



**ИФУР**

Институт финансов  
и устойчивого  
развития

# ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМ ВУЗОМ: ВОЗМОЖНО ЛИ ЭТО?

**Марголин Андрей Маркович**

проректор РАНХиГС, директор Института финансов и устойчивого развития,  
доктор экономических наук, профессор, заслуженный экономист Российской Федерации

+7 (499) 956–94–62

[margolin-am@ranepa.ru](mailto:margolin-am@ranepa.ru)





*Нет ничего труднее, опаснее и неопределеннее, чем вводить новый порядок вещей, потому что у каждого нововведения есть ярые враги, которым хорошо жилось по-старому, и вялые сторонники, которые не уверены, смогут ли они жить по-новому.*

## **Николо Макиавелли**

итальянский мыслитель, философ,  
писатель, политический деятель







## МЫ ЗНАЕМ:

идеология устойчивого развития заключается в том, чтобы люди, живущие в настоящее время, удовлетворяли свои потребности без ущерба для будущих поколений.

17 целей устойчивого развития, утвержденные ООН, касаются самых разных сторон жизни человека.

**Но что, несмотря на эти различия, их объединяет?**

## НАШ ОТВЕТ:

**их объединяет логика ESG-трансформации систем управления.**



# ДВЕ ТРИАДЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ,

имеющие ключевое значение для системного представления о ESG-трансформации систем управления



Согласование долгосрочных интересов государства, бизнеса и гражданского общества



Решение экономических, экологических и социальных проблем в комплексе

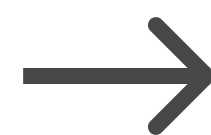


# СУТЬ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ

|                               | <b>E</b> NVIRONMENTAL          | <b>S</b> OICIAL     | <b>G</b> OVERNANCE      |
|-------------------------------|--------------------------------|---------------------|-------------------------|
| <b>Прямой перевод</b>         | Относящийся к окружающей среде | Социальный          | Управление              |
| <b>Содержательный перевод</b> | Экологическая безопасность     | Социальное развитие | Качественное управление |

## Необходимые условия

Общие ценности  
Эффективные институты



## Ожидаемый результат

Стратегическая конкурентоспособность объекта  
ESG-трансформации системы управления

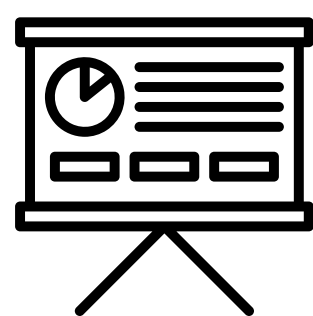
# ЛЕСТНИЦА МЕНЕДЖМЕНТА



| Тип управления   |          | Характеристика   |
|--|----------|--|
| <b>По ценностям</b><br>только этот тип управления<br>«вписывается» в идеологию ESG-<br>трансформации | <b>1</b> | Наличие определенных ценностей в организации, на основе которых исполнитель сам ставит цели, наиболее точно отвечающие этим ценностям;<br>Наличие общих правил, следуя которым организация достигает поставленных целей с учетом ее социальной и экологической ответственности |
| <b>По целям</b>  | <b>2</b> | Перед исполнителем ставится цель, которую он должен достичь, используя личные способности и ресурсы компании. Реализуется в виде проектного управления   |
| <b>По правилам</b>   | <b>3</b> | Управление осуществляется на основе сложившихся или специально разработанных норм, стандартов и правил   |
| <b>По процессам</b>  | <b>4</b> | Отличается наличием четко организованного и регламентированного процесса   |
| <b>По заданиям</b>   | <b>5</b> | Поручения начальника подчиненному; контроль выполнения   |



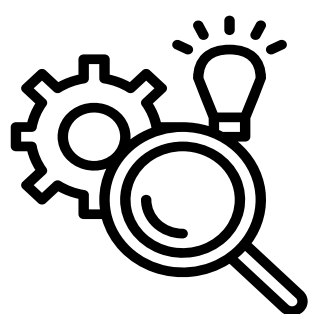
# ОБЛАСТИ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМ ВУЗОМ



