

Төр, хувийн ХЭВШЛИЙН ТҮНШЛЭЛИЙН гарын авлага

2013 оны 9 сар

Нууц төсөл

Тараах буюу иш татахыг хориглоно



Инноваци, төр, хувийнхэвшлийнтүншлэлийнгазар
Эдийн засгийн хөгжлийн
Монгол Улс



Агуулга

Гарын авлагад ашигласан товчилсон нэртомъёоны тайлбар	7
1 Удиртгал	8
Гарын авлагыг хэрхэн ашиглах вэ?	8
2 Төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийгойлгохнь	10
2.1 ТХХТ гэж юу вэ?	10
ТХХТ-ийг ямар ямар салбарт ашиглаж болох вэ?	13
2.2 Төр хувийн хэвшлийг яагаад ашигладаг вэ?	14
Зураг 2.2 ТХХТ-ийн давуу ба сул талууд	16
3 ТөслийгТХХТ-ээрхэрэгжүүлэхболомжийг тодорхойлох нь	21
3.1 Техник эдийн засгийн үндэслэл	21
3.1.1 Эрэлт хэрэгцээний анализ /дүн шинжилгээ/	22
3.1.2 Хувилбаруудын дүн шинжилгээ	23
3.1.3 Төслийн ерөнхий судалгаа (due diligence)	24
3.1.4 Санхүүгийн болон эдийн засгийн дүн шинжилгээ	24
3.1.5 Үнэ-чанарын харьцааны үнэлгээ	32
3.1.6 Худалдан авах шийдвэр гаргах	33
3.2 Төслийг ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэх нь зохистой эсэхийг үнэлэх	33
4 Төрхувийнхэвшлийнтүншлэлийнбүтцийгболовсруулахнь	34
4.1 Тендерт бэлтгэх, төлөвлөх	34
4.2 Зорилт, төсөлд нөлөөлөх нөхцөл шаардлагыг тодорхойлох	41
4.2.1. Баримтлах зарчим	43
4.2.2. Төсөлд хамаарах зорилго болон нөхцөл шаардлагыг тодорхойлох алхамууд	44
4.3 ТХХТ-ийн ажил үүргийг хуваарилах	45
4.3.1 Баримтлах зарчим	45
4.3.2 Мөрдөх алхамууд	47
4.4 Төлбөрийн аргыг тодорхойлох	48
4.4.1 Баримтлах зарчим	51

	4.4.2 Мөрдөх алхамууд	52
4.5	Эрсдлийн хуваарилалт	55
	Төслийн эрсдлийн ангилал	56
	Эрсдлийн менежмент	65
	4.5.1 Эрсдэл хуваарилах зарчмууд	65
	Эрсдэл хуваарилах матриц	68
	4.5.2 Мөрдөх алхамууд	95
5	Төслийн ханган нийлүүлэлт	102
5.1	Ханган нийлүүлэлтийг төлөвлөх	102
5.2	Ханган нийлүүлэлтийн үйл явц	103
5.2.1	Зах зээлийн сорилго	103
5.2.2	Урьдчилсан шалгаруулалт	104
5.2.3	Санал хүлээн авах тухай мэдэгдэл боловсруулах	105
5.2.4	Тендерийн үнэлгээ	108
5.2.5	Гэрээ хэлэлцээр байгуулах	111
5.3	Өөрийн санаачилгаар концессын гэрээ байгуулах тендерийн санал ирүүлэх	112
6	Гэрээний менежмент, хяналт ба үнэлгээ	113
6.1.	Хяналт, удирдлага болон үнэлгээ	113
6.2	Хяналт, удирдлага болон үнэлгээний ажлын хуваарилалт	118
6.3	Үр дүнтэй удирдлага: гэрээний өөрчлөлт болон сорилтыг шийдвэрлэх	121
Хавсралт А.	Мэдээллийн хэрэгсэл, нөөцэхсурвалж	127
1.1.1	Социологийн судалгаа	127
1.1.2	ТХХТ-ийн боломжит төслүүдийг тодорхойлох нь	129
1.1.3	ТХХТ-ийн бүтэц зохион байгуулалт	131
1.1.4	Гэрээний менежмент	134
1.1.5	Үндсэн нөөц эх сурвалж	136
Хавсралт Б.	Монгол улсын Концессийн хуульд ТХХТ-ийн тухай	139
	Монголын ТХХТ-ийн тодорхойлолт	139
	Монгол улс дахь ТХХТ-ийн гэрээ хэлэлцээрүүд	139
	Монгол улсын ТХХТ-ийн талаар баримтлах бодлогын зорилт	142

