

Г.М. ЗИНЧУК, А.В. ОКАНОВ

ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ АДАПТАЦИИ

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, высшее образование, цифровизация, цифровая инфраструктура, концессии.

В условиях цифровой трансформации перед высшими учебными заведениями стоят задачи не только обновления материальной базы, но и развития цифровой инфраструктуры, внедрения онлайн-платформ, повышения цифровых компетенций. При этом бюджетное финансирование высшего образования направляется преимущественно на текущие расходы, а потребность в крупных инновационных проектах остается неудовлетворенной. Государственно-частное партнерство рассматривается как инструмент восполнения этого разрыва, однако существующие механизмы такого взаимодействия в России исторически сложились как инструменты инфраструктурных концессий. Степень пригодности действующей нормативной базы для адаптации государственно-частного партнерства к задачам цифрового развития университетов за пределами строительства кампусов до настоящего времени системно не оценивалась.

Цель исследования – выявление специфики реализации механизмов государственно-частного партнерства в сфере высшего образования в условиях цифровой трансформации.

Материалы и методы. Методологическую основу исследования составил комплексный подход, сочетающий в себе анализ нормативно-правовой базы и эмпирическую оценку практики реализации механизмов государственно-частного партнерства. В работе использовались следующие методы: сравнительно-правовой анализ, статистический анализ, сравнительный анализ, обобщение и синтез. Эмпирическую базу исследования образовали нормативно-правовые акты Российской Федерации, официальные статистические материалы Минэкономразвития России, региональные рейтинги развития государственно-частного партнерства, а также научные труды отечественных и зарубежных авторов, посвященные вопросам финансового обеспечения и инновационного развития высшего образования.

Результаты. На основе сравнительно-правового анализа федеральных законов «О концессионных соглашениях» от 21 июля 2005 г. № 115-ФЗ и «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13 июля 2015 г. № 224-ФЗ установлено, что последний из перечисленных является более гибкой нормативной базой для реализации государственно-частного партнерства в высшем образовании в условиях цифровизации, поскольку в рамках этого нормативного документа возможна работа с нематериальными активами и разнообразными формами проектной деятельности. Сформулирован следующий перечень задач цифровой адаптации вузов: создание и модернизация цифровой инфраструктуры, внедрение цифровых образовательных платформ, интеграция инновационных технологий, повышение цифровых компетенций кадров, расширение доступности образования. Анализ динамики рынка государственно-частного партнерства в России подтверждает высокую концентрацию региональных инвестиций при преобладании транспортной сферы над социальной. При обобщении данных реестра концессионных проектов в сфере высшего образования (общей стоимостью более 211 млрд руб.) выявлено системное противоречие между потенциалом цифровой трансформации и текущим доминированием инфраструктурных проектов, реализуемых преимущественно в рамках федерального закона № 115-ФЗ от 21 июля 2005 г.

Выводы. Для перехода от традиционных инфраструктурных решений к модели цифровой адаптации в сфере высшего образования необходимо использование более гибкой нормативной базы (федеральный закон от 13 июля 2015 г. № 224-ФЗ). Однако фактическое доминирование концессионных соглашений (Федеральный закон от 21 июля 2005 г. № 115-ФЗ) приводит к ограничению потенциала цифровой трансформации университетов. Преимущества федерального закона от 13 июля 2015 г. № 224-ФЗ (работа с нематериальными активами, процедуры оценки эффективности) не используются. В дальнейшем необходима нормативная и методологическая адаптация механизмов государственно-частного партнерства для интеграции частных ресурсов непосредственно в научно-образовательный процесс, а не только в инфраструктурную составляющую.

Введение. В современных условиях развития общества, характеризующихся высокой скоростью изменений, стремительным развитием технологий и повышением требований к профессиональной квалификации людей, значительно возрастает роль высшего образования как одного из основных институтов государства. С его функционированием напрямую связаны достижение национальных целей развития России до 2030 г., реализация национального проекта «Молодежь и дети», а также государственной программы «Развитие образования» до 2030 г. [9, 14, 19]. В связи с этим не теряют актуальности поиск новых механизмов и развитие уже существующих форм сотрудничества высших учебных заведений и частного сектора, поскольку их совместная работа обеспечивает осуществление крупных инновационных проектов [3, 4, 6]. Исторический опыт реализации моделей смешанной экономики подтверждает эффективность государственного регулирования через партнерства в периоды структурных трансформаций [11]. Привлечение же частного капитала в цифровую среду вузов целесообразно рассматривать в контексте импакт-инвестирования, обеспечивающего «двойной итог» в виде прибыли и измеримого социального эффекта [8].

