизация экономики и укрепление финансовой базы.
2. Правительства, общественные организации, частные компании и международные доноры совместными усилиями должны разрабатывать и внедрять стратегии развития.
3. Страны, а не доноры, должны самостоятельно определять цели, сроки и планы выполнения программ развития.
4. Эти программы обязаны учитывать долгосрочную перспективу и базироваться на стратегии, которая должна быть разработана в ходе дискуссий, направленных на достижение национального согласия.

Важными составляющими данной стратегии в каждой стране должны быть:

- а) правительство, члены которого имеют соответствующие образование и подготовку, а также получают достаточное финансовое вознаграждение;
- б) четкое стабильное законодательство и прозрачная регуляторная система; безжалостная борьба с коррупцией, эффективная правовая и судебная система;
- в) общедоступная система социального обеспечения.

Для успешного развития стран с переходными экономиками предусматривается разработать всестороннюю программу действий на *среднесрочный и долгосрочный периоды*. Такая программа должна соединить приоритеты эффективной экономической и социальной политики и другие аспекты, влияющие на гармоничное развитие страны [11]. Следует отметить, что эта стратегия, которая должна оказывать более эффективную помощь с

целью развития, построена практически на принципах, лежащих в основе "плана Маршалла" еще в середине XX в.

Реализация единой стратегии предоставления технической помощи Украине, где будут использованы принципы "плана Маршалла", позволит стимулировать интеграцию в европейские и мировые структуры, а также создать эффективное коллективное противодействие нынешней власти в Кремле.

Выводы

Правительство Украины нуждается в институциональной реорганизации, чтобы осуществить практическую реализацию приоритетов Стратегии-2020. В частности, функции Секретариата Кабинета Министров (СКМ) желательнее реорганизовать с целью обеспечения качественной поддержки планирования, координации и мониторинга Стратегии-2020. Как альтернативу можно создать отдельное координационное подразделение для осуществления стратегии. Оно может находиться в непосредственном подчинении премьер-министра и иметь большие полномочия, высококвалифицированный и мотивированный персонал, координировать, наподобие "плана Маршалла", осуществление национальных реформ в правительстве и обеспечивать тесное сотрудничество с подобным подразделением, осуществляющим координацию выполнения обязательств Соглашения об ассоциации между Украиной и ЕС. Основные задачи такого блока — развитие Интегрированной системы политического планирования, а также установление процедур и правил реализации и мониторинга Стратегии-2020 в правительстве.

Государственным учреждениям необходимо уделять больше внимания развитию своего потенциала для разработки политики и многолетнего бюджетного планирования.

Внешняя техническая помощь должна стать связующим звеном между национальными реформами и реализацией Соглашения об ассоциации между Украиной и ЕС. Для эффективной поддержки реализации Стратегии-2020 и Соглашения об ассоциации между Украиной и ЕС техническая помощь может быть важным благоприятным инструментом всей Интегрированной системы политического планирования, а также соответствующих процедур ее реализации и мониторинга, включая поддержку развития как потенциала центрального государственного органа для управления политикой национальных реформ, так и возможностей соответствующих структурных подразделений в министерствах для осуществления координации политики реализации Стратегии-2020.

Правительство, общественные организации, частные компании и международные доноры совместными усилиями должны разрабатывать и внедрять стратегии развития, однако страна, а не доноры, должна самостоятельно определять цели, сроки, планы выполнения программ развития. Нам нужно коренным образом реформировать государственную службу и систему государственного управления для реализации Стратегии-2020, которая бы согласовывала национальные реформы с задачами реализации Соглашения об ассоциации между Украиной и ЕС. Как показывает опыт Польши и других новых членов ЕС, реализация этих идей успешно воплощалась полуавтономными высокопрофессиональными структурами на основе проектного управления.

Один из главных принципов "плана Маршалла" — активизация самопомощи страны, мобилизация ее внутренних ресурсов. Поэтому за счет "плана Маршалла" осуществлялось лишь 10–20% инвестирования, а остальное — это внутренние ресурсы. Таким образом, без ликвидации оффшорных схем и непрозрачной системы госзаказов нам будет трудно убедить партнеров в предоставлении Украине помощи по "плану Маршалла".