Хавсралт В. Концессийн хуулийн дагуу үүрэгхариуцлагыгхуваарилахнь	146
Хавсралт Хүснэгтүүд	
Хавсралт хүснэгт 1: Гэрээ хэлэлцээрүүд	139
Хавсралт хүснэгт 2: ТХХТ-ийн бодлогын зарчмуудыг Концессийн хуульд хэрхэн тусгасан байна вэ?	144
Хавсралт хүснэгт 3: ТХХТ-ийн төсөл боловсруулах, хэрэгжүүлэх эрх үүргийн хуваарилалт	147
Хавсралт хүснэгт 4: 2010 оны Концессийн хуулинд заасан эрх үүргийн хуваарилалт	152
Хүснэгт	
Хүснэгт 3.1: Санхүүгийн болон эдийн засгийн дүн шинжилгээний харьцуулалт	25
Хүснэгт 4.1: Эрсдлийн үндсэн ухагдхуун	56
Хүснэгт 4.2: ТХХТ-ийн төслийн эрсдлийн ангилал	58
Хүснэгт 4.3: Эрсдэл хуваарилах нийтлэг матриц	70
Хүснэгт 4.4: Эрсдлийн Удирдлагын Төлөвлөгөөий тойм	95
Хүснэгт 4.5: Эрсдлийн үнэлгээний хүснэгт	99
Хүснэгт 5.1:Техникийн саналыг үнэлэх шалгуур үзүүлэлтүүдийн хүснэгт	109
Хүснэгт 5.2:Санхүүгийн саналыг үнэлэх шалгуур үзүүлэлтүүдийн хүснэгт	110
Хүснэгт 5.3:Өөрийн санаачилгаар ирүүлсэн ТХХТ-ийн төслийг хэрэгжүүлэх хувилбарууд	112
Хүснэгт6.1:ТХХТ-ийн төслүүдийн хяналт, удирдлага болон үнэлгээний цар хүрээ	114
Зураг	
Зураг1.1: ТХХТ-ийн гарын авлагын ерөнхий бүтэц	9
Зураг2.1:ТХХТ-ийн гэрээний бүтэц, зохион байгуулалт	11
Зураг2.3: ТХХТ-ийн "гол цөм" болсон гэрээний төрлүүдийн жишээ	18
Зураг3.1:Санхүүгийн хувьд үндэслэл муутай боловч эдийн засгийн хувьд үндэслэлтэй төсөлд төсвийн татаас олгох	26

Зураг 4.1: ТХХТ-ийн бүтцийг боловсруулах алхамууд	34
Зураг 4.2: Тендерт бэлтгэх, төлөвлөх алхамууд	34
Зураг 4.3: Оролцогч талуудын зураглал	37
Зураг 4.4: Зорилт болон нөхцөл шаардлагыг тодорхойлох алхамууд	44
Зураг 4.5: Ажил үүргийг хуваарилах алхамууд	47
Зураг 4.6: Ажил үүргийг хуваарилах хувилбаруудыг боловсруулах загвар	47
Зураг 4.7: Төлбөрийн нийтлэг хэлбэрүүд	48
Зураг 4.8: Төлбөрийн аргыг тодорхойлох алхамууд	52
Зураг 4.9: Эрсдлийн менежментийн нүйл явц	65
Зураг 4.10: Эрсдэл хуваарилах алхамууд	95
Зураг 4.11: Эрсдлийн эрэмбийг тогтоох матриц	98
Хайрцаг	
Хайрцаг 2.1: ТХХТ-ийн талаарх буруу ойлголтыг залруулах нь	12
Хайрцаг 2.2: ТХХТ-тэй холбоотой товчилсон нэр томъёоны тайлбар	20
Хайрцаг 3.1: Санхүүгийн загварт эрсдлийн дүн шинжилгээ /анализ/ хийх	29
Хайрцаг 4.1: ТХХТ-ийн төслийн зорилт, нөхцөл шаардлагаийн жишээ	42
Хайрцаг 4.2 Нөхцөлт үүрэг	50
Хайрцаг 4.3: Төлбөр төлөх хүсэл сонрхлын болон төлбөрийн чадварыг үнэлж дүгнэх	53
Хайрцаг 5.1: Төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийн шууд гэрээ байгуулах нөхцлүүд	1035
Хайрцаг 5.2: Урьдчилсан шалгаруулалт ба шигшигдсэн оролцогчдын жагсаалт	1057
Хайрцаг 5.3: Техникийн саналын агуулга	1058
Хайрцаг 5.4: Санхүүгийн саналуудын агуулга	1059
Хайрцаг 5.5: Хоёр шатлалт шалгаруулалтын үйл явц	10510