Несмотря на стабильный рост финансирования сферы высшего образования, значительная часть выделенных средств не позволяет в полной мере отвечать требованиям инновационного развития, а лишь обеспечивает текущие расходы образовательных учреждений [14]. Следствием этого факта является неполное раскрытие потенциала данного института. В сложившихся условиях логически верным решением является как использование привлеченных ресурсов со стороны частного сектора, так и адаптация уже имеющихся компетенций частных партнеров под запросы образовательных учреждений [14].

Потребность в дополнительных ресурсах в сфере высшего образования связана с необходимыми изменениями, среди которых можно выделить следующие: переход к новой системе высшего образования (уход от Болонской системы), цифровизацию высшего образования (затраты на цифровые инфраструктурные изменения, переход на цифровые платформы, разработка цифровых образовательных материалов и т.д.), развитие инфраструктуры университетов (обновление фонда, строительство и модернизация и т.д.). Это подтверждает необходимость привлечения частных партнеров для решения возникающих в данных условиях задач [2].

Цель исследования – выявление специфики реализации механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП) в сфере высшего образования в условиях цифровой трансформации.

Научная новизна исследования заключается в выделении факторов, определяющих указанную специфику, к которым относятся: высокая доля интеллектуальной составляющей в используемых ресурсах и получаемом продукте; значительная длительность образовательного процесса, которая существенно увеличивает сроки окупаемости инвестиций; непрерывная трансформация образовательных технологий под влиянием цифровизации.

Материалы и методы. Методологическую основу исследования составил комплексный подход, сочетающий в себе анализ нормативно-правовой базы и эмпирическую оценку практики реализации механизмов ГЧП. В работе использовались следующие методы: сравнительно-правовой анализ, статистический анализ, сравнительный анализ, обобщение и синтез.

Эмпирическую базу исследования образовали нормативно-правовые акты Российской Федерации, официальные статистические материалы Минэкономразвития России, региональные рейтинги развития ГЧП, а также научные труды отечественных и зарубежных авторов, посвященные вопросам финансового обеспечения и инновационного развития высшего образования.

Результаты исследования. Одним из основных инструментов взаимодействия частного сектора и государственных учреждений высшего образования является ГЧП. Данное определение закреплено в Федеральном законе «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13 июля 2015 г. № 224-ФЗ (далее – 224-ФЗ)¹, определение одного из видов партнерства – в Федеральном законе «О концессионных соглашениях» от 21 июля 2005 г. № 115-ФЗ (далее – 115-ФЗ)².

Данные нормативные акты предполагают различные подходы к пониманию сущности партнерства. В рамках 224-ФЗ определение имеет более институциональный и процессный характер, который не ограничивается конкретными формами, допуская применение правовых механизмов в различных секторах экономики. В то же время в рамках 115-ФЗ рассматривается конкретная форма взаимодействия государства и частного партнера, которая подразумевает создание или реконструкцию определенного объекта инфраструктуры с последующим сохранением права собственности за государственными институтами; этот документ ориентирован прежде всего на материальную составляющую, что ограничивает, на наш взгляд, возможности его применения в сфере высшего образования в условиях цифровизации.

Таким образом, в рамках 224-ФЗ формируется более универсальное определение для применения механизмов ГЧП в сфере высшего образования в условиях цифровизации, позволяя учитывать особенности инновационного

¹ О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Фед. закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ (с изм. и доп.) // Гарант: сайт. URL: <https://base.garant.ru/71129190/> (дата обращения: 24.12.2025).

² О концессионных соглашениях: Фед. закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ (с изм. и доп.) // Гарант: сайт. URL: <https://base.garant.ru/12141176/> (дата обращения: 24.12.2025).

развития и цифровых трансформаций. В свою очередь, определение из 115-ФЗ в значительной мере применимо к реализации инфраструктурных решений, которые не всегда имеют прямое отношение к деятельности высших учебных заведений в условиях цифровизации. Это обуславливает необходимость теоретического уточнения и адаптации понятия ГЧП при исследовании механизмов его развития в процессе цифровой трансформации.

При рассмотрении нормативных актов необходимо учесть фундаментальные различия для механизмов ГЧП, представленные в табл. 1.

