

## 6 **Закрытие проекта**

# Заккрытие проекта

## 6.1 Обзор

## 6.2 Начинаем работу

- 6.2.1 Шесть советов по управлению закрытием проекта
- 6.2.2 Планирование продолжения проекта
- 6.2.3 Продление проекта
  - 6.2.3.1 Подача запроса на продление проекта
- 6.2.4 Закрытие проекта для субподрядчиков
- 6.2.5 Последняя подача запроса на выделение средств
- 6.2.6 Окончание проекта

## 6.3 Политика и процедуры, связанные с закрытием проекта

- 6.3.1 Финансовое закрытие проекта
  - 6.3.1.1 Суммирование расходов
  - 6.3.1.2 Остаток средств
  - 6.3.1.3 Выполнение требований по долевному участию
  - 6.3.1.4 Итоговый федеральный финансовый отчет по форме SF-425
  - 6.3.1.5 Итоговый отчет об иностранном налоге
  - 6.3.1.6 Итоговый аудит
- 6.3.2 Административное закрытие проекта
  - 6.3.2.1 Хранение документации
- 6.3.3 Кадровые вопросы, связанные с закрытием проекта
  - 6.3.3.1 Командная и межличностная работа
  - 6.3.3.2 Требования закона и договорные обязательства, связанные с кадровыми вопросами
- 6.3.4 Заключительный отчет по итогам рабочего плана

## 6.4 Использование товаров и имущества, приобретенных на средства USAID, после окончания проекта

- 6.4.1 Продажа имущества и оборудования
- 6.4.2 Итоговый отчет по инвентаризации
- 6.4.3 Другие вопросы, связанные с закрытием проекта
- 6.4.4 Письмо в USAID

## 6.5 Итоги

## 6.1 Обзор

Заккрытие проекта означает завершение финансирования из определенного источника, но не завершение вашей работы. Это скорее начало переходной стадии для вашей организации и вашей команды, которая может иметь последствия для получателей ваших услуг.

Независимо от того, имеется ли у вас дополнительное финансирование для продолжения проекта, на стадии его закрытия важно задокументировать и оценить все, что вы узнали и чему научились, а также перенаправить кадры, финансовые и прочие ресурсы на другие виды деятельности и выполнить последние обязательства перед USAID согласно условиям вашего соглашения о сотрудничестве.

В этой главе рассматриваются требования USAID к итоговой отчетности (6.3.1), правила по использованию активов, приобретенных за средства USAID, после окончания срока проекта (6.4) и документация, которую необходимо хранить после завершения проекта (6.3.2.1).

### Задачи

- Ознакомиться с тем, какие шаги необходимо предпринять для закрытия проекта и когда это нужно сделать.
- Ознакомиться с требованиями к итоговой отчетности.
- Узнать, что можно и чего нельзя делать с имуществом и другими активами, связанными с проектом, после его окончания.
- Узнать, какую документацию по проекту необходимо хранить и в течение какого времени.

### Основные термины и сокращения

- **Заккрытие проекта** — заключительная стадия проекта, во время которой заканчиваются мероприятия и завершается выполнение административных задач.
- **Долевое участие** — часть затрат по проекту или программе, не финансируемая правительством США. Оно может быть в виде денежных средств или в натуральной форме.
- **NICRA** — соглашение по ставке косвенных расходов; ставка покрытия косвенных издержек, согласованная в индивидуальном порядке между организацией и USAID. (Подробные сведения о косвенных расходах и NICRA см. в *Практических рекомендациях USAID по определению косвенных издержек* на веб-сайте <http://www.usaid.gov/business/regulations/BestPractices.pdf>.)
- **Продление проекта без дополнительного финансирования** — когда по просьбе подрядчика проект продолжается после даты его окончания, чтобы использовать неизрасходованные средства, первоначально предоставленные в рамках проекта, для завершения предусмотренных проектом мероприятий.

### Переход

- ▶ Продление проекта
- ▶ Суммирование общих расходов
- ▶ Итоговый отчет по форме СФ-425
- ▶ Хранение документации
- ▶ Требования, связанные с кадрами
- ▶ Заключительный отчет по итогам рабочего плана
- ▶ Продажа имущества
- ▶ Итоговый отчет по инвентаризации
- ▶ Заккрытие: временные рамки и контрольный перечень

## 6.2 Начинаем работу



Завершение проекта требует от его руководителей выполнения ряда важных задач.

- Задачи, связанные с управлением программой — по завершении проекта может наблюдаться спад воодушевления, а сотрудники и партнерские организации могут стремиться перейти к следующему проекту. В некоторых случаях сотрудники переключают внимание на получение новой работы, или, по мере того как проект близится к завершению, наблюдается снижение уровня их трудовой дисциплины. Однако в это время потеря ключевых сотрудников может повредить процессу завершения или изменения формата программы. Если у вашей организации есть другие проекты, вы можете перенаправить своих сотрудников на них. Однако так бывает не всегда, и в конце проекта у некоторых сотрудников может закончиться срок действия трудового договора. Это может привести к ощутимому недостатку кадров, особенно в небольших организациях.
  - Требования финансирующих организаций — финансирующие организации устанавливают сроки для подачи итоговой отчетности и могут выслушать доклад от команды по выполнению проекта. Агентство USAID также имеет собственные требования относительно управления программой и финансов.
  - Задачи, связанные с изменением формата проекта — если часть ваших мероприятий переходит на новые источники финансирования или к другим компаниям, ваша организация должна выполнить ряд действий, связанных с финансами и управлением программой.
- Поскольку все они требуют затрат времени и средств, они должны быть запланированы, на них должны быть выделены средства и их необходимо начать выполнять задолго до даты

окончания проекта. Их желательно выполнить заблаговременно, поскольку выделенные на проект средства нельзя расходовать после даты его окончания, а сотрудники могут быть переведены на другие проекты. Не обязательно приниматься за выполнение этих задач немедленно, но лучше начать подготовку к стадии закрытия проекта заранее — не позже, чем за год до его окончания.

## 6.2.1 Шесть советов по управлению закрытием проекта

### 1. Составьте план закрытия проекта.

Для успешного закрытия проекта сначала составьте соответствующий план с подробным описанием мероприятий и срока их выполнения, а также указанием лиц, ответственных за выполнение этих мероприятий. Это поможет вашей организации отслеживать сроки выполнения важных мероприятий по закрытию проекта и лучше планировать свои действия в будущем.

### 2. Заблаговременно обсудите с сотрудниками вопрос рабочих перспектив, чтобы обеспечить плавный переход.

Одной из наиболее серьезных трудностей по окончании проекта является уход сотрудников до его окончания. При отсутствии определенности в вопросе продолжения финансирования или возможности работы в других проектах сотрудники могут принять решение в пользу других вариантов до окончания проекта. Это не только создает трудности при продолжении или закрытии проекта, но и подвергает вас риску потери ценной информации, необходимой для итоговой отчетности, при уходе сотрудников.