Гарын авлагад ашигласан товчилсон нэртомъёоны тайлбар

АХБ	Азийн Хөгжлийн Банк
БТШ	Барих-Түрээслэх-Шилжүүлэх
БЭУА	Барих-Эзэмших-Үйл ажиллагаа явуулах
БЭУАШ	Барих-Эзэмших-Үйл ажиллагаа явуулах-Шилжүүлэх
БУАШ	Барих-Үйл ажиллагаа явуулах-Шилжүүлэх
ХОЗ	Хөрөнгө оруулалтын зардал
БУНШЮХ	Бохир усны нэгдсэн шугамын юүлэх хоолой (Бохирдлоос хамгаалах байгууламж)
ЗТБУСҮА	Зураг төсөл-Барилга угсралт-Санхүүжүүлэлт-Үйл ажиллагаа
ХБСТ	Хөгжлийн бодлого ба стратеги төлөвлөлт (газар)
ХОЭӨ	Хөрөнгө оруулалтын эдийн засгийн өгөөж
ЭХУГ	Эрчим хүчний Удирдах газар
ХОСӨ	Хөрөнгө оруулалтын санхүүгийн өгөөж
ХОМШОУТ	Хөрөнгө Оруулалтын Маргаан Шийдвэрлэх Олон Улсын Төв
МХТХ	Мэдээлэл Харилцааны Технологийн Хэлтэс
ОУСК	Олон улсын Санхүүгийн Корпорацн
ШТХХТХ	Шинэчлэл ба ТХХТ-ийн Хэлтэс
НТЗТ	Нарийн төмөр замаар тээвэрлэх
ЭЗХЯ	Эдийн засгийн хөгжлийн Яам
ХУҮ	Хяналт, Удирдлага, Үнэлгээ
БОАЖЯ	Байгаль орчин, Аялал жуулчлалын Яам
СЯ	Сангийн Яам
ӨЦӨ	Өнөөгийн цэвэр өртөг
ҮАЗҮ	Үйл ажиллагаа, засвар үйлчилгээ
ҮАЗ	Үйл ажиллагааны зардал
ТСД	Төрөөс санхүүгийн дэмжлэг үзүүлэх
ТХХДБЗГ	Төр Хувийн Хэвшлийн Дэд бүтцийн Зөвлөгөө өгөх газар
ТХХТ	Төр Хувийн Хэвшлийн Түншлэл
ШЭҮА	Шинэчлэх-Эзэмших-Үйл ажиллагаа явуулах
ШҮАШ	Үинэчлэх-Үйл ажиллагаа явуулах-Шилжүүлэх
ТХШХ	Төрийн Хянан Шалгах Хороо
ТТХ	Тусгай зориулалтын Тээврийн Хэрэгсэл
МХАЧ	Үнэ-чанарын харьцаа
ТАС VGP	Түр аргацаах санхүүжилт

1 Удиртгал

Энэхүү гарын авлагад Төр Хувийн Хэвшлийн Түншлэл (ТХХТ) байгуулах, Монгол улсын Дэд бүтцийн салбарт ТХХТ-ийг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай дүрэм журам болон бэлтгэл ажлуудын талаар өгүүлэх юм. Уг гарын авлагад Засгийн газар болон аймаг, нийслэлийн Засаг даргын тамгын газраас (нийтэд нь Төрийн байгууллага гэх) ТХХТ-ийн зарчмаар хэрэгжүүлэх төслийг хэрхэн тодорхойлох, төслийн бүтцийг хэрхэн боловсруулах, тендер хэрхэн зохион байгуулж явуулах, тендерийн ханган нийлүүлэлтийг яаж хийх, ТХХТ-ийн гэрээнд хэрхэн хяналт тавих болон гэрээний биелэлтийг хэрхэн хангуулах талаар тайлбарлах болно. Дэд бүтцийн холбогдолтой төслүүдэд ТХХТ-ийг хэрхэн ашиглах талаар бодож тунгааж яваа төрийн байгууллага, албаны хүмүүсийн хувьд энэхүү гарын авлага энэ төрлийн мэдээллийн анхдагч нөөц эх сурвалж болох юм.

УИХ-ын 2009 онд батлагдсан Төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийн талаар төрөөс баримтлах бодлого, 2010 онд батлагдсан Концессын тухай хуулиар хүлээсэн үүргийнхээ дагуу Эдийн засгийн хөгжлийн Яамны дэргэдэх Шинэчлэл ба ТХХТ-ийн Хэлтэс энэхүү гарын авлагыг бэлтгэн гаргалаа. Төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийн талаар төрөөс баримтлах бодлого болон Концессын тухай хуулийн дагуу Шинэчлэл ба ТХХТ-ийн Хэлтэс нь Засгийн газрын нэрийн өмнөөс ТХХТ-ийн гэрээнд нэгдэн орох, Концессийн хуульд заасны дагуу дүрэм журам боловсруулах (2-р зэргийн зохицуулалтын), ТХХТ-ийн гэрээгээр бараа үйлчилгээ нийлүүлэх хүсэл сонирхол бүхий төв болон орон нутгийн засаг захиргааны байгууллагуудыг дэмжих зэрэг үүрэг хүлээдэг.¹

Гарын авлагыг хэрхэн ашиглах вэ?

