

## Бухгалтерский учёт в школе: перспективы развития

*Анатолий Борисович Вифлеемский,*

*директор Центра экономики образования, доктор экономических наук*

*Игорь Григорьевич Лозицкий,*

*директор Информационно-вычислительного центра «Аверс», г. Н. Новгород*

• централизованные бухгалтерии • аутсорсинг • сервисные функции • школьная бухгалтерия • централизованная бухгалтерия • правовой статус ЦБ •

### Что выбрать?

В соответствии с пунктом 2 статьи 6 Федерального закона «О бухгалтерском учёте» от 21 ноября 1996 года № 129-ФЗ, в зависимости от объёма учётной работы руководители государственных и муниципальных образовательных учреждений вне зависимости от их типа (казенное, бюджетное, автономное) могут создать бухгалтерскую службу как структурное подразделение, возглавляемое главным бухгалтером; ввести в штат должность бухгалтера; передать на договорных началах бухгалтерский учёт централизованной бухгалтерии, специализированной организации или бухгалтеру-специалисту; вести бухгалтерский учёт лично.

При ведении учёта централизованной бухгалтерией или специализированной организацией отношения между школой и обслуживающей организацией должны оформляться договором бухгалтерского обслуживания или аутсорсинга. При этом следует помнить, что директор школы не обязан такой договор подписывать, если его что-либо в нём не устраивает.

Принципиальная разница между этими договорами будет заключаться в том, что централизованная бухгалтерия, являясь государственным или муниципальным учреждением, будет обслуживать соответственно государственные или муниципальные образовательные учреждения бесплатно, тогда

как по договору аутсорсинга школа должна заплатить деньги сторонней коммерческой организации.

В то же время надо понимать, что централизованная бухгалтерия также получает финансирование и, вполне возможно, что вследствие большей эффективности, по договору аутсорсинга общие затраты муниципального образования (или субъекта РФ) окажутся меньше по сравнению с содержанием собственного подведомственного учреждения (в том числе меньше затрат на финансовое обеспечение государственных или муниципальных заданий на оказание соответственно государственных или муниципальных услуг по ведению бухгалтерского учёта в подведомственных учреждениях).

Директор школы может, заключая договор, оставить за собой право первой подписи по счетам своей школы. Право второй подписи при этом может находиться у главного бухгалтера ЦБ или быть делегировано бухгалтеру ЦБ, ответственному за обслуживание данной школы.

При этом по договору аутсорсинга сомнений в отсутствии ограничений прав руководителя не возникает, тогда как обслуживание централизованной бухгалтерией многие руководители школ справедливо считают ограничением своей финансово-хозяйственной самостоятельности. Более того, даже устоялось мнение, что выход на самостоя-

тельное ведение бухгалтерского учёта означает финансово-хозяйственную самостоятельность.

Такое мнение не лишено оснований, так как многие централизованные бухгалтерии ментально по-прежнему остались «придатками» органов управления образованием, хотя и стали самостоятельными юридическими лицами. Они чувствуют себя начальниками над школами, распределителями средств. Они «дают» деньги руководителям школ, а не обслуживают их.

Однако в тех случаях, когда руководитель централизованной бухгалтерии смог перестроить свою работу на оказание сервисных функций, на обслуживание заключивших с ними договора школ, директор школы не только получает высококачественное ведение бухгалтерского учёта, но и чувствует себя защищённым перед многочисленными проверяющими органами. Он самостоятельно распределяет имеющиеся у школы средства, прислушиваясь к профессиональным советам бухгалтеров, и не допускает ошибок, которые нередки в деятельности самостоятельных учреждений. Ведь собственная бухгалтерия школы не может иметь большой штат. А за постоянными изменениями бюджетного и налогового законодательства, требований казначейства и многочисленных внебюджетных фондов, всё возрастающим валом различных форм отчётности уследить крайне сложно.

Таким образом, можно констатировать, что реализация принципа самостоятельности школы возможна при централизации учёта в централизованной бухгалтерии и, тем более, передаче функций ведения учёта на аутсорсинг специализированной организации. Такой организацией в ряде случаев может быть коммерческая организация, осуществляющая производство и сопровождение программных продуктов для автоматизации учёта в школах.

