Цепова Олеся Сергеевна
директор
Савельева Ольга Владимировна
канд. психол. наук, заместитель директора по методической работе
МБУ «Центр событий»
г. Киселёвск, Кемеровская область

ЭКОСИСТЕМА ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ: МЕХАНИЗМЫ ИНТЕГРАЦИИ КОММЕРЧЕСКИХ И БЮДЖЕТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ДЛЯ РАСШИРЕНИЯ СПЕКТРА ПЛАТНЫХ УСЛУГ

Аннотация: *в статье анализируется трансформация системы дополнительного образования детей в России: от монополии государственных учреждений к гибридной экосистеме. Рассматривается системное противоречие между инерционностью бюджетного сектора и гибкостью частного бизнеса. Предложены три базовые модели интеграции: «Ресурсный обмен» (инфраструктурная кооперация), «Программная интеграция» (методическая стыковка через ПФДО) и «Кадровая кооперация» (бренд-сотрудничество). На примере кейсов Киселевского городского округа показано, как государственно-частное партнерство создает бесшовные образовательные траектории, повышая качество человеческого капитала.*

Ключевые слова: *дополнительное образование детей, государственно-частное партнерство, ГЧП, гибридная экосистема, персонифицированное финансирование, ПФДО, бесшовная траектория, ресурсный обмен, сетевая форма обучения.*

Современная система дополнительного образования детей в России переживает фундаментальную трансформацию. Традиционная модель, в которой государственные (бюджетные) учреждения выступали монополистами в сфере внешкольного развития, уступает место гибридной экосистеме. Сегодня бюджетные организации и частный бизнес вынуждены перестать воспринимать друг друга

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

как конкурентов за ребенка и бюджетные часы, становясь элементами единой сервисной среды.

Актуальность этого перехода обусловлена системным противоречием. С одной стороны, исторически сложившаяся модель бюджетного ДОД ориентирована на реализацию долгосрочных, фундаментальных программ в рамках муниципального задания. Она обеспечивает массовость и общедоступность, но страдает от инерционности: жесткие финансовые нормативы, регламентированные штатные расписания и длительный цикл обновления образовательных программ не позволяют быстро внедрять актуальные технологии.

С другой стороны, современный рынок труда и запросы «цифрового» поколения родителей требуют от системы гибкости, проектности и освоения узкоспециализированных компетенций (*hard skills*) в сфере IT, инженерии и креативных индустрий. Коммерческий сектор обладает необходимой мобильностью, но сталкивается с высокой стоимостью привлечения клиента, проблемой доверия со стороны потребителей и нехваткой ресурсов для масштабирования.

Проблема заключается в рассогласовании темпов обновления содержания образования. Это приводит к фрагментации образовательного пространства: родитель вынужден разрываться между бесплатным, но устаревшим кружком в Доме творчества и современным, но дорогим курсом в частной студии или в том же Доме творчества. Встаёт вопрос, как выявить и систематизировать эффективные механизмы интеграции, которые позволят преодолеть этот разрыв, создавая бесшовную образовательную траекторию для ребенка.

Изучив результаты научных исследований, увидели, что в практиках 15 регионов РФ были выделены три базовые модели взаимодействия, каждая из которых решает свою управленческую задачу и может быть применима в нашем муниципалитете.

1. Модель «Ресурсный обмен» (Инфраструктурная кооперация).

Суть. Использование простаивающих материальных активов бюджетной организации (площади, оборудование) коммерческим партнером в часы низкой загрузки.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Механизм. Заключение договоров аренды или безвозмездного пользования в рамках государственно-частного партнерства (ГЧП). Важно отметить, что это не просто «субаренда», а юридически выверенное использование имущества в соответствии с 135-ФЗ «О защите конкуренции» и 115-ФЗ «О концессионных соглашениях».

Результат. Бюджетное учреждение получает внебюджетные средства на содержание и ремонт материально-технической базы, а коммерческая организация – готовую площадку с высокой транспортной доступностью, что снижает её порог входа на рынок на 30–50%.

Практические кейсы муниципалитета (Киселевского городского округа):

– технопарк и IT-куб.

Суть. Детский технопарк «Кванториум» обладает дорогостоящим оборудованием (3D-принтеры, VR-шлемы), которое задействовано в основном вечером. В утренние часы (с 09:00 до 15:00) лаборатории пустуют. Частная школа программирования арендует эти площади.

Результат. «Кванториум» получает средства на амортизацию оборудования, а частная школа – статус партнера главного детского технопарка города и отсутствие затрат на закупку «железа»;

– муниципальные бассейны и спорт.

Суть. Чаша бассейна в спорткомплексе «Юность» загружена сборными командами с 14:00 до 20:00. Утренние часы – «мертвая зона» с высокими затратами на подогрев воды. Частные школы плавания арендуют 2–3 дорожки.

Результат. Бюджетное учреждение покрывает коммунальные расходы, которые оно несет в любом случае, а бизнес получает доступ к инфраструктуре, создание которой с нуля экономически нецелесообразно.

Скрытые риски. Основная сложность здесь – логистика потоков. Чтобы родители бюджетного кружка и платного курса не создавали давку в гардеробе, необходимо внедрение сквозного цифрового расписания и четкая физическая изоляция зон, либо организация занятий в разные дни и часы.

2. Модель «Программная интеграция» (Методическая кооперация).

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Суть. Стыковка образовательных программ. Базовый, фундаментальный модуль реализуется бюджетной организацией (часто за счет средств ПФДО – персонифицированного финансирования), а углубленный, практико-ориентированный модуль – коммерческим партнером.