Төр Хувийн Хэвшлийн Түншлэлийн асуудлыг анхааран үздэг Монгол улсын төрийн болон хувийн хэвшлийн аль ч байгууллага, аж ахуйн нэгжид заавар зөвлөгөө өгөх зорилгоор энэхүү гарын авлагыг гаргасан болно. Энэхүү гарын авлага нь ТХХТ-ийг тодорхойлох, түүнд бэлтгэх, хэрэгжүүлэх ажлын янз бүрийн үе шатыг хэрхэн гүйцэтгэх талаар тодорхой дарааллаар тайлбарлан ойлгуулахаар зохион байгуулагдсан байгаа. Үүнээс гадна, 2-р бүлэгт ТХХТ-ийн ерөнхий тойм, ТХХТ-ийг яагаад хэрэгжүүлдэг болох, ТХХТ-ийн үндсэн хэлбэрүүдийн талаар өгүүлэх болно. Тус гарын авлагын ерөнхий бүтэц, бүлэг тус бүрийн товч агуулгыг Зураг 1.1-д харууллаа.

Гарын авлага нь дэлгэрэнгүй сурах бичиг бус харин ТХХТ-ийг ойлгох “бүдүүвч зураг” юм. Төсөл бүрт тавигдах шаардлага өөр өөр байх бөгөөд зарим тохиолдолд, ялангуяа Монгол улсын хувьд ТХХТ-ийн гэрээ нь нилээд шинэлэг ойлголт учраас энэхүү гарын авлагад зааснаас илүү өргөн хүрээний мэргэжлийн судалгаа, шинжилгээ шаардана. Иймд ТХХТ-ийг хөгжүүлэх, хэрэгжүүлэхийн тулд энэхүү гарын авлагаар хязгаарлагдахгүйгээр олон улсын тэргүүн туршлага, ур чадвараас суралцаж мэдлэг, чадвараа дээшлүүлэх нь чухал гэдгийг төрийн байгууллагууд ойлгож ухаарах нь зүйтэй. ТХХТ-ийг Монгол улсад хөгжүүлэх хөтөлбөр

¹Төрийн өмчийн хөрөнгийн хувьд ТХХТ-ийн гэрээнд засгийн газрын итгэмжлэгдсэн төлөөлөгч нь ШТХХТ-ийн Хэлтэс байна. Орон нутгийн өмчийн (эсвэл Нийслэлийн өмчийн) хөрөнгийн хувьд Аймгийн засаг дарга итгэмжлэгдсэн төлөөлөгч байна.

хэрэгжүүлэх эхний жилүүдэд төслийн урьдчилсан болон нарийвчилсан техник, эдийн засгийн үнэлгээ (ТЭЗҮ) боловсруулахаас эхлээд төслийн ханган нийлүүлэлт, тендер шалгаруулалт зохион байгуулж явуулах хүртэл гадны зөвлөх үйлчилгээ авч ажиллуулах нь ШТХХТХэлтэс болон төрийн бусад байгууллагуудын хувьд чухал ач холбогдолтой.

Зураг1.1:ТХХТ-ийн гарын авлагын ерөнхий бүтэц



Цаашилбал, ТХХТ нь Монгол улсын хувьд шинэхэн учраас ТХХТ-ийг зохицуулах хууль эрх зүйн орчин нь ч маш хурдан өөрчлөгдөн хувьсаж байна. Тийм болохоор Концессийн хууль болон бусад туслах чанарын хууль тогтоомжуудад хараахан тусгагдаагүй байгаа дүрэм журам, зарчмуудаас талаар энэхүү гарын авлагад дурьдах болно. Иймд уншигчид маань ТХХТ-д чухам юу шаардлагатай болох, юуг зөвшөөрдөг болох талаар тодорхой ойлголт, мэдлэгтэй болохыг хүсвэл ТХХТ-ийн Нэгжид эртхэн бөгөөд ойр ойрхон хандаж, ярьж зөвлөлдөж байх хэрэгтэй.

2Төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийг ойлгох нь

Гарын авлагын энэхүү бүлэгт "ТХХТ" хэмээх нэр томъёоны олон улсын тодорхойлолтууд, ТХХТ-ийн гэрээ ашиглах болсон нийтлэг учир шалтгаануудын талаар ерөнхий ойлголт төсөөлөл өгөх юм. Төр хувийн хэвшлийн түншлэлийн олон улсад хүлээн зөвшөөрөгдсөн, цорын ганц тодорхойлолт гэж байдаггүй бөгөөд түүнийг хэзээ, хэрхэн хэрэглэх талаар тогтсон ойлголт байхгүй. Гэсэн хэдий ч ТХХТ-ийн гэрээнүүдэд хамгийн нийтлэг байдаг шинжүүд болоод ТХХТ-ийг ашиглахын сайн, муу талуудын талаар тодорхой зарим нэг зүйлсийн хувьд дэлхийн улс орнууд санал нэгтэй байдаг. Гарын авлагын эхний дэд бүлэгт ТХХТ гэж юу болох, тэдгээрийг яагаад ашигладаг болох талаар үндсэн ойлголт өгнө. Дараагийн дэд бүлэгт нь ТХХТ-ийн гэрээг ямар үед ашиглавал хамгийн зүйтэй болох, яагаад гэдэг талаар тайлбарлах бол төгсгөлийн дэд бүлэгт ТХХТ-ийг тодорхойлогч гол гол шинжүүд, олон улсын хэмжээнд гол төлөв "ТХХТ-ийн" гэж нэрлэгддэг гэрээний төрлүүдийн талаар товч өгүүлнэ.