Лучше всего заблаговременно обсудить с сотрудниками возможности их трудоустройства в дополнительных проектах или получения финансирования из других источников, чтобы обеспечить им работу на обозримое будущее. Однако если их уход неизбежен, необходимо попросить этих сотрудников задокументировать свой опыт, особенно если он касается заключительных стадий проекта, в том числе итогового отчета. На протяжении всего процесса обращайтесь к местному трудовому законодательству, чтобы убедиться в том, что вы соблюдаете все требования принимающей страны.

### 3. Проведите итоговую оценку, чтобы определить воздействие проекта и извлечь уроки.

В бюджете вашего проекта должны быть предусмотрены средства на проведение итоговой (заключительной) оценки; в противном случае рассмотрите возможность проведения оценки за собственные средства вашей организации или другие средства. Итоговая оценка может оказаться чрезвычайно важной для вашей организации вне конкретного

проекта. С ее помощью можно оценить воздействие, которое ваша работа имела на сообщества, где вы работали. Эта важная информация может повысить эффективность ваших маркетинговых материалов и поддержать будущие заявки. Она также позволяет вам задокументировать выводы, что в свою очередь поможет усовершенствовать структуру и эффективность выполнения будущих проектных мероприятий.

Оценка становится более убедительной, когда ее проводят консультанты, не связанные с вашим проектом.

Чтобы обеспечить достаточно времени на проведение тщательной оценки, начните ее не позже чем за шесть месяцев до окончания проекта. Вы можете поделиться результатами оценки и своим опытом с другими неправительственными организациями вашей сети, а также подать их в форме презентаций на различных форумах и конференциях, где существует возможность встретить потенциальных партнеров и финансирующие организации.

### 4. Подайте запрос на продление проекта заблаговременно.

Если к дате окончания проекта у вас остаются неиспользованные средства или все еще продолжаются мероприятия, прекращение которых будет иметь негативное влияние на сообщество, вы можете подать запрос на продление проекта. Ознакомьтесь с информацией о том, можете ли вы претендовать на согласие USAID на продление вашего проекта и какой тип продления (смотрите подраздел [6.2.3](#)) можно запрашивать.

### 5. Сотрудничайте с субподрядчиками при закрытии их проектов.

Необходимо тесно сотрудничать с субподрядчиками в течение закрытия проекта по двум причинам. Во-первых, как главный подрядчик, вы несете ответственность за выполнение ими всех финансовых и других требований в рамках вашего проекта, в том числе требований, предъявляемых к ним после окончания проекта. Таким образом, в ваших интересах убедиться в том, что субподрядчики понимают и выполняют эти требования.

Во-вторых, если вы передаете мероприятия на выполнение субподрядчикам, период закрытия проекта важен для успешного изменения формата вашей программы. Убедитесь, что у вас есть достаточно ресурсов для такого перехода, чтобы ваши субподрядчики были готовы проводить мероприятия самостоятельно.

Рекомендуется, чтобы субподрядчики закрывали проект за 30–60 дней до окончания срока действия вашего проекта и не проводили мероприятия на протяжении этого периода. Это предоставит вам и вашим субподрядчикам время для выполнения требований, связанных с субподрядами.

## 6. Проведите закрытие проекта в местном сообществе.

При закрытии проекта, когда ваши сотрудники и субподрядчики сосредотачивают внимание на других программах, вам необходимо провести встречу по закрытию проекта с лидерами сообществ и бенефициарами, чтобы в максимальной мере гарантировать их способность обеспечить наличие услуг, к которым они привыкли. Поблагодарите членов сообщества и их лидеров за оказание поддержки проекту и сотрудникам, а также предоставьте им контактную информацию на случай, если у них возникнут вопросы или понадобится дополнительная помощь в будущем. Рекомендуем заранее ознакомить сообщество с вашей стратегией по завершению проекта, чтобы дать возможность его членам принять на себя руководство программой и избежать неожиданностей во время закрытия.

## 6.2.2 Планирование продолжения проекта

В первую очередь при закрытии проекта нужно оценить необходимость продолжения предоставления услуг или помощи, которые оказываются в рамках проекта. Если такая необходимость существует, следует выяснить возможности дальнейшего финансирования. Не менее чем за год до окончания проекта необходимо определить, будет ли ваша организация:

- продолжать проект при помощи финансирования из новых источников;
- подавать запрос на продление проекта;
- передавать обязанности по предоставлению услуг или помощи местному партнеру, у которого есть альтернативные источники финансирования;
- прекращать предусмотренную проектом деятельность, например, в связи с отсутствием необходимости в этих услугах.

Ваш выбор будет зависеть от многих факторов, поэтому прежде чем принимать решение, важно посоветоваться с Миссией, партнерами, общественными деятелями, получателями услуг и финансирующими организациями.

## 6.2.3 Продление проекта

Программы редко проводятся согласно запланированным срокам, и часто бывает сложно компенсировать задержки исключительно путем ускорения темпов работы. В зависимости от конкретных обстоятельств и потребностей вашей программы вы можете подать запрос на продление проекта, чтобы получить дополнительное время и/или финансирование.

Существует три указанных ниже основных вида продления.

**1. Продление проекта без дополнительного финансирования** — когда по просьбе подрядчика проект продолжается после даты его окончания, чтобы использовать неизрасходованные средства, первоначально предоставленные в рамках проекта, для завершения предусмотренных проектом мероприятий. Такое продление не приводит к увеличению общей суммы гранта: оно только предоставляет вам больше времени для продолжения вашей программы.

Продление проекта без дополнительного финансирования является, возможно, наиболее распространенным видом продления, поскольку не требует от USAID выделения дополнительных средств свыше уже выделенной текущей суммы и обеспечивает достижение целей первоначального проекта.

**2. Продление проекта с дополнительным финансированием** — когда вы исчерпали средства и время, но не выполнили свои задачи или вам требуется дополнительное время и средства для осуществления вашей программы.

**3. Продление срока действия соглашения** — когда USAID просит вас продлить вашу текущую деятельность. USAID обычно предоставляет дополнительное финансирование, а иногда и дополнительное время на выполнение дополнительной работы.

Изменения в вашем соглашении могут потребоваться, когда у USAID существует недостаток исполнителей в общей программе, который вам необходимо восполнить на то время, пока выполняется более масштабная программа. Например, вы работаете с несколькими неправительственными организациями, а ваш представитель администратора соглашений просит вас расширить рамки проекта и (AOR) поработать с несколькими дополнительными организациями на протяжении года, пока USAID ведет поиски и нанимает субподрядчика/компанию по внедрению программы.

### 6.2.3.1 Подача запроса на продление проекта

Чтобы определить, останутся ли у вас неиспользованные средства к концу программы, проверьте свой бюджет и уровень расходов. Если вы считаете необходимым продление программы без дополнительного финансирования, заблаговременно обсудите этот вопрос с вашим техническим представителем администратора соглашений — не менее чем за шесть месяцев до окончания проекта. Если вы продлеваете, а не закрываете ваш проект, вам необходимо выполнить другие действия. Если вы будете медлить с подачей запроса на продление проекта, вы рискуете потерять сотрудников и будете вынуждены заново начинать мероприятия по закрытию проекта.