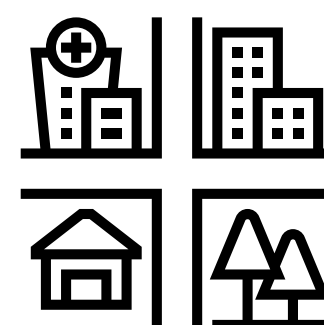
Учебный процесс



Молодежная политика



Фундаментальные  
и прикладные  
исследования



Развитие  
инфраструктуры



# УЧЕБНЫЙ ПРОЦЕСС



## Программы высшего образования

- Многопрофильный бакалавриат «Проекты устойчивого развития»
- Многопрофильная магистратура «Управление достижением целей устойчивого развития»

## Программы дополнительного профессионального образования

- Инвестиционная политика государства в условиях ESG-трансформации систем управления
- Специалист по эффективному ESG-инвестированию
- Оценка уровня зрелости компаний по критериям ESG
- ESG-трансформация системы государственного и муниципального управления
- Обучение детей и молодежи Целям устойчивого развития ООН





# УЧЕБНЫЙ ПРОЦЕСС

Многопрофильный бакалавриат (МПБ) «Проекты устойчивого развития» —  
реальный пример образовательных инноваций

## Общепрофессиональный блок

1–3 семестры

является единым для всех направлений подготовки МПБ («Менеджмент», «ГМУ», «Международные отношения»)

содержит модули, формирующие общекультурные компетенции и основы профессионального мировоззрения (модули «Формирование системного мышления» и «Цели устойчивого развития и механизмы их достижения»)

## Профессиональный блок

4–6 семестры

выбирается конкретное направление подготовки из трех вариантов: «Менеджмент», «ГМУ», «Международные отношения»

формируется на основе профессиональных стандартов и требований к компетенциям, предъявляемым к выпускникам на рынке труда

состоит из модулей, перечень которых определяется разработчиком программы с учетом выбранного обучающимся направления подготовки и профиля обучения

## Специализированный блок

7–8 семестры

представляет собой набор модулей (дисциплин), в том числе — по выбору, отражающих особенности разработки и реализации проектов устойчивого развития, а также способствующих углубленному изучению профессиональных стандартов, на которые ориентирован профиль подготовки обучающегося



# ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ И ПРИКЛАДНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

## Исследования по заказам органов государственной власти и корпоративных структур

- Разработка научно-обоснованных методических рекомендаций по определению предельно допустимых и оптимальных рекреационных нагрузок на особо охраняемых природных территориях (Минприроды России, 2021)
- Механизмы ESG-трансформации систем управления в условиях новой геополитической реальности (Приоритет 2030, Минобрнауки России, 2022)
- Интегральный индекс для мониторинга достижения регионами России целей устойчивого развития ООН (SDSN Russia, 2023)

## Публикации в высокорейтинговых журналах и проведение профильных научно-практических конференций

- Ежегодная международная научно-практическая конференция «ESG-трансформация систем управления и устойчивое развитие» (РАНХиГС, ИФУР, 2021 – 2023)
- Риски, вызовы и механизмы ESG-трансформации систем управления. МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2022, Том 3, № 3, стр. 352-368
- Theory and practice of ESG-transformation of management systems Chung R.K., Margolin A.M., Vyakina I.V. Economic Policy, 2023. Т. 18. № 2. С. 80-103

## Защита диссертаций по проблематике устойчивого развития

- Бучнев А.О. Институциональные и экономические механизмы сбалансированного развития возобновляемой и невозобновляемой энергетики. М.: РАНХиГС, 2022 (докторская диссертация)
- Вякина И.В. Концепция формирования безопасной деловой среды и механизмы ее реализации. М.: РАНХиГС, 2021 (докторская диссертация)



# МОЛОДЕЖНАЯ ПОЛИТИКА

## Проведение студенческих научно-практических конференций

- Ежегодная студенческая научно-практическая конференция «Устойчивое развитие в России и за рубежом: тенденции и перспективы» (проводится с 2021 года)
- Студенческая секция на ежегодной международной научно-практической конференции «ESG-трансформация систем управления и устойчивое развитие»
- Студенческие круглые столы с научным руководителем ИФУР, Нобелевским лауреатом премии мира, профессором Рае Квон Чунгом (Южная Корея)

## Заседания студенческого дискуссионного клуба «Aquila Romanus»

- «77 сессия Генеральной Ассамблеи ООН: настоящее и будущее международного права»;
- Результаты форсайт-исследования «Устойчивое развитие Арктической зоны Российской Федерации»
- Разработка рекомендаций по устойчивому развитию финансовой системы Российской Федерации (два студента ИФУР — победители конкурса Министерства финансов РФ).