2.1 ТХХТ гэж юу вэ?

Олон улсын хэмжээнд "ТХХТ" хэмээх нэр томъёог төрийн болон хувийн секторын аж ахуйн нэгжүүдийн хооронд байгуулдаг олон төрлийн гэрээний талаар ярихдаа ашигладаг бөгөөд ТХХТ-ийн хөтөлбөр нь өргөжин хөгжихийн хэрээр улс орнууд ТХХТ-ийн өөр өөр тодорхойлолтуудыг бий болгон ашиглаж ирсэн байдаг.² Гэсэн хэдий ч "ТХХТ-ийн гэрээ гэдэг нь төрийн хийх ёстой нийтийн зориулалтай ажил үйлчилгээг төрийн ба хувийн аж нэгж хамтарч хийхээр тэдгээрийн хооронд байгуулдаг удаан хугацааны гэрээ" хэмээн ойлгодог нийтлэг ойлголт дээр тэдгээр тодорхойлолтууд төвлөрч байдаг. Энд гол зүйл нь хамтарч хийх ажиллагаа нь төрийн хийх ажил байх явдал юм.

ТХХТ-ийг тодорхойлох хамгийн энгийн арга нь олон улсын тодорхойлолтуудад нийтлэг тохиолддог гол үндсэн шинжүүдийг сонгон авах юм. Тэдгээр үндсэн шинжүүд нь:

- Төрийн байгууллага болон хувийн компанийн хооронд байгуулах урт хугацааны гэрээгээр хувийн тал нийгмийн тухайн суурь үйлчилгээг үзүүлэх эсвэл энэхүү үйлчилгээний тодорхой хэсгийг үзүүлэхэд хувь нэмэр оруулна,
- Хувийн компани үзүүлсэн үйлчилгээний төлбөрөө төслийн орлогоор нөхнө. Орлогын эх үүсвэр нь улс, орон нутгийн төсвөөс, эсвэл хэрэглэгчийн тарифаас санхүүжсэн эсвэл хосолсон хэлбэртэй байж болох бөгөөд орлогын хэмжээ нь үзүүлсэн үйлчилгээний чанар ба хэмжээнээс хамаарна. Тиймээс ТХХТ-ийн гэрээгээр эрсдлийг, үүний дотор эрэлтийн

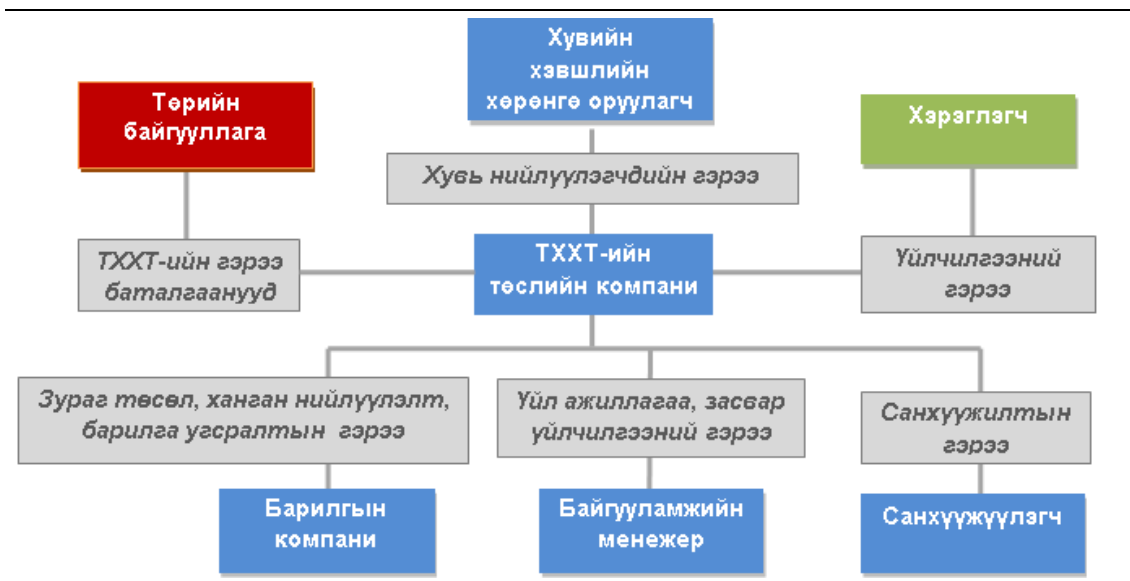
²Монгол улсад ТХХТ-ийг хөгжүүлэх эрх зүйн үндэс нь ТХХТ-ийн талаар төрөөс баримтлах бодлого болон Концессийн тухай хууль ("Концессийн хууль") юм. ТХХТ-ийн талаар төрөөс баримтлах бодлого нь концессээ бодвол төр ба хувийн хэвшлийн хамтарч ажиллаж болох илүү өргөн хүрээг (жишээ нь: түрээсийн гэрээ, менежментийн гэрээ, БУУАШ гэрээ гэх мэт) хамарч байгаа бол Концесс нь хувийн хэвшлээс хөрөнгө оруулалт хийх хүрээг илүү хамарсан байна.