При обсуждении возможности продления проекта с вашим AOR объясните, почему вы не можете выполнить проект в течение первоначально установленного срока. Затем будьте готовы показать, как дополнительное время поможет вам выполнить или перевыполнить ваши первоначальные задачи. Если ваш AOR поддержит эту идею, он может предложить вам подготовить официальный запрос в письменном виде, включив в него бюджет, чтобы показать, как вы планируете использовать остаток средств на протяжении продленного срока. Этот запрос подается администратору соглашений, который принимает окончательное решение и, если продление проекта утверждается, вносит соответствующие изменения в ваше соглашение.

Если ваш запрос на продление проекта утвержден, вам необходимо и дальше подавать стандартный финансовый отчет и отчет по итогам рабочего плана на протяжении продленного срока через такие же временные интервалы, как и прежде. (Более детальные требования к отчетности см. в [главе 5](#).) Помните, что разрешение на продление проекта должно быть предоставлено в письменном виде в форме изменения к вашему соглашению.

Независимо от обстоятельств, гарантии того, что продление будет разрешено, не существует. Учтите это при планировании и начинайте обсуждение данного вопроса заблаговременно.

## 6.2.4 Закрытие проекта для субподрядчиков

Субподрядчики также должны провести закрытие проекта по его окончании, а главный подрядчик несет ответственность за выполнение ими всех требований, связанных с периодом после окончания проекта. Заблаговременно разъясните субподрядчикам требования по закрытию проекта, убедитесь в наличии у них ресурсов и окажите им необходимую помощь. Установите сроки подачи итоговых отчетов так, чтобы у вас осталось достаточно времени для их включения в ваш итоговый отчет.

Некоторые организации принимают решение о закрытии проекта для субподрядчиков за 30–60 дней до его окончания, чтобы осуществить финансовое закрытие проекта, оформить итоговые счета, реализовать/утилизировать имущество, а также составить итоговую отчетность до даты окончания проекта. В таком случае необходимо обратить внимание ваших субподрядчиков на это условие при заключении договора субподряда, чтобы в дальнейшем это не стало для них неожиданностью. Убедитесь, что субподрядчикам известно, что никакие расходы после даты окончания срока субподряда возмещаться не будут. Если ваши субподрядчики не закрыли проект до даты его окончания, соберите все их отчеты в течение 60 дней после даты окончания проекта.

После того как вы получите отчеты от субподрядчиков, направьте им официальное уведомление о прекращении договорных

отношений в связи с закрытием проекта. Таким образом, вы освобождаете себя от обязанностей и будущей ответственности.

Требования к субподрядчикам по закрытию проекта в основном такие же, как и к главным подрядчикам, однако субподрядчики должны направлять отчеты главному подрядчику, а не напрямую USAID. Ниже указано несколько ключевых требований, которые необходимо согласовать с субподрядчиками.

- **Заключительный отчет по итогам рабочего плана** — ваши субподрядчики должны принять участие в составлении итогового отчета и предоставить соответствующие данные. В заключительном отчете по итогам рабочего плана должно быть указано, достигли ли субподрядчики своих целей и выполнили ли свои задачи. Если субподрядчик не выполнил какие-либо задачи, он должен объяснить причины невыполнения.
- **Финансовое закрытие проекта** — убедитесь, что ваши субподрядчики подготовили итоговые данные о расходах и составили итоговые финансовые отчеты вовремя для того, чтобы вы смогли подать свою финансовую отчетность в назначенные сроки.
- **Отчет по инвентаризации** — субподрядчики обязаны составить итоговый отчет по инвентаризации (см. раздел [6.4.2](#)).
- **Документация** — субподрядчики обязаны хранить такую же документацию, как и главные подрядчики проекта. Сообщите субподрядчикам, какую документацию они должны хранить и в течение какого времени. (Больше о хранении документации см. в разделе [6.3.2.1](#).)

## 6.2.5 Последняя подача запроса на выделение средств

По мере приближения даты окончания проекта начните думать о последней подаче запроса на выделение средств. За три месяца до окончания проекта вам следует подать итоговую стандартную форму заявки на получение аванса или возмещение расходов SF-270 или итоговую стандартную форму SF-1034 в соответствии с требованиями офиса финансового управления. (Более детальные рекомендации по заполнению форм SF-270 и SF-1034 см. в [главе 4](#).) Кроме того, некоторые соглашения предполагают подачу итоговой формы SF-425 в течение 90 дней после окончания проекта.

Если ваша организация не работает по схеме ежеквартального предварительного финансирования, ознакомьтесь со сроками подачи форм SF-270 и SF-1034.

В это время необходимо также обеспечить надежный контроль остатка средств и неоплаченных счетов. Если ваша система бухгалтерского учета использует кассовый метод, а не метод начислений, заведите специальную сводную таблицу для отслеживания начислений в течение последних трех месяцев проекта.

## 6.2.6 Окончание проекта

Чтобы определить точную дату окончания проекта, посмотрите в соглашение о сотрудничестве. Если вы получили разрешение на продление проекта, АО должен внести соответствующие изменения в ваше соглашение, указав новую дату окончания проекта.

По окончании проекта проверьте информацию, необходимую для составления финансового отчета и отчета по итогам рабочего плана. Очень важно, чтобы вы прекратили расходовать средства по проекту. Если вы предвидите необходимые расходы после окончания проекта, вы можете обратиться за предварительным разрешением к администратору соглашений. В противном случае вы несете ответственность за оплату любых расходов, совершенных после даты окончания проекта.

Обращаем ваше внимание на то, что вы можете оплатить непогашенные долги поставщикам/производителям за расходы, совершенные раньше даты окончания проекта. Вы должны оплатить все эти расходы и вернуть остаток средств USAID в течение 90 дней после даты окончания проекта.

## 6.3 Политика и процедуры, связанные с закрытием проекта

При закрытии проекта необходимо обратить внимание на четыре ключевых аспекта: вопросы финансов, кадров, управления программой и административные вопросы, которые рассматриваются ниже.

В течение 90 дней после даты окончания проекта необходимо предоставить итоговый отчет, в который входят следующие компоненты:

- итоговый федеральный финансовый отчет по форме SF-425 (6.3.1.4);
- итоговый отчет об иностранном налоге (НДС) (6.3.1.5);
- заключительный отчет по итогам рабочего плана (6.3.4);
- итоговый отчет по инвентаризации (6.4.2);
- другие отчеты, обусловленные вашим соглашением.

### 6.3.1 Финансовое закрытие проекта

За двенадцать месяцев до окончания проекта руководитель программы вашей организации должен составить план работ и бюджет на последний год проекта, предусмотрев расходы, связанные с его закрытием. Выполнение этого требования облегчит для вас весь процесс закрытия проекта.

Финансовое закрытие состоит из нескольких ключевых моментов: суммирования всех расходов, подготовки финансового отчета и хранения документации. Однако, прежде чем выполнять эти действия, вы должны закончить выставление счетов, связанных с проектом, включая все последние выплаты субподрядчикам. После того как вы закончите эти процедуры и подготовите итоговый отчет по форме SF-270 или SF-1034, можно суммировать все расходы и составлять итоговый финансовый отчет.

#### 6.3.1.1 Суммирование общих расходов

При финансовом закрытии проекта в первую очередь необходимо суммировать все расходы. Таким образом? можно определить, остаются ли какие-либо неизрасходованные средства, и убедиться в том, что ваша организация внесла минимальный требуемый вклад по долевному участию.