Механизм: сетевая форма реализации образовательных программ (ст. 15 ФЗ-273 «Об образовании в РФ»). Это позволяет законно объединять «бесплатное» и «платное» в один учебный план.

Результат. Расширение образовательной траектории ребенка без создания дублирующих структур. Бюджетная организация повышает ценность своей бесплатной услуги (как «входной билет»), а коммерческая получает «теплых» лидов – уже замотивированных детей.

Практические кейсы муниципалитета (Киселевского городского округа):

– навигатор ПФДО и IT-клубы.

Суть. Номинал социального сертификата (например, 10 000 руб.) покрывает базовый курс «Основы робототехники» в муниципальном центре. Чтобы изучать Python, родитель доплачивает разницу (4 000 руб.) за «Продвинутый модуль», который ведет приглашенный специалист от частного IT-партнера прямо в классе Центра творчества.

Результат. Ребенок остается в привычной среде, а бизнес экономит на маркетинге;

– колледжи дизайна и Adobe.

Суть. Студенты колледжа бесплатно изучают академический рисунок (база). Но современное ПО (Adobe, Blender) в бюджетные лицензии не входит. Частная академия дизайна предоставляет доступ к софту и практике.

Результат. Студент получает два документа: диплом гособразца и сертификат индустрии.

Скрытые риски. Главная ловушка – педагогическая преемственность. Если базовый модуль учит одному, а платный – другому (без связи), у ребенка происходит когнитивный диссонанс. Необходима разработка единого учебно-тематического плана, где коммерческий модуль логически продолжает бюджетный.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

3. Модель «Кадровая и событийная интеграция» (Бренд-кооперация). Эту модель в своём муниципалитете массово планируем опробовать на практике в ближайшей перспективе, пока она апробируется точечно

Суть. Обмен нематериальными активами. Бюджетная организация предоставляет свой социальный капитал (бренд, доверие, доступ к массовой аудитории), а коммерческая – доступ к узким специалистам-практикам и актуальным технологиям.

Механизм. Реализация совместных интенсивов, каникулярных школ, сезонных лагерей или участие коммерческих специалистов в качестве приглашенных экспертов в штатные программы.

Результат. Обогащение содержания образования и повышение престижа бюджетного учреждения за счет привлечения «звезд» из индустрии.

Практические кейсы муниципалитета (Киселевского городского округа) в ближайшей перспективе:

– музеи и лектории.

Суть. Муниципальный музей предоставляет залы вечером. Частный лекторий привозит медийного спикера (популярного историка или научного журналиста).

Результат. Музей получает новую, взрослую аудиторию и процент от билетов, а лекторий – доступ к локации, которую невозможно арендовать «с улицы»;

– кванториум и IT-корпорации.

Суть. Инженеры из «Сбера» или «Яндекса» приходят в бесплатный детский технопарк вести мастер-классы по нейросетям.

Результат. Для корпорации это KPI по социальной ответственности и HR-брендинг, для технопарка – актуализация знаний педагогов и престиж;

– спорт и бренды.

Суть. Частный бренд экипировки спонсирует пошив костюмов для сборной бюджетной спортшколы. Взамен логотип бренда на форме, а топовые спортсменки выходят в экипировке на чемпионатах.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Результат. Школа получает форму, бренд – живую рекламу и доверие родителей.

Скрытые риски. Юридический статус эксперта. Важно четко прописать в договоре, выступает ли специалист как волонтер, как ИП или по договору ГПХ, чтобы не нарушить антикоррупционное законодательство. Также критически важен закон о персональных данных (152-ФЗ) при обмене базами контактов родителей.

Для того чтобы эти модели работали как единый механизм, а не как набор случайных сделок, необходимы три условия:

1) *единое цифровое пространство.* Сквозное расписание и бесшовная запись через «Навигатор дополнительного образования». Родитель не должен чувствовать, что переходит из одной организации в другую. Для него это должен быть единый образовательный маркетплейс;

2) *прозрачная нормативно-правовая база.* Муниципальные акты, четко регламентирующие распределение доходов от платных услуг и ответственность сторон, чтобы у директоров бюджетных учреждений не было страха перед проверками прокуратуры;

3) *совместный маркетинг.* Бюджетная организация выступает гарантом безопасности и качества («Мы их проверили»), а коммерческая – поставщиком инноваций.

Из сказанного выше, становится понятным, что интеграция коммерческого и бюджетного секторов – это не просто способ монетизации государственных площадей. Это фундаментальная смена парадигмы: переход от «государство ИЛИ бизнес» к «государство И бизнес».

Такой подход позволяет не только расширить спектр доступных платных услуг, но и повысить общее качество человеческого капитала в регионе. Бюджетная система получает инъекцию инноваций и сохраняет кадры, а частный бизнес получает стабильную платформу для роста. В конечном итоге выигрывает ребе-

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

нок, для которого стирается граница между «бесплатным, но скучным» и «интересным, но дорогим», формируя по-настоящему бесшовную и индивидуальную траекторию развития.

Список литературы

1. Современные тренды в образовании: что вас ждёт и как адаптироваться // Сила лиса: сайт. – URL: https://media.foxford.ru/articles/sovremennye-trendy-v-obrazovanii (дата обращения: 12.10.2026). – Текст : электронный.

2. Тенденции и перспективы развития рынка дополнительного детского образования в России // ГидМаркет. – URL: https://gidmark.ru/news/tendenczii-i-perspektivyi-razvitiya-ryinka-dopolnitelnogo-detskogo-obrazovaniya-v-rossii (дата обращения: 12.10.2026). – Текст : электронный.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)