болон үйлчилгээний боломжит байдлын эрсдлийг төрөөс хувийн талд шилжүүлнэ. Ингэснээрээ хувийн хэвшил илүү их орлого олохын тулд өмнө нь төрийн үзүүлж байсан үйлчилгээний тоо хэмжээ, чанар, нь илүү сайн болох бололцоотой.

- Төслийн бүтээгдхүүн, үйлчилгээний зорилтыг хангах үүргийг гэрээгээр хувийн талд шилжүүлнэ (жишээ нь, ТХХТ-ээр эрчим хүчний эх үүсвэр байгуулсан бол хувийн тал нь жил бүр тодорхой хэмжээний цахилгаан энерги үйлдвэрлэх бөгөөд энергийн хэрэгцээ байгаа эсхээс үл хамааран станцын үйлдвэрлэх хүчин чадлыг тодорхой түвшинд барих баталгаа гаргана. Хэрэв үүнийгээ хэрэгжүүлж чадахгүй бол хэрэглэгчдийн өмнө өөрийн хөрөнгөөрөө хариуцлага хүлээнэ. Төрөөс энэхүү үүргийг гүйцэтгэх үед өөрийн буруу ажиллагаандаа ихэнхи тохиолдолд хариуцлага хүлээхгүй хэрэглэгч хохироод өнгөрдөг. Энэ шинж чанараараа тухайн бүс нутаг шаардлагатай эрчим хүчээр тасралтгүй найдвартай хангагдах нөхцөл бүрэлдэх ба төсвийн хөрөнгөөр хэрэгжүүлэх төслөөс ТХХТ-ийн төслийн ялгагдах тал нь энэ юм. Уламжлалт худалдан авалтаар төслийн орцод түлхүү анхаардаг бол ТХХТ-ийн хувьд төслийн гарцыг илүү анхаарна.
- Хувийн компанид ТХХТ-ийн хүрээнд хөрөнгө оруулалт хийх шаардлага тавих нь түгээмэл бөгөөд наад зах нь ажлын капиталыг санхүүжүүлэх эх үүсвэрийг бүрдүүлнэ.
- Улс, орон нутгийн төсвөөс зохих эх үүсвэр хуваарилахаас гадна засгийн газар нь төслийг газраар хангах, байршилд нэвтрэх эрх олгох, одоо байгаа эд хөрөнгийг ашиглуулах, зээлийн болон өөрийн хөрөнгийн эх үүсвэрийн зарим хэсгийг санхүүжүүлэх зэрэг тусламж үзүүлж болно.Түүнчлэн засгийн газар нь төслийн эрсдлийг төр болон хувийн талд зохистой хуваарилахын тулд төрөл бүрийн баталгааг гаргаж болно.
- ТХХТ-ийн гэрээ дуусгавар болоход төслийн эд хөрөнгө нь гэрээнд заасан нөхцөл шаардлагын дагуу төрийн мэдэлд шилжинэ.

Хувийн компани, Засгийн газрын хооронд байгуулах гэрээ нь ТХХТ-ийн гэрээ хэлэлцээрийн үндэс боловч хэрэгжүүлэхийн тулд олон төрлийн дагалдах гэрээг нэмж байгуулж болдог. 2.1-р зурагт үзүүлснээр хувийн компани нь барилга угсралт, санхүүжилт, ашиглалт болон засвар үйлчилгээгээр хангадаг бусад компаниудтай гэрээ байгуулдаг. Хэрэв хувийн компани ажил үйлчилгээг хэрэглэгчдэд шууд хүргэж байгаа бол (жишээлбэл, ус болон цахилгаан эрчим хүчээр хангах үйлчилгээ үзүүлэх бол) хэрэглэгчдэд үйлчлэх тухай гэрээг нэмж байгуулж болно.

Зураг0.1: ТХХТ-ийн гэрээний бүтэц, зохион байгуулалт



"Төр хувийн хэвшлийн түншлэл" гэдэг үг хэллэгийн тодорхойгүй байдал нь ТХХТ-ийг буруу ойлгох, улмаар утга санааны ихээхэн зөрүүтэй байдлаар тайлбарлахад хүргэж болно. Хайрцаг 2.1-д ТХХТ-ийн талаар түгээмэл байдаг буруу ойлголтуудыг товчлон харууллаа.