Таблица 1

Сравнительный анализ 115-ФЗ и 224-ФЗ

Признак	115-ФЗ	224-ФЗ
Право собственности на объект по окончании	Публичная собственность	Возможна частная или публичная собственность
Оценка эффективности и сравнительное преимущество	Нет (вводится)	Обязательный элемент, встроенный в процедуру
Верификация ВЭБ.РФ для крупных проектов	Пока не обязательна	Обязательна для крупных проектов
Объекты соглашения (перечни, отрасли)	Совпадение объектов – примерно 70–80%; расхождение – 20–30%	
Конкурсные процедуры, основания заключения	Фактически идентичны	
Платежная модель и возврат инвестиций	Фактически идентичны	
Подзаконные акты, методики, реестры	Своя инфраструктура	Своя инфраструктура
Правоприменительная практика и инерция рынка	Масштабная, особенно в регионах	Менее масштабная

Примечание. Табл. 1 составлена авторами на основе данных, представленных в [7].

115-ФЗ имеет инфраструктурную направленность с точки зрения реализации проектов. Основными условиями в рамках данного закона являются сохранение права собственности на инфраструктурные объекты, а также отсутствие комплексной системы оценки эффективности. Этот нормативный акт инструментально удобен, но методически ограничен. В нем предъявляются пониженные требования к контролю проектов со стороны публичного партнера. В отличие от него, в 224-ФЗ предусмотрена более сложная модель, подразумевающая вариативность прав собственности, наличие обязательных процедур оценки эффективности, а также необходимость верификации особо крупных проектов через ВЭБ.РФ. Так, законодатель предпринимает попытку «встроить» ГЧП в систему стратегического управления, что существенно расширяет возможности его применения.

Таким образом, механизмы 224-ФЗ представляют собой универсальную правовую основу, поскольку допускают работу с нематериальными объектами, цифровыми системами и сервисами, а также институциональными формами взаимодействия, которые требуют более тщательной оценки и контроля со стороны государства. В рамках 115-ФЗ предусмотрены более узкоспециализированные и менее подконтрольные на определенных этапах инфраструктурные проекты,

не отражающие в полной мере специфики цифровой трансформации института высшего образования. Это подтверждает необходимость дальнейшего изучения адаптации механизмов ГЧП к особенностям цифровой среды.

В отличие от традиционных моделей взаимодействия государства и сферы высшего образования, ГЧП в данной сфере подразумевает под собой более тесное взаимодействие научного и образовательного потенциала учреждений с ресурсами частного сектора. В рамках реализации проектов ГЧП в сфере высшего образования можно выделить следующие направления:

1. Управление имуществом высших учебных заведений и инвестиционная деятельность: строительство инфраструктурных объектов, модернизация и обновление имеющегося материального фонда [14].

2. Экономическая поддержка сферы высшего образования: создание фондов целевого капитала, грантовые программы, льготные системы кредитования, финансирование текущих расходов [14].

3. Реализация образовательного процесса: разработка образовательных программ и стандартов, подготовка педагогических кадров, организация работы центров карьеры [14].

4. Научно-исследовательская деятельность: финансирование совместных научно-исследовательских проектов, создание технопарков, исследовательских центров, малых инновационных предприятий [14].

Данный тип партнерства базируется на совместном функционировании и объединении ресурсов для достижения общественно-значимых задач, основными из которых являются:

- повышение имущественного, технологического и финансового потенциала высшего образования;
- улучшение материально-технической базы высших учебных заведений и создание технологической инфраструктуры;
- улучшение качества реализации образовательных программ, а также повышение их конкурентоспособности;
- создание условий для стимулирования взаимодействия фундаментальных и прикладных компонентов высшего образования;
- снижение финансовой нагрузки на бюджеты высших учебных заведений, а также повышение бюджетного эффекта;
- развитие технологий для подготовки преподавательских кадров и студентов высших учебных заведений [14].

С учетом специфики цифровизации сферы высшего образования необходима формулировка дополнительного перечня задач, направленного на решение вопросов в этой сфере [16]. Среди них можно выделить:

- создание и модернизацию цифровой инфраструктуры вузов;
- внедрение и развитие цифровых образовательных платформ;
- интеграцию в образовательный процесс инновационных технологий [17];
- повышение уровня цифровых компетенций кадров;
- повышение доступности высшего образования посредством инновационных технологий.

Решение этих задач может способствовать переходу от стандартного восполнения бюджетного дефицита к формированию цифровой экосистемы высших учебных заведений [18]. Ключевое значение при этом приобретает расширение предмета соглашений ГЧП, где роль нематериальных активов возрастает. Это становится основой для становления ГЧП как механизма интеграции потенциала высших учебных заведений и ресурсов частного сектора, позволяя успешно реализовывать не только инновационные инфраструктурные объекты, но и адаптировать цифровые технологии для развития и повышения конкурентоспособности образовательной экосистемы.

За 20 лет существования было запущено около 4,5 тыс. проектов в рамках концессий и соглашений о ГЧП. Около 20% данных проектов были завершены в связи с истечением срока давности договоров. На текущий момент в статусе реализации находятся около 3,7 тыс. проектов по всей территории страны [15].