Как уже упоминалось в [главе 4](#), выигранная сумма выделяется поэтапно и выплачивается вашей организации в виде авансов или возмещения расходов. Определите итоговые суммы расходов для указанных ниже категорий.

- **Общая выигранная сумма в проекте, финансируемом USAID**, — это максимальная или общая предполагаемая стоимость вашего проекта (не включая вклады по долевному участию).
- **Общая выделенная сумма** — сумма всех средств, которая выделяется вам USAID в рамках данного проекта.
- **Общая выплаченная сумма** — общая сумма, которую вы фактически получили от финансирующей организации в рамках данного проекта (то есть сумма средств, перечисленная на банковский счет вашей организации на основе ваших запросов на выделение средств с использованием форм SF-270 или SF-1034). Убедитесь, что вы учли все последние выплаченные суммы.
- **Общая сумма расходов** — общая сумма средств, которую вы потратили на протяжении проекта.
  - **Общая сумма расходов, возлагаемых на USAID**, — общая сумма всех расходов, которую вы возложили на агентство USAID на протяжении проекта. В эту сумму не входят издержки, покрытые из вкладов по долевному участию или других вкладов финансирующих организаций.
- **Общая требуемая сумма вклада по долевному участию (при наличии)** — сумма, которая учтена в бюджете вашего первоначального соглашения.
- **Общая сумма вклада по долевному участию** — сумма вложенных в проект вкладов в денежной и натуральной форме.

### 6.3.1.2 Остаток средств

В этой главе приводятся несколько примеров произведения расчетов на основе примерных данных, использованных в таблице 39.

Таблица 39 — Примерные данные об остатке средств

Общая сумма проекта (в соответствии с вашим соглашением о сотрудничестве)	3 500 000 долл. США
Общая выделенная сумма	3 400 000 долл. США
Общая выплаченная сумма	3 200 000 долл. США
Общая сумма расходов	3 989 100 долл. США
Общая сумма расходов, возлагаемых на USAID	3 089 100 долл. США
Общая требуемая сумма вклада по долевым участию	1 000 000 долл. США
Общая сумма вклада по долевым участию	900 000 долл. США

Необходимо произвести расчет трех важных категорий оставшихся средств:

1. невыделенные средства;
2. остаток выделенной суммы;
3. неизрасходованные авансовые платежи.

Первые две категории — это средства, которые вы еще имеете право получить до окончания проекта. Третья категория — это неизрасходованные средства, которые вам необходимо будет вернуть USAID, за исключением тех случаев, когда вы получите разрешение на продление проекта без дополнительного финансирования или в соглашении будут внесены другие изменения, согласно которым вы можете расходовать эти средства.

В конце проекта важно определить, какие средства (если таковые имеются) остались неизрасходованными. Это касается как выделенных, так и невыделенных средств.

#### 1. Невыделенные средства

Невыделенные средства — это разница между общей выигранной суммой и суммой выделенных средств. Расчет этой суммы выполняется следующим образом:

общая выигранная сумма – общая выделенная сумма = невыделенные средства  
 Пример. 3 500 000 долл. США – 3 400 000 долл. США = 100 000 долл. США

USAID не обязано оплачивать расходы, средства на которые не были предварительно выделены. Такие средства предоставляются в зависимости от наличия и при их необходимости для мероприятий, предусмотренных проектом. Любые ваши расходы, превышающие выделенную сумму, оплачиваются вами самостоятельно.

\* При расчете остатка средств исключите из него расходы, которые были покрыты из вкладов по долевым участию. В нашем примере итоговая сумма расходов составляет 3 989 100 долл. США, при этом сумма вклада по долевым участию составляет 900 000 долл. США. Таким образом, итоговая доля USAID в расходах составляет 3 089 100 долл. США.

#### 2. Остаток выделенной суммы

Остаток выделенной суммы — это любая сумма выделенных средств, которая не была израсходована. Расчет этой суммы выполняется следующим образом:

общая выделенная сумма – общая выплаченная сумма = остаток выделенной суммы  
 Пример. 3 400 000 долл. США – 3 200 000 долл. США = 200 000 долл. США

Необходимо отслеживать эту сумму, особенно в последние месяцы проекта. Если вам нужно завершить какие-либо заключительные мероприятия до окончания проекта, вы можете воспользоваться остатком выделенной суммы, чтобы покрыть необходимые издержки. Если часть выделенной суммы осталась неизрасходованной, ваша организация также может получить разрешение на продление проекта без дополнительного финансирования (6.2.3) для продолжения программы.

#### 3. Неизрасходованные авансовые платежи

Последняя категория оставшихся средств — это средства, которые были выплачены вам на условиях предоплаты, но не были вами израсходованы. Расчет этой суммы выполняется следующим образом:

общая выплаченная сумма – общая сумма расходов (доля USAID)\* = неизрасходованные авансовые платежи  
 Пример. 3 200 000 долл. США – 3 089 100 долл. США = 120 900 долл. США

Если ваша организация получила средства на условиях предоплаты и не израсходовала их до конца проекта, вы обязаны вернуть оставшуюся сумму. При расчете суммы остатка необходимо учитывать все последние расходы, в том числе последние счета-фактуры и расходы подрядчиков, поставщиков и субподрядчиков.

### 6.3.1.3 Выполнение требований по долевым участию

Если ваша организация взяла на себя обязательство по долевым участию в проекте, вы несете ответственность за его выполнение и должны предоставить документацию, подтверждающую успешное выполнение этого обязательства. Расчет выполнения обязательства по долевым участию выполняется таким образом:

требуемая сумма вклада по долевым участию – общая сумма вклада по долевым участию = остаток обязательства по долевым участию  
 Пример. 1 000 000 долл. США – 900 000 долл. США = 100 000 долл. США

В этом примере организация взяла на себя обязательство по долевым участию в сумме 1 миллион долл. США, но на протяжении проекта внесла только 900 000 долл. США. При этом остаток обязательства по долевым участию составил 100 000 долл. США. Поскольку ваша



организация обязана выполнить требования по долевному участию по условиям соглашения, вы должны будете возместить сумму такого остатка агентству USAID или эта сумма будет вычтена из последних запросов на возмещение средств. (Более подробную информацию о долевым участии см. в [главе 9](#).)

### 6.3.1.4 Итоговый федеральный финансовый отчет по форме SF-425

Итоговый федеральный финансовый отчет необходимо предоставить в течение 90 дней после окончания проекта. В него может быть необходимо внести поправки с учетом соглашения NICRA по результатам вашего аудита или аудита, проведенного USAID. Отчет должен охватывать деятельность за последний квартал, все итоговые операции и расходы, а также содержать суммарные итоговые данные за все время проекта. Данный отчет подается с использованием стандартной формы SF-425, которую вы применяли для своей квартальной финансовой отчетности. (Информацию о том, как заполнять форму SF-425, см. в [главе 5](#).)

- Отчет следует подать в течение 90 дней после окончания проекта. Дата окончания проекта указана в вашем первоначальном контракте за исключением случаев, когда вам предоставлено разрешение на продление проекта ([6.2.3](#)).\*
- В ячейке 6 («Тип отчета») необходимо отметить, что это итоговый отчет.
- В ячейке 9 («Дата окончания отчетного периода») необходимо указать даты всего срока проекта.