Хайрцаг0.1: ТХХТ-ийн талаарх буруу ойлголтыг залруулах нь

ТХХТ-ийн талаар дараах буруу ойлголт түгээмэл байдаг. Үүнд:

- **ТХХТ-ээр үзүүлэх үйлчилгээний үнэ тарифыг зардлаа бүрэн нөхсөн түвшинд тогтооно**—ТХХТ-ийн төслийн орлого нь хувийн талын гаргасан зардлыг бүрэн нөхөх учиртай. Орлого нь төмөр замын концессын хувьд ачаа болон зорчигч тээврийн тарифын орлого зэрэг хэрэглэгчийн тарифын орлого байж болно. Орлогыг төсвөөс санхүүжүүлж болох бөгөөд үүний нэг жишээ нь замын барилга угсралт, засвар үйлчилгээний концесс юм. Ус худалдах, худалдан авах гэрээнд хэрэглэгчийн тарифт төсвөөс татаас өгдөг жишээний хувьд ТХХТ-ийн төслийн орлого нь хэрэглэгчийн тарифын орлого болон төсвийн татаастай хосолсон байна. Нийгмийн суурь үйлчилгээ үзүүлэх зардлыг ямар орлогын эх үүсвэрээр нөхөх талаарх шийдвэр нь ТХХТ-ээр тухайн төслийг санхүүжүүлэн хэрэгжүүлэх шийдвэрээс зарчмын хувьд өөр юм. Хэрэглэгчийн тарифыг зардлаа нөхөх хэмжээнээс доогуур тогтоох нь улс төрийн шийдвэр бол зардлыг бүрэн нөхөхийн тулд төсвийн татаас өгөх шаардлагатай.
- **ТХХТ-ээр засгийн газар нь санхүүгийн түншлэгч болж хамтарсан компани байгуулна**—ТХХТ-ийн “түншлэл” нь төр болон хувийн талын хооронд байгуулах гэрээг илэрхийлэх бөгөөд төр санхүүгийн түншлэгч болж, хамтарсан компани байгуулна гэсэн утгыг заавал агуулахгүй. Хэрэв төр болон хувийн хэвшил хамтран компани байгуулвал ТХХТ-ийн давуу талыг ашиглах боломж багасах бөгөөд төслийн эрсдэл үүний дотор барилга угсралтын болон үйл ажиллагааны эрсдлийг төр хамтран үүрэх юм. Эдгээр эрсдлийг ТХХТ-ээр хувийн талд шилжүүлдэг.
- **ТХХТ-ээр хөрөнгийн өмчлөх эрхийг хувийн талд шилжүүлдэг**—ТХХТ-ийн гэрээг тодорхой хугацаагаар байгуулна. Гэрээний эцэст шинээр бий болгосон болон хуучин байсан эд хөрөнгийн хяналтыг төрд шилжүүлнэ. ТХХТ-ийн төслийн хүрээнд шинээр бий болгосон эд хөрөнгийн хувьд гэрээ дуусгавар болох үеийн үлдэгдэл өртөгтэй тэнцэх хэмжээний төлбөрийг төрийн талаас хийх бөгөөд гэрээнд тусгайлан заана.

ТХХТ-ийг ямар ямар салбарт ашиглаж болох вэ?

ТХХТ-ийн талаар Монгол улсын төрөөс баримтлах бодлого болон Концессийн Хуульд заасан ёсоор ТХХТ-ийг нийгмийн салбар, дэд бүтцийн салбар болон байгаль орчны салбарт ашиглаж болно.

ТХХТ-ийн төсөл хэрэгжүүлж болох нийгмийн салбарууд нь:

- Эрүүл мэнд
- Боловсрол
- Соёл урлаг
- Шинжлэх ухаан
- Орон сууц
- Нийгмийн бусад салбар

ТХХТ-ийн төсөл хэрэгжүүлж болох дэд бүтцийн салбарууд нь:³

- Эрчим хүч /цахилгаан эрчим хүч үйлдвэрлэх, түгээх/
- Дулаан хангамж
- Мэдээлэл харилцаа
- Ус хангамж, ариутгах татуурга
- Хуурай хог хаягдал ба бохир ус зайлуулах, цэвэршүүлэх
- Нийтийн тээвэр
- Зам, барилга, боомт
- Дэд бүтцийн бусад салбар

ТХХТ-ийн төсөл хэрэгжүүлж болох байгаль орчны салбарууд нь:

- Экологи
- Хог хаягдал боловсруулах

2.2 Төр хувийн хэвшлийг яагаад ашигладаг вэ?