С экономической точки зрения, рынок ГЧП демонстрирует значительное увеличение объемов, показывая троекратный рост в течение последних пяти лет. Одними из основных субъектов рыночных отношений в этой сфере являются холдинги, связывающие свою деятельность с инфраструктурными проектами, в которых они имеют около половины доли. Эти компании получают государственную поддержку в виде бюджетных средств, льгот и особых налоговых режимов.

Согласно последним данным, число концессий и проектов ГЧП в стадии реализации, эксплуатации или успешного завершения составляет около 4,5 тыс. на общую сумму около 7,5 трлн руб. Значительная часть вложений – порядка 5,5 трлн руб. (примерно 3/4) – привлечена из частного сектора. Основные сферы реализации проектов: транспортная (65% инвестиций), ЖКХ (18% инвестиций), социальная сфера (15% инвестиций) [5]. За 2025 г. заключено около 200 новых соглашений на 500 млрд руб. [10].

По прогнозам, к 2040 г. ежегодные объемы коммерческих закрытий проектов ГЧП и концессий будут значительно расти. Основными факторами, влияющими на данный процесс, будут повышение финансирования данных проектов в рамках реализации госпрограмм и нацпроектов, поддержка инфраструктурного строительства и снижение числа экономических шоков. Совокупный объем рынка к данному периоду времени оценивается в 35 трлн руб. [15].

Также Министерством экономического развития Российской Федерации был составлен рейтинг уровня развития ГЧП в регионах, который базировался на трех основных факторах: динамика реализации проектов ГЧП в отчетном году, накопленный опыт реализации проектов ГЧП в предшествующие годы и состояние нормативно-институциональной среды. Первые 10 позиций рейтинга представлены в табл. 2.

Согласно рейтингу и данным за предыдущие периоды, стабильным лидером на протяжении последних двух лет является Москва. В 2024 г. в данном субъекте было заключено около 500 соглашений с вводом в эксплуатацию объектов на 42 млрд руб. До этого момента в городе было запущено около 445 проектов ГЧП на общую сумму около 1,2 трлн руб. Из них около 160 имели объем более 1 млрд руб., что в совокупности составило около 1 083 млрд руб. [1].

Таблица 2

**Оценка уровня развития ГЧП в субъектах Российской Федерации за 2024 г.
на примере 10 самых развитых регионов**

Место	Субъект РФ	Уровень развития ГЧП, баллы	Оценка факторов, баллы		
			Динамика	Накоп- ленный опыт	Нормативно- институцио- нальная среда
1	г. Москва	85,3	73,3	100,0	73,0
2	г. Санкт-Петербург	72,5	100,0	54,2	31,0
3	Самарская область	62,1	87,0	30,5	92,4
4	Нижегородская область	48,2	47,7	40,6	84,2
5	Пермский край	34,2	6,6	47,8	96,8
6	Московская область	28,6	1,8	44,4	77,9
7	Ленинградская область	25,1	13,2	21,4	95,2
8	Краснодарский край	21,0	9,8	16,3	92,1
9	Республика Татарстан	19,0	0,4	20,3	97,3
10	Ямало-Ненецкий автономный округ	18,0	6,0	12,2	97,9

Примечание. Табл. 2 составлена авторами на основе данных, представленных в [13].

Для рынка ГЧП характерны свои тренды и векторы развития. В настоящее время к числу основных относятся:

1. Развитие городской и магистральной инфраструктуры: реконструкция и строительство аэропортов, увеличение мощности морских портов, провозной способности Восточного полигона, развитие Северного морского пути.

2. Модернизация сферы общественного транспорта в регионах России: реализация программы по модернизации городского электротранспорта совокупным объемом в 230 млрд руб.

3. Создание современных университетских кампусов. По имеющимся данным, за ближайшие 10 лет в различных субъектах Российской Федерации должно быть построено около 40 современных кампусов.

4. Финансирование проектов в сфере туризма. Предусмотрено финансирование расширения туристической инфраструктуры до 2030 г. в размере около 400 млрд руб. Планируется создание современных туристических кластеров, способных совмещать в себе досуговые центры для аудитории с различными рекреационными запросами.

5. Модернизация сферы ЖКХ. В рамках среднесрочного планирования на данную сферу предусмотрено финансирование в размере 4,5 трлн руб., основные направления которого – замена сетей, снижение уровня аварийности и модернизация объектов инфраструктуры.

6. Развитие механизмов ГЧП в новых отраслях. На законодательном уровне планируется реализация проектов ГЧП в сфере космических технологий и инфраструктуры, промышленного производства [15].