Естественно, что в любом случае каждая школа должна иметь собственный лицевой счёт в соответствующем органе казначейства (его обслуживает организация, с которой заключён договор на бухгалтерское обслуживание). При этом право подписи на платёжных документах директор школы может оставить за собой, и если его законные поручения

своевременно и беспрекословно выполняются централизованной бухгалтерией, то финансово-хозяйственная самостоятельность школы никак не ущемляется.

Таким образом, школа может получить финансово-хозяйственную самостоятельность при организации бухгалтерского обслуживания централизованной бухгалтерией. Для этого должны быть заключены договора на бухгалтерское обслуживание, предусматривающие чёткое распределение прав и обязанностей сторон.

Органы управления образованием в случае централизации учёта получают концентрацию информационных ресурсов, характеризующих состояние бухгалтерского учёта в подведомственных школах, когда оперативно принимаются обоснованные управленческие решения на основании достоверной информации.

### Экономика школьной бухгалтерии

Рассмотрим, каковы затраты на бухгалтерский учёт в обычной московской школе.

Естественно, что прежде всего школа должна «вложиться» в создание собственной бухгалтерии. Это разовые, единовременные затраты, связанные с закупкой компьютерной и оргтехники, а также программного обеспечения. Результатом должны стать организованные рабочие места работников школьной бухгалтерии. Кроме того, их необходимо обучить работать с данными программными продуктами, причём заметим, что очень трудно найти специалиста, знакомого с особенностями бюджетного учёта. А при постоянных изменениях инструкций, регламентирующих ведение бухгалтерского учёта в государственных и муниципальных учреждениях (напомним, что сегодня инструкций четыре — одна общая и ещё по одной для каждого из трёх возможных типов учреждений), а уж про ежегодные неоднократные изменения в формах отчётности говорить вообще не приходится.

В среднем, по опыту московских школ разовые затраты на создание собственной бухгалтерии таковы:

- оргтехника — 10 тыс. рублей (принтер, МФУ, копир);

- приобретение компьютеров: два-три рабочих места (50 тыс. рублей);
- приобретение программного обеспечения (обычно, выходя на самостоятельный баланс, школы предпочитают использовать программы 1С или ПАРУС) — не менее 25 тыс. рублей.

Таким образом, организация автоматизированного рабочего места бухгалтера обходится в 115 тыс. рублей.

Обучение сотрудников работать с автоматизированными системами и вести бюджетный бухгалтерский учёт в среднем обходится в 40 тыс. рублей. Если же ещё бухгалтер идёт на семинар по новому порядку бухгалтерского учёта, это обойдётся в 7–10 тыс. рублей.

Конечно, в регионах создание бухгалтерии может обойтись дешевле, но не намного. Кроме того, школа, имея собственную бухгалтерию, обязательно несёт и постоянные расходы на её содержание. И эти расходы весьма разорительны, особенно для небольших школ.

Прежде всего, это расходы на сервисное обслуживание автоматизированных систем бухгалтерского учёта (в среднем 10 тыс. рублей в месяц).

Согласно действующему в г. Москве Сборнику расценок:

- затраты на сервисное обслуживание программного обеспечения — 8–12 тыс. рублей в месяц в зависимости от объёма оказываемых услуг;
- сервисное обслуживание средств вычислительной техники 2–4 тыс. рублей в месяц в зависимости от объёма оказываемых услуг. На этом школы стараются «экономить» со всеми вытекающими из этого последствиями;
- затраты на обеспечение работы Интернета и электронной почты — в среднем 0,5 тыс. рублей в месяц;
- кроме того, расходы на бумагу, картриджи, обслуживание оргтехники. В расчёте на год выходит — 8 тыс. рублей.

Как минимум один раз в год школьный бухгалтер занимается на платном семинаре; приобретается бухгалтерская литература,

специализированные периодические издания — в среднем одно бухгалтерское издание обходится в 4–5 тысяч в год.

В результате в Москве некоторые директора школ уже пришли к выводу: школьная бухгалтерия не вполне рентабельна. Кроме того, квалифицированный бухгалтер требует довольно высокой заработной платы, значительно превышающей заработную плату учителя, и её приходится платить за счёт стимулирующего фонда, естественно, ущемляя при этом учителей.