Расчеты по «текущему периоду» будут включать последний квартал проекта, а «суммарные данные» должны быть равны суммарным расходам за все время проекта.

Обратите внимание на то, что по ячейкам 10i–k («Доля участия подрядчика») USAID будет определять степень выполнения вами обязательств по долевному участию, если это применимо. Обязательно укажите в этом разделе все свои вклады в программу как в натуральной, так и в денежной форме. Некоторые организации прилагают к итоговому отчету по форме SF-425 информационную сводку о своем вкладе в доленое участие, уточняя, какие обязательства были выполнены, а какие нет (с указанием причин).

### 6.3.1.5 Итоговый отчет об иностранном налоге

В течение 90 дней после окончания проекта вы обязаны подать итоговый отчет об иностранном

налоге (НДС) в отдел, указанный в разделе об отчетности по иностранному налогу вашего соглашения о сотрудничестве. В итоговом отчете об НДС должны быть указаны все налоги, которые уплатила ваша организация и которые возместила вам принимающая страна за период после подачи последнего налогового отчета и до конца вашей программы. Если вы получите возмещение позже, вы должны вернуть эту сумму USAID. (Более подробную информацию об отчете об иностранном налоге см. в [главе 5](#).)

### 6.3.1.6 Итоговый аудит

По истечении финансового года после окончания проекта проведите итоговый аудит, охватывающий последний год проекта. Вы можете провести аудит в конце финансового года вашей организации и предоставить его результаты, аналогично ранее проведенным аудитам, в соответствии с условиями вашего соглашения. (Для получения более подробных сведений еще раз ознакомьтесь с разделом «Бухгалтерский учет, аудит и документация» вашего соглашения о сотрудничестве.)

### 6.3.2 Административное закрытие проекта

Административное закрытие проекта предусматривает выполнение нефинансовых задач, которые могут иметь финансовые последствия. Вы должны:

- Выполнить требования USAID по хранению соответствующей документации. (Помните, что вы должны будете предоставить документы по требованию USAID.)
- Закрыть банковские счета, открытые специально для реализации этой программы, если они больше не нужны.
- Прекратить аренду (если применимо) офисных помещений, которые вы не планируете использовать после окончания проекта.
- Расторгнуть действующие контракты с поставщиками (в том числе контракты о поставке офисных материалов, об аренде).
- Прекратить использование коммунальных услуг (электричества, воды, газа, телефона, Интернета, отопления).
- Прекратить использование других услуг (в том числе услуг мобильной связи, услуг по страхованию, хранению, транспортировке, уборке, а также банковских услуг).
- Запросить у каждого поставщика письменное подтверждение того, что уведомление о прекращении договорных отношений получено.
- Сохранять рабочую обстановку как можно дольше.
- Выполнить все обязательства по закрытию офисных и других помещений. Например, если

\* Если вы получили разрешение на продление проекта, вы должны продолжать вести ежеквартальные отчеты до даты окончания продленного проекта, как указано в [главе 5](#).

офис использовался также для проведения других программ и существовали соглашения о покрытии части офисных накладных расходов, обязательно аннулируйте такие соглашения и проинформируйте остальных арендаторов о своем намерении освободить помещение.

Помните, что вы не можете выставять счета за услуги, предоставленные после даты окончания проекта, поэтому важно убедиться в том, что все услуги получены вами вовремя.

### 6.3.2.1 Хранение документации

Ваша организация обязана хранить всю бухгалтерскую документацию, связанную с вашим проектом, по меньшей мере в течение трех лет после подачи итогового финансового отчета. USAID оставляет за собой право аудиторской проверки вашей организации в любое время в течение этих трех лет. Хранение документации также полезно в случае возникновения судебных споров или претензий.

Ваши субподрядчики должны хранить аналогичную документацию в течение трех лет после окончания вашего проекта. Убедитесь, что они знают о своих обязательствах и хранят всю документацию в надежном месте. Примите во внимание, что некоторые страны имеют собственные требования относительно сроков хранения документации (которые являются более длительными, чем сроки, установленные USAID), поэтому убедитесь, что вы и ваши субподрядчики знаете об этих требованиях.

### 6.3.3 Кадровые вопросы, связанные с закрытием проекта

Время закрытия проекта связано с определенной долей стресса, поскольку руководители проекта пытаются сочетать выполнение договорных обязательств и заботу о личных потребностях сотрудников. При закрытии проекта основное внимание всегда уделялось выполнению договорных обязательств. Однако это может быть расценено как безразличие к сотрудникам, обеспокоенных собственным будущим, в частности после окончания проекта. Коммуникация является основой поддержания высокой эффективности работы. Все сотрудники должны быть осведомлены о процедуре закрытия и плане закрытия проекта в аспекте кадров, а также должны четко видеть усилия, которые предпринимаются с целью удержания сотрудников на рабочих местах. Если вы подходите к решению кадровых вопросов должным образом, ваша организация будет иметь репутацию хорошего работодателя и в случае начала нового проекта бывшие сотрудники будут стремиться вновь присоединиться к вам, даже если в данное время вы не можете оставить их на прежнем рабочем месте. Если же ваш подход к решению кадровых

вопросов недостаточно хорош, возникает риск появления недовольства, снижения уровня трудовой дисциплины, концентрации внимания и ухудшения качества выполнения работы.

#### 6.3.3.1 Командная и межличностная работа

В течение всего процесса закрытия проекта регулярно проводите совещания для обсуждения кадровых вопросов. Необходимо выяснить у сотрудников, какие мероприятия сработали, а какие требуют доработки. Это не только способствует вовлечению вашей команды в процесс, но и позволяет получить результаты, которые можно использовать в будущем. При необходимости сделайте записи и включите их в итоговый отчет о выполнении проекта.

По возможности постарайтесь удержать сотрудников, переведя их на работу над другими проектами. Сосредоточьте внимание на высококомпетентных сотрудниках, которые способны повышать эффективность работы. Рассмотрите возможность перевести сотрудников на более высокие должности. Откройте сотрудникам, которые были переведены в другие проекты, новые счета для поступления заработной платы и дополнительных выплат с даты, когда такие выплаты больше не могут поступать из проекта, подходящего к завершению. Если перевод в другие проекты невозможен, при увольнении сотрудников руководители проектов должны исходить из местного трудового законодательства и, применяя лучшие практики кадровой работы, должны провести итоговое собеседование с сотрудниками, чтобы узнать их мнение о том, как улучшить условия труда и удержать сотрудников, которые остаются в проекте. Итоговое собеседование может помочь сотруднику укрепить уверенность в собственных силах, которая поможет найти новое рабочее место.

Предоставьте рекомендательные письма сотрудникам, которые уходят из организации по взаимной договоренности, чтобы помочь им в поиске новой работы. Этот документ выдается отдельно от справки с места работы. В рекомендательном письме вы можете объяснить обстоятельства ухода сотрудника и предоставить краткую оценку его качеств, способностей и производительности труда. При этом помните о трех условиях: будьте искренни, будьте верны своему слову и сохраните один экземпляр письма для личного дела.