Один из перечисленных трендов напрямую связан со сферой высшего образования, что свидетельствует о масштабности планируемых изменений. Проекты, реализуемые посредством концессионных соглашений, представлены в табл. 3.

Таблица 3

Концессионные соглашения в сфере высшего образования (2024 г.)

№ п/п	Наименование проекта	Субъект Российской Федерации	Срок реализации соглашения, лет	Стоимость создания объекта, млн руб.
1.	Создание современного межвузовского кампуса, г. Томск	Томская область	25	47 251
2.	Создание Межуниверситетского кампуса мирового уровня, г. Тюмень	Тюменская область	22	32 422
3.	Создание инновационной образовательной среды	Новгородская область	30	10 839
4.	Создание студенческого кампуса мирового уровня «Арктическая звезда»	Архангельская область	18	30 665
5.	Создание международного межвузовского кампуса IT-направления, г. Самара	Самарская область	20	30 544
6.	Создание Межвузовского кампуса, г. Хабаровск	Хабаровский край	18	25 714
7.	Создание кампуса, г. Южно-Сахалинск	Сахалинская область	22	33 984
ВСЕГО				211 419

Примечание. Табл. 3 составлена авторами на основе данных, представленных в [12].

Согласно реестру концессионных соглашений Министерства экономического развития Российской Федерации, в 2024 г. заключено 7 соглашений в сфере высшего образования общей стоимостью около 211,4 млрд руб. Проекты реализуются в различных субъектах Российской Федерации со сроком действия соглашений от 18 лет.

Выводы. В Российской Федерации развитие ГЧП в сфере высшего образования сопровождается процессами цифровизации и адаптации образовательных систем к новым общественным потребностям. Несмотря на значительные объемы реализации проектов, фактическая структура рынка в данной сфере остается преимущественно инфраструктурной, что ограничивает использование потенциала ГЧП для цифровой адаптации университетов.

Сопоставление положений 115-ФЗ и 224-ФЗ показывает, что нормативная база 224-ФЗ в большей степени соответствует задачам цифрового развития высшего образования (в его рамках возможны проекты с нематериальными активами и цифровыми экосистемами, предусмотрены процедуры оценки эффективности). Однако в практике ГЧП в высшем образовании доля концессионных соглашений выше, чем проектов по 224-ФЗ, причем концессии нацелены на создание кампусной инфраструктуры. Таким образом, потенциал ГЧП для цифровой трансформации вузов используется не полностью.

Анализ направлений и текущих задач ГЧП в высшем образовании свидетельствует о необходимости расширения предмета соглашений за счет цифровой адаптации учебных заведений, прежде всего развития цифровой инфраструктуры. Для этого требуется методологическая и нормативная адаптация существующих механизмов.

Полученные результаты подтверждают актуальность дальнейшего развития механизмов ГЧП в сфере высшего образования с учетом цифровой адаптации.