Во время кризиса некоторые бухгалтеры коммерческих фирм остались без работы и пришли работать в школу, однако проблема поиска квалифицированных специалистов для бухгалтерского учёта в школе всё равно остаётся.

Анализ кадрового состава работников бухгалтерских служб московских школ, которые самостоятельно ведут бухгалтерский учёт, показывает огромные проблемы с их квалификацией: только 55% бухгалтерских работников школ имеют высшее образование, причём лишь 12% — по специальности. Среднее профессиональное образование имеют 43%, а 3% работников школьных бухгалтерий вообще не имеют профессионального образования. При этом 45% работников школьных бухгалтерий пришли работать вообще без какого-либо опыта ведения бухгалтерского учёта и работы в бюджетных учреждениях.

Кроме того, за последние два года почти в половине школ, которые вышли на самостоятельный баланс в 2009–2011 годах, сменились бухгалтеры, причём во многих из них — дважды!

Такая кадровая нестабильность, как правило, заканчивается дополнительными затратами на восстановление бухгалтерского учёта; временной передачей функций ведения бухгалтерского учёта в ЦБ.

Директорам школ следует учитывать, что бухгалтеры обычно сменяются в течение первых 3–6 месяцев работы, причём, как правило, ближе к периоду сдачи отчётности.

В целом стоимость ведения бухгалтерского учёта в школе стоит примерно 2,1 млн руб-

лей в год (заработная плата школьных бухгалтеров с начислениями — 2 млн рублей, описанные выше материальные затраты — примерно 100 тыс. рублей). И за такие деньги — в среднем низкий уровень бухгалтерского учёта, возрастание количества нарушений в финансово-хозяйственной деятельности.

### **Экономика централизации бухгалтерского учёта**

Учитывая специфику экономики школьной бухгалтерии, не удивительно, что после децентрализации бухгалтерского учёта в русле выполнения требований «финансово-хозяйственной самостоятельности», результатом стал развал системы бухгалтерского учёта в образовательных учреждениях ряда округов. Поэтому в отдельных округах Москвы уже были приняты решения восстановить систему централизованного ведения бухгалтерского учёта.

Для управленцев системы образования вести бухгалтерский учёт в централизованных бухгалтериях оправданно как экономически, так и качественно: затраты на одну обслуживаемую ЦБ школу составляют: сервисное обслуживание программного обеспечения — 39 тыс. рублей в год; сервисное обслуживание средств вычислительной техники — 5,3 тыс. рублей в год; затраты на предоставление Интернета и электронной почты — всё те же 0,5 тыс. рублей в месяц на все обслуживаемые учреждения; коммунальные расходы на обеспечение деятельности ЦБ — 1,7 тыс. рублей в год.

И за эти деньги мы получаем качественно более высокий уровень бухгалтерского учёта, что объясняется особенностями его ведения в централизованных бухгалтериях. Ведь в ЦБ узкая специализация по разделам бухгалтерского учёта: работник может досконально изучить специфику своих вопросов и оперативно освоить все изменения в правилах ведения своего участка бюджетного учёта.

Практика также показывает, что в отделах ЦБ есть высококвалифицированные сотрудники — аналитики, досконально знающие особенности ведения бухгалтерского

учёта в рамках отдельного раздела: понятно, что досконально изучить участок бухгалтерского учёта значительно легче и доступнее, чем уследить за изменениями всей системы бюджетного учёта. Конечно, в ЦБ есть и специалисты, которые на высоком качественном уровне владеют знаниями обо всём порядке ведения бухгалтерского учёта в государственных и муниципальных учреждениях. Но, в отличие от учреждений самостоятельного баланса, нет необходимости всем сотрудникам иметь знания в полном объёме по всем разделам бухгалтерского учёта.

Соответственно, объективно падают затраты на обучение.

Эффект масштаба влияет и на затраты на периодическую (в расчёте на школу), при этом общий объём бухгалтерской литературы в ЦБ будет несравним с тем, что может себе позволить школа.

Однако главная экономия возникает опять же вследствие эффекта масштаба на заработной плате. И отнюдь не потому, что бухгалтеру ЦБ можно платить зарплату меньше, чем главному бухгалтеру школы. Количество ставок в ЦБ в расчёте на одно учреждение — 1,7 (т.е. каждое учреждение обслуживает менее двух человек). При этом фактически работает ещё меньше, а премии и доплаты работники ЦБ получают за счёт экономии фонда оплаты труда. Школьная же бухгалтерия содержится за счёт стимулирующего фонда всей школы (и, конечно, прежде всего, за счёт учителей).