Кроме того:

- Поместите в архив личные дела каждого сотрудника и обеспечьте их сохранность: во время закрытия проекта вы должны обеспечить защиту права сотрудников на невмешательство в их личную жизнь, в частности защиту документов, касающихся проблем со здоровьем, травм или нетрудоспособности. Убедитесь, что

уволненные сотрудники в дальнейшем не имеют доступа к документам, имуществу или электронной почте организации.

- Убедитесь, что все имущество организации возвращено обратно: по окончании работы сотрудники, которые увольняются из организации, должны сдать ключи, бейджи/пропуска, компьютеры, мобильные телефоны и т. д.
- Убедитесь, что все сотрудники ознакомлены с условиями подписанного ими соглашения о конфиденциальности, касающимся разглашения информации и данных организации или предоставления ее документов посторонним лицам.

### 6.3.3.2 Требования закона и договорные обязательства, связанные с кадровыми вопросами

Ваша организация должна следовать требованиям трудового законодательства принимающей страны, связанным с окончанием срока службы сотрудников, и выплатить им выходное пособие и другие дополнительные платежи согласно закону.

Сотрудники имеют право на получение справки с места работы. Она может быть упрощенной и включать только имя работодателя, имя сотрудника, даты начала и окончания работы и адрес места работы.

В зависимости от норм страны трудоустройства сотрудники должны получить последнюю заработную плату, компенсацию за ранее неоплаченные расходы, компенсацию за неиспользованные дни отпуска, вознаграждение за приверженность организации, выходное пособие и другие вознаграждения, выплата которых принята вашей организацией. Кроме того, сотрудники должны иметь право на перевод отчисленных ими пенсионных взносов.

Если вашим сотрудникам необходимо вернуться в страну проживания, все связанные с этим расходы должны быть покрыты до окончания проекта, а расходы на транспортировку следует согласовать до даты его окончания, даже если транспортировка будет совершена после этого времени.

### 6.3.4 Заключительный отчет по итогам рабочего плана

Заключительный отчет по итогам рабочего плана отчасти похож на квартальный отчет по итогам рабочего плана (описанный в [главе 5](#)), хотя он охватывает весь период реализации проекта. Ваш AOR может предоставить конкретную схему или шаблон, которым необходимо следовать при его составлении. Ваш заключительный отчет

по итогам рабочего плана должен содержать как минимум итоговые результаты проекта, извлеченные уроки и выводы.

Предоставьте отчет вашему техническому представителю администратора соглашений и в базу данных для документов проектов USAID (<http://dec.usaid.gov>) в течение 90 дней после окончания проекта.

Многие организации идут дальше в этом направлении, создавая итоговый отчет о выполнении проекта, рассчитанный на более длительную перспективу, с которым могут ознакомиться получатели услуг, сообщество, субподрядчики и другие неправительственные организации. Это позволяет организации осветить свои успехи и задокументировать извлеченные уроки, а также способствует усовершенствованию проектных мероприятий в данной сфере деятельности. Опыт вашей организации может также помочь другим сообществам в решении аналогичных проблем. Некоторые организации предоставляют этот документ на ознакомление интернет-сообществам, другим неправительственным организациям своей сети, передают на региональные и международные конференции или в соответствующие издания.

Для составления такого отчета необходимо создать отдельный от ранее предоставленного USAID документ; при этом в нем нужно отметить заслуги USAID так же, как и в других общественных информационных продуктах, связанных с проектом. (Более подробную информацию о разработке торговой (рекламной) марки см. в [главе 3](#).) Значительно улучшит качество отчета итоговая оценка (см. главу [6.2.1](#)), которая объективно документирует воздействие вашего проекта и предоставляет независимый анализ успехов вашей организации.

## 6.4 Использование товаров и имущества, приобретенных на средства USAID, после окончания проекта

Агентство США по международному развитию на свое усмотрение устанавливает правила, касающиеся использования товаров и имущества, приобретенных за средства USAID. Как получатель гранта, вы должны внимательно ознакомиться с правилами (Свод федеральных предписаний 22 CFR 226.34, [http://edocket.access.gpo.gov/cfr\\_2007/aprqr/pdf/22cfr226.34.pdf](http://edocket.access.gpo.gov/cfr_2007/aprqr/pdf/22cfr226.34.pdf)) продажи или использования оборудования за рамками реализации проекта за три месяца до его окончания. После этого составьте план реализации/утилизации — подробное описание ваших предложений относительно оборудования и неиспользованных материалов после закрытия проекта. Подайте предложения своему администратору соглашений, который или утвердит их, или даст указания относительно того, что делать с оборудованием дальше.

## 6.4.1 Продажа имущества и оборудования

Для получателей грантов USAID существуют указанные ниже правила.

- USAID может оставить за собой право собственности на имущество или оборудование или передать его третьим лицам. Администратор соглашений должен соответствующим образом идентифицировать оборудование и в случае какого-либо несоответствия сообщить об этом в письменном виде получателю гранта. Когда USAID использует свое право собственности, применение оборудования осуществляется согласно стандартному положению «Право собственности и использования имущества» (право собственности правительства США). (См. Приложение 2 «Общие стандартные положения USAID».)
- Если вам поручено распоряжаться имуществом, USAID возместит обоснованные расходы, связанные с транспортировкой оборудования в другое место. Чтобы получить услуги по наименьшей стоимости, вы должны соблюдать условия конкурентных торгов при совершении закупок.
- Если в течение 120 дней после подачи плана реализации/утилизации вы не получите никаких указаний, вы можете продать оборудование и возместить агентству USAID причитающуюся ему сумму. Вы можете вычесть и удержать 500 долл. США из доли USAID, а если стоимость наименования превышает 5000 долл. США, вы можете удержать 10% от этой суммы в счет расходов на его реализацию и транспортировку.
- Ваша организация получает право собственности на материалы и другое расходуемое оборудование при их приобретении. Если в конце программы стоимость оставшихся новых и неиспользованных материалов превышает 5000 долл. США и эти материалы не нужны для других проектов, финансируемых правительством США, вы можете оставить эти материалы, компенсировав USAID причитающуюся ему часть от их стоимости. Вы не можете использовать материалы, приобретенные на средства USAID, для предоставления посторонним организациям платных услуг, стоимость которых ниже чем стоимость аналогичных услуг у других частных компаний, за исключением случаев, когда правительство США предоставило вам на это специальное разрешение.
- Вы должны использовать как минимум такой же вид страхования для недвижимого имущества и оборудования, приобретенного на средства, выделенные правительством США, как и для другого имущества вашей организации.
- Если по условиям вашего соглашения вы имеете право на приобретение какого-либо недвижимого имущества, включая земельные участки и постройки, ваш АО предоставит вам специальные указания.

## 6.4.2 Итоговый отчет по инвентаризации

В течение 90 дней после окончания проекта следует подать итоговый отчет с подробным списком оборудования, которое вы приобрели за средства, предоставленные для проекта, или получили от USAID. Отчет об инвентаризации необходимо подавать вместе с итоговым отчетом, и он должен быть составлен в соответствии с условиями вашего соглашения и планом реализации/утилизации, утвержденным USAID. В итоговый отчет необходимо включить:

- список приобретенного на средства USAID оборудования стоимостью от 5000 долл. США и со сроком эксплуатации от одного года;
- список неиспользованных материалов стоимостью от 5000 долл. США.