Литература

1. В Минэкономразвития определили лидеров по развитию ГЧП среди регионов [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации: сайт. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/v_minekonomrazvitiya_opredelili_liderov_po_razvitiyu_gchp_sredi_regionov.html (дата обращения: 24.12.2025).
2. Гафурова Г.Т. Финансовое обеспечение механизмов государственно-частного партнерства в образовании // Финансы и кредит. 2013. № 43(571). С. 61–71.
3. Збышко Б.Г., Поляков М.Б. Финансы социально ориентированных некоммерческих организаций // Финансовая экономика. 2021. № 9. С. 101–104.
4. Зотов В.Б., Базиян К.Н. Проблемы развития государственно-частного партнерства в Российской Федерации // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. 2015. № 6. С. 25–27.
5. Зотов В.Б., Терехова К.О. Краткий анализ практик государственно-частного партнерства в городах // Вестник МИРБИС. 2022. № 3(31). С. 41–46.
6. Ибяттов Ф.М., Хмельченко Е.Г. Государственно-частное партнерство как инструмент в решении задач социально-экономического развития регионов и муниципальных образований // Муниципальная академия. 2019. № 4. С. 89–95.
7. Качкин Д. Презентация выступления на сессии «Эволюция партнерства: от зарождения ГЧП до национального стандарта» [Электронный ресурс] // Национальный центр РАЗВИВАЙ.РФ: сайт. URL: <https://www.pppcenter.ru/upload/iblock/505/5059b05a91c7915f8e36bfa04d64733f.pdf> (дата обращения: 24.12.2025).
8. Колчин А.А., Силина К.А. Импакт-инвестирование в предпринимательстве: история вопроса // Актуальные вопросы экономики и финансов: сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. Ижевск, 2021. С. 117–120.
9. Меры государственной поддержки деятельности молодежных объединений в городе Москве / М.Б. Поляков, С.В. Чуев, И.И. Алексеева, П.А. Куцевалова // Фундаментальные исследования. 2024. № 3. С. 64–71.
10. Минэкономразвития: в 2025 году объем инвестиций в проекты ГЧП и концессий достигнет 500 млрд рублей [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации: сайт. URL: https://economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_v_2025_godu_obem_investitsiy_v_proekty_gchp_i_koncessiy_dostignet_500_mlrld_rublej.html (дата обращения: 24.12.2025).
11. Мышко Ю.А., Колчин А.А. Новая экономическая политика и «новый курс»: назад в будущее // Гуманитарные исследования Центральной России. 2022. № 3(24). С. 16–24.
12. Реестр концессионных соглашений, заключенных в соответствии с Федеральным законом от 21 июля 2005 г. № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» (на 31 декабря 2024 года) [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации: сайт. URL: https://economy.gov.ru/material/file/download/dfbbe3b7458e2354ed83495389d35325/reestr_koncessionnyh_soglasheniy_122024.xlsx/ (дата обращения: 24.12.2025).
13. Рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню развития ГЧП за 2024 год [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации: сайт. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/download/c35da2a561ed12ff8b27199065ea5ef3/rejting_s_ubektov_rf_po_gchp_za_2024_god.pdf (дата обращения: 24.12.2025).
14. Романова Т.Ф., Меликсетян С.Н. Развитие государственно-частного партнерства в сфере высшего образования // Экономические науки. 2018. № 5(162). С. 146–149.
15. Рынок проектов государственно-частного партнерства. Тенденции, основные игроки и перспективы развития до 2040 года. Июль 2025 / ВЭБ. Национальный центр ГЧП [Электронный ресурс]. URL: <https://data.tedo.ru/publications/tedo-ppp-market-research-2025-2040.pdf> (дата обращения: 24.12.2025).
16. Уколов В.Ф., Шабуневич О.В. Современные тренды цифровой трансформации и управление будущим основных сфер жизнедеятельности // Вестник МИРБИС. 2021. № 3(27). С. 21–27.
17. Хмельченко Е.Г. Технологии внедрения инноваций в комплексную систему управления предприятием // Вестник университета. 2017. № 4. С. 33–37.

18. Цифровая трансформация в науке и образовании: роль цифровой культуры / М.А. Черкасова, Е.Г. Хмельченко, А.О. Акимова, К.В. Черкасов // Муниципальная академия. 2024. № 4. С. 211–219.

19. Шор И.М. Государственно-частное партнерство в российской системе образования: преимущества, проблемы и направления развития // Вестник Кемеровского государственного университета. Сер. Политические, социологические и экономические науки. 2022. № 2(24). С. 153–161.

ЗИНЧУК ГАЛИНА МИХАЙЛОВНА – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры государственного и муниципального управления, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Россия, Москва (zinchuk.gm@rea.ru; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5493-1941>).

ОКАНОВ АНДРЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ – аспирант кафедры государственного и муниципального управления, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Россия, Москва (andreiokanov@mail.ru; ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2049-2067>).

Galina M. ZINCHUK, Andrey V. OKANOV

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN HIGHER EDUCATION: IMPLEMENTATION FEATURES UNDER CONDITIONS OF DIGITAL ADAPTATION

Key words: public-private partnership, higher education, digitalization, digital infrastructure, concessions.

Under conditions of digital transformation, higher education institutions face the challenges of not only updating their material base, but also developing digital infrastructure, introducing online platforms and enhancing digital competencies. At this, budget financing of higher education is directed mainly to current expenses, and the need for large innovative projects remains unmet. Public-private partnership is considered as a tool to fill this gap, however, existing mechanisms of such interaction in Russia historically developed as an instrument of infrastructural concessions. To date, there has been no systematic assessment of the extent to which the current regulatory framework is suitable for adapting public-private partnerships to the goals of digital development at universities beyond campus construction.

The purpose of the study is to identify the specific characteristics of implementing public-private partnership mechanisms in higher education in the context of digital transformation.

Materials and methods. The methodological framework of the study was based on a comprehensive approach that combined an analysis of the regulatory framework with an empirical assessment of the implementation of public-private partnership mechanisms. The following methods were used in the work: comparative legal analysis, statistical analysis, comparative analysis, generalization and synthesis. The empirical basis of the research is formed by regulatory legal acts of the Russian Federation, official statistical materials of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation, regional ratings of public-private partnership development, as well as scientific works by domestic and foreign authors devoted to financial support and innovative development of higher education.