Конечно, школьная бухгалтерия в таком составе просто не сможет работать, ЦБ же работает. Вот, например, штатное расписание централизованной бухгалтерии Центрального округа Москвы. 299 ставок с фондом оплаты труда 1 653 681,0 руб. Из этих ставок занято фактически две трети. На обслуживании в централизованной бухгалтерии находится 179 учреждений, не имеющих самостоятельного лицевого счёта, а для 67 учреждений, открывших лицевые счета в Финансово-казначейском управлении, бухгалтерский и налоговый учёт вела централизованная бухгалтерия на основании заключённых договоров. Конечно, отсутствие собственных лицевых счетов, как

мы уже отмечали, не позволяет говорить про финансово-хозяйственную самостоятельность учреждения, и в регионах такая практика встречается уже редко. Но такова специфика Москвы. В целом ЦБ обслуживает три четверти всех учреждений Центрального округа. Легко сосчитать, что в части затрат на оплату труда стоимость бухгалтерского учёта в расчёте на одно учреждение составляет 6722 рубля.

Для бухгалтерского учёта штатными расписаниями остальных 83 учреждений Центрального округа предусматривалось 242,5 ставок счётных работников с фондом оплаты труда в месяц 5 201 063,07 руб., занятые 170 физическими лицами (70% от общей численности). Также легко сосчитать, что затраты на оплату труда бухгалтеров в школах составляют в среднем 62 663 рубля на школу — то есть в 10 раз больше! И это не считая стимулирующего фонда, который во многом тратится на доплаты и премии бухгалтерским работникам.

Таким образом, экономически всё просто: в среднем одно обслуживаемое централизованной бухгалтерией учреждение стоит бюджету не более 200 тыс. рублей в год — это в 10 раз меньше, чем стоимость работы школьной бухгалтерии.

Может быть, стоит сэкономить и направить деньги на повышение заработной платы учителей, которые всё же являются основным персоналом школ, и именно они, а не вспомогательные бухгалтерские службы, обеспечивают собственно качество образования?!

Но главное, большие затраты на создание и функционирование собственных бухгалтерий влекут за собой... снижение качества бухгалтерского учёта. И это уже объективно выявленная тенденция — опережающий рост выявления нарушений в учреждениях самостоятельного баланса в сравнении с ростом числа учреждений, ведущих бухгалтерский учёт самостоятельно. Число учреждений, ведущих учёт собственными бухгалтериями, возросло на 10%, а объём выявленных в их работе нарушений — на 20%, т.е., чем больше самостоятельных учреждений, тем больше нарушений, за которые с каждым годом наказания всё строже и строже.

Таким образом, мы приходим к выводу о неэффективности вести бухгалтерский учёт школами в рамках создаваемых ими собственных бухгалтерских служб. Причём эта неэффективность станет ещё более очевидна в рамках перехода школ Москвы на НСОТ и оформлении ими правового статуса «новых» бюджетных учреждений в рамках исполнения пресловутого Федерального закона № 83-ФЗ.

Прогнозировать проблемы для собственных учреждений нам позволяет как имеющийся в отдельных муниципалитетах опыт, так и понимание принципов НСОТ. Ведь в условиях НСОТ сотрудники собственной бухгалтерии становятся «непрофильным» активом для учреждения, резко увеличивая затраты на административно-управленческий персонал школы и не позволяя выполнять федеральные требования в части соотношений между основным и прочим персоналом.

В городе Протвино централизованные бухгалтерии расформировали в 1999 году, поддавшись моде на создание собственных бухгалтерий в школах. В 2011 году — восстановили. При этом в качестве обоснования воссоздания централизованной бухгалтерии указывалось на необходимость экономии и более эффективного использования бюджетных средств.

Напомним, что Указом Президента РФ от 28 июня 2007 года № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» был утверждён перечень показателей для оценки эффективности деятельности этих органов. В соответствии с этим Указом Комиссия при Президенте России по вопросам совершенствования государственного управления и правосудия разработала и утвердила также перечень дополнительных показателей для оценки эффективности, в том числе показателей эффективности использования средств консолидированных бюджетов субъектов РФ, методику оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ и форму доклада высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов РФ о достигнутых значениях показателей для оценки эффектив-

ности за отчётный год и их планируемых значениях на трёхлетний период.