Самая главная задача — убедить правительства ЕС и США в целесообразности организации "плана Маршалла" для Украины, как в свое время сделали руководители США для сдерживания распространения коммунистической идеологии и восстановления Европы после Второй мировой войны. Продвижение "плана Маршалла" через Конгресс США заняло год. Наши аргументы следующие: быстрые и эффективные экономические реформы превратят Украину в важного партнера и перспективный рынок; экономически развитая Украина при эффективной поддержке мирового содружества станет важным элементом сдерживания экспансионистских тенденций нынешней власти РФ.

Список использованной литературы

1. For European recovery: The fiftieth anniversary of the Marshall plan [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://lcweb.loc.gov/exhibits/marshall/>.
2. The Marshall plan: a retrospective ; [edited by S. Hoffman and C. Maier]. – Boulder : Westview Press, 1984. – 143 p.
3. Hogan M.J. The Marshall plan. America, Britain and the reconstruction of Western Europe, 1947–1952. – New York : Cambridge University Press, 1989. – 500 p.
4. Кістерський Л., Бурляй Г., Липова Т. “План Маршалла” для України // Стратегічна панорама. – 2000. – № 3-4.
5. Kistersky L. Regional Policy of Ukraine after regaining sovereignty / Innovation-Education-Regional Development. – Nowy Sacz, Poland, 1998. – P. 302–310.
6. Кістерський Л.Л. Економічна безпека України // Наука і оборона. – 1999. – № 2.
7. Kistersky L. New dimensions of the international security system after the cold war. – New York : Stanford University, 1996. – 38 p.
8. Вулфенсон Дж. Коалиция во имя перемен. Обращение к Совету управляющих Всемирного банка [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.worldbank.org/>.
9. Kistersky L., Prigmore K., Sics U., Prigmor B., Lypova T. Donor development resources – aid programming and implementation guide. – К. : Kyiv University, 2012. – 141 p.
10. Kistersky L. Aid effectiveness management for economic reforms in Ukraine // Науковий вісник Національної Академії статистики, обліку та аудиту. – 2014. – № 1. – С. 37–43.
11. Кустерский Л. Путь в Европу: дорожная карта Библии. – Еженедельник “2000”. – 2013. – 4 сентября.

References

1. For European recovery: The fiftieth anniversary of the Marshall plan, available at: <http://lcweb.loc.gov/exhibits/marshall/>.
2. The Marshall plan: A retrospective, edited by S. Hoffman and Ch. Maier. Boulder, Westview Press, 1984.
3. Hogan M.J. The Marshall Plan. America, Britain and the Reconstruction of Western Europe, 1947–1952. New York, Cambridge Univ. Press, 1989.
4. Kistersky L., Burlyai G., Lypova T. “Plan Marshalla” dlya Ukrainy [“The Marshall plan” for Ukraine]. *Strategichna Panorama*. – *Strategic Panorama*, 2000, No. 3-4 [in Ukrainian].
5. Kistersky L. Regional policy of Ukraine after regaining sovereignty, in: *Innovation-Education-Regional Development*. Nowy Sacz, Poland, 1998, pp. 302–310.
6. Kistersky L.L. *Ekonomichna bezpeka Ukrainy* [Ukraine’s economic safety]. *Nauka i Oborona – Sci. and Defense*, 1999, No. 2 [in Ukrainian].
7. Kistersky L. New Dimensions of the International Security System After the Cold War. New York, Stanford Univ., 1996.
8. Wolfensohn J. *Koalitsiya vo imya peremen. Obrashchenie k Sovetu Upravlyayushchikh Vsemirnogo banka* [Coalition for the sake of changes. Appeal to the Council of managers of the World bank], available at: <http://www.worldbank.org/> [in Russian].
9. Kistersky L., Prigmore K., Sics U., Prigmor B., Lypova T. Donor Development Resources – Aid Programming and Implementation Guide. Kyiv, Kyiv University, 2012.
10. Kistersky L. Aid effectiveness management for economic reforms in Ukraine. *Nauk. Visnyk Nats. Akad. Stat., Oblik., Aud. – Sci. Bull. of the Nat. Acad. of Statist., Account, and Audit*, 2014, No. 1, pp. 37–43.
11. Kistersky L. *Put’ v Evropu: dorozhnaya karta Biblii* [The way to Europe: the road map of the Bible]. *Ezhened. “2000” – Weekly “2000”*, September 4, 2013 [in Russian]