Results. Based on a comparative legal analysis of federal laws № 115-FZ "On Concession Agreements" dated July 21, 2005 and "On Public-Private Partnership, Municipal-Private Partnership in the Russian Federation and Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation" dated July 13, 2015, № 224-FZ, it was established that the latter of these is a more flexible regulatory framework for implementing public-private partnerships in higher education in the context of digitalization, since within the framework of this regulatory document it is possible to work with intangible assets and various forms of project activities. The following list of objectives for digital transformation of higher education institutions was formulated: creating and modernizing digital infrastructure, implementing digital educational platforms, integrating innovative technologies, enhancing the digital competencies of

the staff and expanding access to education. The analysis of trends in the public-private partnership market in Russia confirms a high concentration of regional investments, with the transportation sector dominating over the social sector. When summarizing data from the register of concession projects in the field of higher education (with a total cost of more than 211 billion rubles) a systemic contradiction was revealed between the potential of digital transformation and current dominance of infrastructure projects implemented primarily within the framework of Federal Law № 115-FZ dated July 21, 2005.

Conclusion. In order to move from traditional infrastructure solutions to the model of digital adaptation in higher education, it is necessary to use a more flexible regulatory framework (Federal Law № 224-FZ dated July 13, 2015). However, de facto dominance of concession agreements (Federal Law № 115-FZ dated July 21, 2005) limits the potential for digital transformation of universities. The advantages of Federal Law № 224-FZ dated July 13, 2015 (work with intangible assets, performance assessment procedures) are not used. Going forward, it will be necessary to adapt the regulatory and methodological frameworks for public-private partnerships so that private resources could be integrated directly into research and educational process, rather than solely into the infrastructure component.

References

1. V Minekonomrazvitiya opredelili liderov po razvitiyu GChP sredi regionov [The Ministry of Economic Development identified the leaders in PPP development among the regions]. Available at: https://www.economy.gov.ru/material/news/v_minekonomrazvitiya_opredelili_liderov_po_razvitiyu_gchp_sredi_regionov.html (Accessed Date: 2025, Dec. 24).
2. Gafurova G.T. *Finansovoe obespechenie mekhanizmov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v obrazovanii* [Financial support for public-private partnership mechanisms in education]. *Finansy i kredit*, 2013, no. 43(571), pp. 61–71.
3. Zbyshko B.G., Polyakov M.B. *Finansy sotsial'no orientirovannykh nekommercheskikh organizatsii* [Finances of socially oriented non-profit organizations]. *Finansovaya ekonomika*, 2021, no. 9, pp. 101–104.
4. Zotov V.B., Baziyan K.N. *Problemy razvitiya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v Rossiiskoi Federatsii* [Problems of the development of public-private partnership in the Russian Federation]. *Ekonomika, statistika i informatika. Vestnik UMO*, 2015, no. 6, pp. 25–27.
5. Zotov V.B., Terekhova K.O. *Kratkii analiz praktik gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v gorodakh* [Brief analysis of public-private partnership practices in cities]. *Vestnik MIRBIS*, 2022, no. 3(31), pp. 41–46.
6. Ibyatov F.M., Khmel'chenko E.G. *Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo kak instrument v reshenii zadach sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov i munitsipal'nykh obrazovanii* [Public-private partnership as a tool for solving the tasks of socio-economic development of regions and municipalities]. *Munitsipal'naya akademiya*, 2019, no. 4, pp. 89–95.
7. Kachkin D. *Prezentatsiya vystupleniya na sessii «Evolutsiya partnerstva: ot zarozhdeniya GChP do natsional'nogo standart»* [Presentation at the session “Evolution of partnership: from the origin of PPP to the national standard”]. Available at: <https://www.pppcenter.ru/upload/iblock/505/5059b05a91c7915f8e36bfa04d64733f.pdf> (Accessed Date: 2025, Dec. 24).
8. Kolchin A.A., Silina K.A. *Impakt-investirovanie v predprinimatel'stve: istoriya voprosa* [Impact investing in entrepreneurship: background]. In: *Aktual'nye voprosy ekonomiki i finansov: sb. st. Mezhdunar. nauch.-prakt. konf.* [Current Issues of Economics and Finance: Collected Papers of the International Scientific and Practical Conference]. Izhevsk, 2021, pp. 117–120.
9. Polyakov M.B., Chuev S.V., Alekseeva I.I., Kutsevalova P.A. *Mery gosudarstvennoi podderzhki deyatel'nosti molodezhnykh ob"edinenii v gorode Moskve* [Measures of state support for youth associations in Moscow]. *Fundamental'nye issledovaniya*, 2024, no. 3, pp. 64–71.
10. *Minekonomrazvitiya: v 2025 godu ob'em investitsii v proekty GChP i kontsessii dostignet 500 mlrd rublei* [The Ministry of Economic Development: in 2025, investment in PPP and concession projects will reach 500 billion rubles]. Available at: https://economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_v_2025_godu_obem_investitsiy_v_proekty_gchp_i_koncessiy_dostignet_500_mlrd_rublei.html (Accessed Date: 2025, Dec. 24).
11. Myshko Yu.A., Kolchin A.A. *Novaya ekonomicheskaya politika i «novyi kurs»: nazad v budushchee* [The New Economic Policy and the “New Deal”: back to the future]. *Gumanitarnye issledovaniya Tsentral'noi Rossii*, 2022, no. 3(24), pp. 16–24.