## Учительские среды

- «Вопросы «устойчивого развития» в олимпиадных заданиях» (мастер-класс для учителей партнерских школ)
- «Что такое Цели устойчивого развития ООН?» (мастер-класс для учителей партнерских школ)
- «Цели устойчивого развития в изучении школьных предметов» (серия мастер-классов для учителей профильных предметов истории, обществознания, права, русского языка, литературы, географии, биологии, экологии, основам безопасности жизнедеятельности)
- «Государственное управление устойчивым развитием: подготовка кадров для России» (мастер-класс для офицеров-воспитателей кадетских классов)
- «Государственное управление устойчивым развитием — новый образовательный тренд» (мастер-класс для педагогов-предметников)





# РАЗВИТИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ

## Инфраструктура Академии

- Расширение и создание новых зеленых рекреационных зон для студентов
- Свободный доступ (вне рамок занятий по физкультуре) к спортивным площадкам и инвентарю Академии: тренажерный зал, площадки для футбола, столы для настольного тенниса, каток и т.д.
- Организационно-методическое сопровождение образовательного процесса переводится в электронный формат (электронные зачетки, заполнение отчетов или выполнение тестов и заданий через личные кабинеты, пропуск по идентификации лиц и пр.)

## Другие инициативы, включая волонтерские

- Информирование абитуриентов и студентов о полезных экопривычках (викторины и квизы в рамках ДОД и других открытых мероприятий Академии для школ;
- Запуск экомарафонов («Сдай батарейку — спаси ежика», отказ от пластиковых стаканов в пользу термкружек, «Экологичный праздник — какой он?» и пр.).
- Студенты-волонтеры на международном фестивале спорта для людей с инвалидностью «Паралимпийская миля» в рамках проекта «Социальная Страна»



СОЗДАНИЕ В РАНХИГС ИНСТИТУТА ФИНАНСОВ И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ —

# ОТВЕТ НА ВЫЗОВЫ ВРЕМЕНИ

## МИССИЯ

ИФУР существует для того, чтобы готовить лидеров, принимающих такие управленческие решения в государственном и корпоративном секторах российской экономики, которые способствуют достижению целей устойчивого развития и повышению ее глобальной конкурентоспособности

## ЦЕЛЬ

подготовка управленческих кадров, способных решать сложные экономические, социальные и экологические проблемы в комплексе на основе согласования долгосрочных интересов государства, бизнеса и гражданского общества

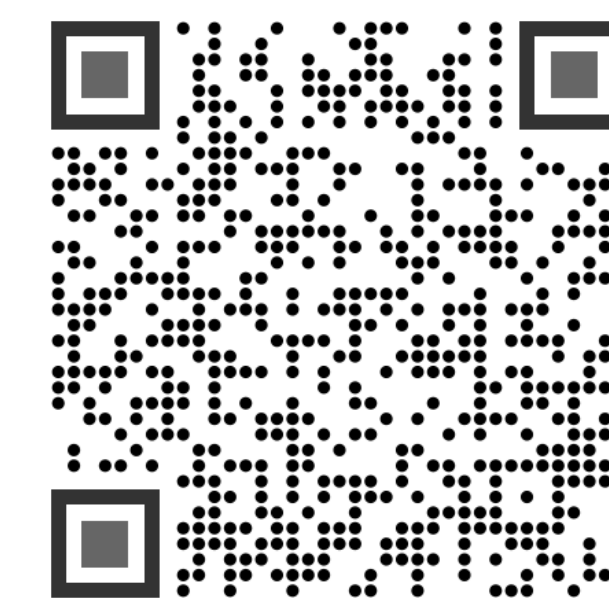


## НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ

**Рае Квон Чунг** — лауреат Нобелевской премии мира 2007 г., член Международного комитета по присуждению премии «Глобальная энергия»; профессор Государственного университета Инчхона (Южная Корея)

Деятельность ИФУР РАНХиГС включена ООН в перечень 507 лучших мировых практик достижения Целей устойчивого развития (ЦУР)

<https://sdgs.un.org/partnerships/organization-research-and-education-achieve-sustainable-development-goals>





**ИФУР**  
Институт финансов  
и устойчивого  
развития

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**

+7 (499) 956–94–62  
[margolin-am@ranepa.ru](mailto:margolin-am@ranepa.ru)