Эффективность управления кадровыми ресурсами в школах оценивается, в том числе, путём определения неэффективных расходов, обусловленных излишней штатной численностью других работников школ (административно-управленческого персонала, учебно-вспомогательного и младшего обслуживающего персонала, педагогических работников, не осуществляющих учебный процесс). При этом предписывается считать их оптимальной численностью диапазон 35–40% от штатных должностей учителей. Практика показывает, что при наличии собственной бухгалтерии в школах обеспечить выполнение этого соотношения крайне сложно, причём если в штатных единицах путём сокращения учебно-вспомогательного и иного административно-хозяйственного персонала это ещё потенциально возможно, то в суммовом выражении (от фонда оплаты труда) этого достичь вообще не получится.

### Правовой статус ЦБ

Федеральный закон от 08.05.2010 № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» внёс изменения в правовое положение государственных и муниципальных учреждений.

Пунктом 1 статьи 120 Гражданского кодекса РФ установлено, что учреждением признаётся некоммерческая организация, созданная собственником для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера. В соответствии с частью 1 статьи 2 Федерального закона от 03.11.2006 № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях» в редакции, действовавшей до вступления в силу Закона № 83-ФЗ, автономным учреждением признаётся некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом РФ или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством РФ органов государственной власти, полномочий органов мест-

ного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах.

Из вышеперечисленных норм следовало, что до вступления в законную силу Закона № 83-ФЗ автономные учреждения могли быть созданы в любых сферах.

В соответствии с пунктом 2 статьи 120 ГК РФ в редакции Закона № 83-ФЗ государственное или муниципальное учреждение может быть автономным, бюджетным или казённым учреждением.

При этом в соответствии со статьёй 23 Закона № 83-ФЗ в части 1 статьи 2 Закона № 174-ФЗ внесены изменения, согласно которым автономным учреждением признаётся некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом РФ или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством РФ полномочий органов государственной власти, органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах в случаях, установленных федеральными законами.

Таким образом, встаёт вопрос: может ли быть централизованная бухгалтерия автономным учреждением? Ведь автономные учреждения можно создавать только в том случае, если они будут осуществлять деятельность в сфере, которая указана в определении автономного учреждения, т.е. в части 1 статьи 2 Закона № 174-ФЗ, а также в иных сферах, которые установлены федеральными законами.

Мы полагаем, что ответ на этот вопрос может быть положительным, ведь централизованные бухгалтерии учреждений образования работают в сфере образования. Как показывает опыт принятия региональных и муниципальных правовых актов, в перечне государственных (муниципальных) услуг услуги централизованных бухгалтерий всегда предусматриваются в рамках услуг в сфере образования.

Однако представляется, что на практике чаще выбор пойдёт между формой бюджетного и казённого учреждений, которые можно создавать в любых сферах.

В то же время создание ЦБ в форме казённого учреждения не вполне соответствует целям проводимых изменений. Ведь бухгалтерское обслуживание не является «государственной (муниципальной) функцией», для ведения которых предназначены казённые учреждения. В то же время, например, деятельность коррекционной школы-интерната для детей с отклонениями в развитии также трудно назвать «государственной (муниципальной) функцией», но повсеместно их определяют именно как «казённые учреждения».

Бухгалтерское обслуживание можно считать частью деятельности других муниципальных учреждений и называть государственной (муниципальной) услугой в сфере образования, что успешно и делается на практике. При этом устанавливают различные показатели объёма (например, «количество обслуживаемых учреждений») и показатели качества (показатели, характеризующие своевременность и правильность выполнения возложенных на ЦБ задач).

Если ЦБ оказывает и платные услуги, то, конечно, нет смысла создавать её в форме казённого учреждения. Однако если платных услуг не оказывается, это ещё не означает, что надо таковым становиться. А вот если лицевые счета муниципальных учреждений, обслуживаемых централизованной бухгалтерией, не открыты в органах казначейства, а ведутся централизованной бухгалтерией, то здесь следует серьёзно задуматься об изменении типа централизованной бухгалтерии на казённое учреждение. Платные услуги уже оказываются централизованными бухгалтериями в регионах официально, более того, на них уже устанавливают цены местные администрации.