12. *Reestr kontsessionnykh soglashenii, zaklyuchennykh v sootvetstvii s Federal'nym zakonom ot 21 iyulya 2005 g. no. 115-FZ «O kontsessionnykh soglasheniyakh» (na 31 dekabrya 2024 goda)* [Register of concession agreements concluded in accordance with Federal Law No. 115-FZ of July 21, 2005 "On Concession Agreements" (as of December 31, 2024)]. Available at: https://economy.gov.ru/material/file/download/dfbbe3b7458e2354ed83495389d35325/reestr_koncessionnyh_soglasheniy_12_2024.xlsx/ (Accessed Date: 2025, Dec. 24).

13. *Reiting sub"ektov Rossiiskoi Federatsii po urovnyu razvitiya GChP za 2024 god* [Ranking of the constituent entities of the Russian Federation by the level of PPP development for 2024]. Available at: https://www.economy.gov.ru/material/file/download/c35da2a561ed12ff8b27199065ea5ef3/rejting_subektov_rf_po_gchp_za_2024_god.pdf (Accessed Date: 2025, Dec. 24).

14. Romanova T.F., Meliksetyan S.N. *Razvitie gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v sfere vysshego obrazovaniya* [Development of public-private partnership in higher education]. *Ekonomicheskie nauki*, 2018, no. 5(162), pp. 146–149.

15. *Rynok proektov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva. Tendentsii, osnovnye igroki i perspektivy razvitiya do 2040 goda. Iyul' 2025 / VEB. Natsional'nyi tsentr GChP* [PPP project market. Trends, key players and development prospects until 2040. July 2025 / VEB. National PPP Center]. Available at: <https://data.tedo.ru/publications/tedo-ppp-market-research-2025-2040.pdf> (Accessed Date: 2025, Dec. 24).

16. Ukolov V.F., Shabunovich O.V. *Sovremennye trendy tsifrovoi transformatsii i upravlenie budushchim osnovnykh sfer zhiznedeiatel'nosti* [Current trends in digital transformation and management of the future of the main spheres of life]. *Vestnik MIRBIS*, 2021, no. 3(27), pp. 21–27.

17. Khmel'chenko E.G. *Tekhnologii vnedreniya innovatsii v kompleksnuyu sistemu upravleniya predpriyatiem* [Technologies for introducing innovations into an integrated enterprise management system]. *Vestnik universiteta*, 2017, no. 4, pp. 33–37.

18. Cherkasova M.A., Khmel'chenko E.G., Akimova A.O., Cherkasov K.V. *Tsifrovaya transformatsiya v nauke i obrazovanii: rol' tsifrovoi kul'tury* [Digital transformation in science and education: the role of digital culture]. *Munitsipal'naya akademiya*, 2024, no. 4, pp. 211–219.

19. Shor I.M. *Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v rossiiskoi sisteme obrazovaniya: preimushchestva, problemy i napravleniya razvitiya* [Public-private partnership in the Russian education system: advantages, problems and directions of development]. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Ser. Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2022, no. 2(24), pp. 153–161.

GALINA M. ZINCHUK – Doctor of Economics Sciences, Professor, Department of State and Municipal Management, Plekhanov Russian University of Economics, Russia, Moscow (zinchuk.gm@rea.ru; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5493-1941>).

ANDREY V. OKANOV – Post-Graduate Student, Department of State and Municipal Administration, Plekhanov Russian University of Economics, Russia, Moscow (andreioakanov@mail.ru; ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2049-2067>).

Формат цитирования: Зинчук Г.М., Оканов А.В. Государственно-частное партнерство в сфере высшего образования: особенности реализации в условиях цифровой адаптации [Электронный ресурс] // *Oeconomia et Jus*. 2026. № 3. С. 29–40. URL: <https://oecomia-et-jus.ru/single/2026/3/2>. DOI: 10.47026/2499-9636-2026-3-29-40.