Для каждого наименования укажите:

- исходную стоимость;
- долю USAID в этой стоимости (например, если ваша организация оплатила часть стоимости из вклада по долевого участию или параллельного взноса, укажите это);
- текущее местонахождение и состояние оборудования и/или как оно используется;
- подробное описание того, как вы распорядились или как планируете распорядиться имуществом.

Этот список включает стандартные требования, но требования в различных соглашениях о сотрудничестве могут отличаться. Например, вместо списка оборудования стоимостью от 5000 долл. США от вашей организации может потребоваться предоставить список всего оборудования стоимостью от 500 долл. США.

## 6.4.3 Другие вопросы, связанные с закрытием проекта

Кроме составления ключевых отчетов и выполнения определенных задач в течение закрытия проекта, вам необходимо решить ряд других вопросов до даты его окончания. Эти вопросы могут касаться не всех получателей грантов, но, если они уместны, ваша организация должна выполнить указанные ниже действия.

- **Сверить авансовые платежи** — если вы платили авансы сотрудникам или субподрядчикам, убедитесь в том, что они предоставили итоговые авансовые отчеты и возвратили неизрасходованные суммы.
- **Закреть банковский счет** — закройте банковский счет, открытый специально для реализации этой программы.
- **Прекратить аренду (если применимо)** — прекратить аренду офисных помещений,

которые вы не планируете использовать после окончания проекта.

- **Аннулировать страховые полисы** — аннулируйте страховые полисы, которые больше не нужны.
- **Расторгнуть действующие контракты** — расторгните все действующие контракты с поставщиками, консультантами и другими подрядчиками.
- **Закрыть офисы/помещения** — обязательно выполните все обязанности по закрытию офисных и других помещений, связанных с осуществлением программы. Например, если офис использовался также для проведения других программ и существовали соглашения о покрытии части офисных накладных расходов, обязательно аннулируйте такие соглашения и проинформируйте остальных арендаторов о своем намерении освободить помещение.

#### 6.4.4 Письмо в USAID

После завершения процедур закрытия проекта отправьте письмо администратору соглашений, подтверждающее выполнение всех основных процедур по закрытию проекта, включая подачу соответствующим лицам итогового счета-фактуры, отчета об инвентаризации и других отчетов, а также расторжение всех

субконтрактов и договоров субподряда. Сохраните это письмо и, если USAID отправит вам запрос на предоставление информации о закрытии проекта, вы сможете переслать сохраненный оригинал.

### 6.5 Итоги

В этой главе были рассмотрены некоторые ключевые требования USAID и другие вопросы, которые необходимо решать по мере приближения заключительной стадии вашего проекта. Начните подготовку к закрытию проекта заблаговременно. Тесно сотрудничайте с вашими сотрудниками и субподрядчиками, чтобы убедиться, что вклад, внесенный вашей организацией через данный проект, имеет наиболее благоприятное и долгосрочное воздействие на сообщества и получателей услуг, с которыми вы работаете.

В таблице 40 представлен график действий по закрытию проекта, которые необходимо выполнить в период, начинающийся за 12 месяцев до окончания проекта и заканчивающийся через 3 года после его завершения. Указанные в графике действия касаются как главных подрядчиков проекта, так и субподрядчиков.

Таблица 40 — Закрытие: временные рамки и контрольный перечень

Срок	Задача	Ответственное лицо	Описание
12 месяцев до конца проекта	<b>Бюджет закрытия проекта (обязательно) Сине-зеленым цветом обозначены обязательные задачи</b>	Руководитель программы	Составить план работ и бюджет на последний год проекта, предусмотрев расходы, связанные с деятельностью по его закрытию.
Не менее чем 9 месяцев до конца проекта	Запланировать продолжение предоставления услуг или других мероприятий, финансируемых в рамках проекта (по усмотрению, но настоятельно рекомендуется)	Исполнительный директор	<ol style="list-style-type: none"> <li>Оценить необходимость продолжения предоставления услуг или помощи, которые оказываются в рамках проекта, и в случае наличия такой необходимости выяснить возможности дальнейшего финансирования. По результатам консультаций с партнерами, общественными деятелями, пользователями и финансирующими организациями определить, будет ли ваша организация: <ol style="list-style-type: none"> <li>продолжать проект при помощи финансирования из новых источников;</li> <li>передавать руководство проектом или обязанности по предоставлению услуг местному партнеру, у которого есть альтернативные источники финансирования;</li> <li>прекращать предусмотренную проектом деятельность, например, в связи с отсутствием необходимости в этих услугах.</li> </ol> </li> <li>Составить план действий, необходимых для плавного перехода.</li> </ol>
6 месяцев до конца проекта	Начать итоговую оценку проекта (по усмотрению)	Менеджер или консультант по мониторингу и оценке	Проведите анализ проекта и задокументируйте свои выводы. Это поможет USAID и вашим местным партнерам усовершенствовать будущую деятельность.
	Подать запрос на продление проекта без дополнительного финансирования (по усмотрению, при необходимости)	Руководитель программы Финансовый управляющий Исполнительный директор	Определите, есть ли необходимость в продлении программы без дополнительного финансирования или другом виде ее продления. Обсудите этот вопрос с AOR. Проверьте свой бюджет и уровень расходов, чтобы определить, останутся ли у вас неиспользованные средства к концу программы. Представителям USAID необходимо будет объяснить, почему вам нужно дополнительное время и какие задачи вы планируете решить в течение предлагаемого продленного срока. Для продления проекта с дополнительным финансированием или без него необходимо представить детальный бюджет всех расходов, которые планируются после даты окончания проекта.
		Исполнительный директор	Обсудите с сотрудниками перспективы трудоустройства и возможные изменения после окончания проекта. Это поможет удержать их на занимаемой должности и даст вам возможность подыскать замену в случае их ухода до окончания проекта. Ознакомьтесь с местным трудовым законодательством, чтобы убедиться в том, что соблюдаете все его требования.
	Разработать требования по закрытию проекта для субподрядчиков (при необходимости)	Главный подрядчик и субподрядчик Руководители программ	<ol style="list-style-type: none"> <li>Рассмотрите вместе с субподрядчиками требования по закрытию проекта, убедитесь, что у них есть нужные ресурсы, и окажите им необходимую помощь.</li> <li>Установите сроки подачи итоговых отчетов таким образом, чтобы у вас осталось достаточно времени для их включения в ваш итоговый отчет.</li> </ol>

Таблица 40 — Закрытие: временные рамки и контрольный перечень (продолжение)