В регионах уже формируют муниципальные задания на оказание услуг по бухучёту в государственных (муниципальных) учреждениях образования: ведение бюджетного учёта, бюджетное планирование, материально-техническое обслуживание. В отдельных регионах приняты стандарты качества

ва предоставления муниципальных услуг в сфере образования, включая услуги по бухгалтерскому обслуживанию.

### **Аутсорсинг как перспектива развития школьного бухгалтерского учёта**

Несмотря на всю эффективность ведения школьного бухгалтерского учёта в централизованных бухгалтериях, близка и понятна критическая позиция значительной части директоров, считающих, что ЦБ не даёт реализоваться в полном объёме финансово-хозяйственной самостоятельности школы.

Для этого есть как субъективные, так и объективные факторы.

Субъективные связаны с тем, что слишком сильна сила традиций, менталитета многих работников ЦБ: они считали себя частью органов управления образованием (и фактически были ими, хотя и не входили в его штат) — ведь до того, как ЦБ стали юридическими лицами, речь шла про централизованные бухгалтерии «при РУО». К сожалению, лишь немногие руководители ЦБ смогли переломить такое отношение своих работников.

Объективные же факторы вызваны тем, что ЦБ обслуживает не только образовательные учреждения, но и сами органы управления образованием, помогая им выполнять их управленческие функции. Известно выражение: «Кто платит, тот и заказывает музыку». А централизованным бухгалтериям платит как раз орган управления образованием, поэтому именно на удовлетворение пожеланий чиновников направлена прежде всего деятельность централизованной бухгалтерии.

Однако в результате проводимой бюджетной реформы такая ситуация вполне может измениться. Ведь если бухгалтерское обслуживание становится государственной (муниципальной) услугой, оказываемой ЦБ, то придётся отчитываться за её качество.

Кроме того, в перспективе проводимая бюджетная реформа предполагает, что на конкурсной основе доступ к оказанию государственных и муниципальных услуг

(и к их финансовому обеспечению!) могут получить и негосударственные организации, ведущие соответствующую деятельность.

В результате, если реформа пройдёт, как задумывалось её авторами, получается, что школа будет в составе нормативов затрат получать из бюджета определённые средства на ведение бухгалтерского учёта и сможет сама выбрать, каким образом ей вести бухгалтерский учёт. Понятно, что школе будет выгодно снижать затраты на ведение бухгалтерского учёта, следовательно, будет невыгодно создавать собственную бухгалтерию (уж слишком велика разница в суммах затрат на ведение учёта самостоятельно по сравнению со специализированной организацией!).

А вот далее наступит самое интересное — школа сможет выбрать между услугами ЦБ и специализированных организаций. И выбор будет делаться и по качеству обслуживания, и по цене. Иными словами, ЦБ будет конкурировать с различными организациями, которые предлагают свои услуги по ведению бухгалтерского учёта. Естественно, что в условиях конкуренции в рыночной экономике ЦБ просто вынуждены будут работать таким образом, чтобы удовлетворять руководителей школ.

В современном бюджетном учреждении сложные системы и формы оплаты труда. Переход на НСОТ в Москве ещё более усугубляет проблемы расчёта заработной платы. Кроме того, законодательство требует оформления большого количества документов при расчёте заработной платы, которые могут быть истребованы при проверках. Всё это требует высокой квалификации бухгалтерского персонала, что при дефиците специалистов (особенно в Москве и крупных городах страны) означает рост расходов на оплату труда бухгалтерских работников.

Одновременно с функциями по расчёту заработной платы, как и в развитых странах, разумно передавать на аутсорсинг и услуги кадрового администрирования. Пережившие тщательные проверки трудовых инспекций руководители школ нас очень хорошо поймут. Передача всех этих функций на аутсорсинг весьма эффективна при на-

личии соответствующего программного обеспечения, позволяющего администрации школы оперативно получать необходимую информацию из учётной системы. И такие программные комплексы уже разработаны.

*Всё это позволяет нам сделать вывод о том, что именно аутсорсинг — наиболее привлекательная перспектива развития школьного бухгалтерского учёта. □*