Срок	Задача	Ответственное лицо	Описание
3 месяца до конца проекта	Начать закрытие проекта для субподрядчиков	Субподрядчик Исполнительный директор	Рекомендуется закрывать проект для субподрядчиков за 30–60 дней до окончания проекта, чтобы обеспечить наличие всех итоговых данных о расходах и готовность всех отчетов до даты окончания проекта.
	Начать расчет финансовых начислений	Финансовый управляющий	Внимательно отслеживайте остающуюся сумму финансирования, подсчитывая все подлежащие оплате начисления в течение последних трех месяцев проекта.
	Составить список административных задач по закрытию проекта	Директор программы	Составьте перечень всех соглашений, договоров аренды, страховых полисов и других документов, которые необходимо аннулировать или изменить, а также важных дат и договорных положений, требующих особого внимания.
	Подать администратору соглашений запрос на распоряжение имуществом	Руководитель программы	<p>Ознакомьтесь с правилами продажи или использования оборудования за рамками реализации проекта.</p> <p>Составьте подробное описание ваших предложений относительно оборудования и неиспользованных материалов после закрытия проекта. Следует помнить, что окончательное решение о распоряжении имуществом принимает представитель USAID.</p> <p>Подайте предложения своему администратору соглашений, который или утвердит их, или даст указания относительно того, что делать с оборудованием дальше. Если в течение 120 дней после подачи отчета об инвентаризации вы не получите от представителей USAID никаких указаний, вы можете продать оборудование и возместить агентству USAID причитающуюся ему сумму.</p> <p>(Для получения более подробных сведений еще раз ознакомьтесь с разделом «Право собственности и использования имущества» вашего соглашения о сотрудничестве.)</p>
Окончание проекта	Проверить информацию, необходимую для составления финансового отчета и отчета по итогам рабочего плана, которые требуются финансирующей организацией	Исполнительный директор Финансовый управляющий	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Прекратите расходовать средства по проекту (если у вас нет на это предварительно полученного разрешения, которое означает, что проект продлили).</li> <li>2. Начните процедуру финансового закрытия проекта, которая включает предоставление документов, подтверждающих выполнение вами требований по долевого участию, а также суммирование всех связанных с проектом расходов.</li> </ol>
60 дней после окончания проекта	Собрать отчеты субподрядчиков, поданные подрядчику (рекомендуется)	Субподрядчик Исполнительный директор	Если ваши субподрядчики не провели процедуру закрытия перед окончанием проекта, соберите их отчеты сейчас, чтобы у вас осталось достаточно времени для включения соответствующих данных в ваш итоговый отчет.
	После получения отчетов субподрядчиков направить им уведомление о закрытии проекта	Исполнительный директор	Отправьте субподрядчикам официальное уведомление о прекращении договорных отношений.

Таблица 40 — Закрытие: временные рамки и контрольный перечень (продолжение)

Срок	Задача	Ответственное лицо	Описание
90 дней после окончания проекта	Подать итоговый федеральный финансовый отчет по форме СФ-425 (обязательно)	Финансовый управляющий	Подайте итоговый отчет по форме СФ-425, охватывающий весь период проекта, согласно условиям вашего соглашения. Обязательно включите в него информацию о выполнении всех требований по долевым участию, а также убедитесь в наличии в системе бухгалтерского учета данных, подтверждающих ваше долевое участие, на случай аудита. Неизрасходованные средства должны быть возвращены USAID.
	Подать заключительный отчет по итогам рабочего плана (обязательно)	Руководитель программы	В соответствии с условиями вашего соглашения подайте техническому представителю администратора соглашений и в базу данных для документов проектов USAID заключительный отчет по итогам рабочего плана, уделив в нем особое внимание итоговым результатам и урокам, извлеченным в течение всего срока проекта.
	Подать итоговый отчет по инвентаризации (обязательно)	Руководитель программы	Подайте итоговый отчет по инвентаризации, который включает список оборудования, список неиспользованных материалов, а также отчет о реализации/утилизации оставшихся товарно-материальных ценностей.
	Подать итоговый отчет об иностранном налоге (НДС) (обязательно)	Финансовый управляющий	Подайте итоговый отчет об иностранном налоге (НДС) в отдел, указанный в разделе об отчетности по иностранному налогу вашего соглашения о сотрудничестве. В соответствии с условиями соглашения в отчете следует указать уплаченные и возмещенные налоги за период до конца проекта.
Окончание финансового года после закрытия проекта	Подать данные итогового аудита (обязательно)	Аудитор	Проведите итоговый аудит, охватывающий последний год проекта. Вы можете провести аудит в конце финансового года вашей организации и предоставить его результаты, аналогично ранее проведенным аудитам, в соответствии с условиями вашего соглашения.
3 года после подачи итогового финансового отчета	Хранить документацию (обязательно)	Финансовый управляющий	Храните всю бухгалтерскую документацию, связанную с вашим проектом, по меньшей мере в течение трех лет после подачи итогового финансового отчета. Правительство США оставляет за собой право провести аудиторскую проверку вашей организации и/или ваших субподрядчиков в любое время в течение этих трех лет.



**Таблица 41 — Ключевые задачи, которые необходимо выполнить при закрытии проекта, с точки зрения развития организации**

Управление программой	Кадры	Финансовое управление
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вовлечь субподрядчиков и/или партнеров в обсуждение вариантов закрытия проекта; согласовать дальнейшие шаги по закрытию проекта или поиску альтернативных возможностей.</li> <li>• Сообщить о процедуре закрытия проекта всем заинтересованным группам, включая принимающую страну.</li> <li>• Сократить или прекратить всю деятельность, связанную с программой.</li> <li>• Убрать вывески, таблички и любую документацию с объектов субподрядчика и/или партнеров.</li> <li>• Проверить, получены ли последние материалы, связанные с проектом, от технического представителя администратора соглашений.</li> <li>• Провести опрос высшего руководства и ключевых сотрудников на местах по поводу извлеченных из проекта уроков.</li> <li>• Закончить архивирование последней документации по проекту в формате, при котором нельзя изменить первоначальные данные и информацию.</li> <li>• При необходимости поместить всю документацию по проекту в хранилище за пределами места проведения проекта на срок, который потребует вашей финансирующей организации и принимающей стране.</li> <li>• Предоставить итоговый отчет о выполнении проекта в базу данных для документов проектов USAID (<a href="http://dec.usaid.gov">http://dec.usaid.gov</a>).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Составить список сотрудников, которые увольняются.</li> <li>• При необходимости обсудить с ведущими сотрудниками перспективы трудоустройства.</li> <li>• Внести изменения в соглашения, указав дату окончания проекта (особенно в случае продления проекта).</li> <li>• Запланировать увольнение сотрудников и выплату заработной платы и налогов в соответствии с местным трудовым законодательством.</li> <li>• Ликвидировать авансовую задолженность перед сотрудниками.</li> <li>• Удалить связанную с проектом информацию с компьютеров/мобильных телефонов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прекратить аренду помещений при необходимости и получить обратно депозиты (если применимо).</li> <li>• Провести закрытие офисов/помещений.</li> <li>• Уведомить поставщиков и/или производителей о прекращении использования их услуг и предполагаемой дате отъезда.</li> <li>• Свести все финансовые документы от консультантов, совершить необходимые выплаты консультантам и т. д.</li> <li>• Задokumentировать последние платежи за коммунальные услуги.</li> <li>• Убедиться, что все безналичные расчеты проведены до закрытия банковского счета.</li> <li>• Закрыть банковский счет, который был открыт для реализации проекта.</li> <li>• Подать итоговый финансовый отчет.</li> </ul>