Дараагийн бүлгүүдэд төрөөс нийгэм, байгаль орчин, дэд бүтцийн салбаруудад ТХХТ-ийг ашигладаг зарим нэг шалтгаануудыг тоймлон дурьдана. ТХХТ нь:

- Засгийн газрын уламжлал болсон зээллэгээс өөр санхүүжилтийн эх үүсвэрээр хангана. Энэ санхүүжилт нь голдуу хоёр талт болон олон талт концессийн зээлээс илүү өртөг өндөртэй байдаг, гэхдээ засгийн газар ямар нэг байдлаар санхүүгийн хязгаарлалтад орсон тохиолдолд дэд бүтцийн хөрөнгө оруулалтыг нэмэгдүүлдэг. ТХХТ-ийн төлбөрийг бүхэлд нь буюу зарим хэсгийг нь үйлчилгээний төлбөр хураамжаар санхүүжүүлдэг газруудад тогтоосон татварыг хэрэглэгчдэд үүрүүлэх замаар дэд бүтцийг санхүүжүүлэх боломжтой нийт сангийн хэмжээг мөн нэмэгдүүлж болно. Гэхдээ, засгийн газрын шууд зээллэгийн хэмжээг бууруулахын зэрэгцээ ТХХТ нь засгийн газрын санхүү, зээлийн бодлогод онцгой нөлөөтэй.⁴
- Дэд бүтцийн хөрөнгө оруулалтын үр өгөөжийг дээшлүүлэх.ТХХТ-ийг хэрэгжүүлснээр дэд бүтцийн хөрөнгө оруулалтын боломжит санхүүжилт, сангийн хэмжээг нэмэгдүүлэхээс гадна тэдгээр хөрөнгө оруулалтын үр өгөөжийг дээшлүүлэх болно.ТХХТ-г хэрэгжүүлснээр мөнгөний худалдан авах чадвар дээшлэх,

³Уул уурхайн салбарт хувийн компаниудтай байгуулсан гэрээг Концессийн хуулиар бус Ашигт малтмалын тухай хуулиар зохицуулж байна.

⁴Түүхийн тодорхой үед олон орны удирдлага ТХХТ-ийг засгийн газрын зээл санхүүгийн байдалд илэрхий нөлөөлөхгүйгээр дэд бүтэц болон төрийн бусад үйлчилгээний хөрөнгө оруулалтыг нэмэгдүүлэх нэг арга гэж үзэж байв. Энэ нь үнэхээр гайхалтай үр дүнтэй болох нь батлагдсан юм. Үнэн хэрэгтээ "уламжлалт" дэд бүтцийн хөрөнгө оруулалтыг санхүүжүүлэхийн тулд зээллэг авсан учраас засгийн газар үндсэн зээл ба зээлийн хүүгийн төлбөр төлөх ёстой болохоор ихэнхи ТХХТ-ийн гэрээгээр засгийн газар гэрээний үргэлжлэх хугацааны туршид жил бүр төлбөр хийх үүрэг хүлээдэг. Ялгаа нь гэвэл ТХХТ-ийн гэрээний дагуу төлөх зээлийн өрийг засгийн газрын өр гэж үздэггүй учраас зээлийг дэмжих чадвартай байх засгийн газрын зорилтыг биелүүлэхэд тустай байж болох хэдий ч ердөө л нийгмийн санхүүгийн бодит байдлыг өнгөлөн далдалж байдаг.

уламжлалт бүх нийтийн худалдан авалтаар дэд бүтцийн салбарт хийх засгийн газрын хөрөнгө оруулалтыг дэмжих, хариуцах чадвартай байх зэрэг бодит үр дүн гарна. Дээрх үр дүнгийн ихэнхи нь ТХХТ-ийн онцгой чухал шинж болох эрсдлийг төрийн болон хувийн хэвшлийн талуудын хооронд үр ашигтай хуваарилах чадвар боллоцооноос урган гардаг.ТХХТ нь:

- Уламжлалт худалдан авалттай харьцуулахад ТХХТ нь **үнэ-чанарын харьцааг** дараах байдлаар сайжруулна. Үүнд:
 - Эрсдлийг зохистой хуваарилан, хувийн талд шилжүүлнэ—төслийн эрсдлийн хуваарилалтаас хамааран төсвөөс санхүүжүүлэх эх үүсвэрийн шаардлагыг бууруулна. Эрсдлийг гэрээний талуудад зохистой хуваарилснаар төслийн зардлыг бууруулах урамшуулал төрүүлнэ.
 - Төсөл хэрэгжих хугацааны нийт зардлын хэмжээг багасгана — нэг гэрээгээр төслийн зураг төсөл боловсруулах, барилга байгууламж барих, ашиглах нөхцлийг бүрдүүлснээр төслийн хөрөнгө оруулалтын зардал болон засвар, үйлчилгээний зардлыг оновчтой болгох нөлөө бүхий зураг төсөл боловсруулах урамшууллыг хувийн талд төрүүлнэ.
 - Хувийн хэвшлийн ур чадварыг ашиглах — Хувийн хэвшлийн гол хөрөнгө оруулагчийг төслийн тендер зохион байгуулалтын бүх үе шатанд оролцуулснаар олон улсын туршлага, ур чадвар, шинэчлэлийн технологи, эсвэл санхүүгийн эх үүсвэр бүрдүүлэх чадавхи зэрэгт нь засгийн газар нэвтрэх боломжтой болно.
- Нийгмийн суурь үйлчилгээг **тогтвортой** үзүүлэх чадавхийг сайжруулах. Нийт зардлыг бууруулахаас гадна ТХХТ нь төрөөс үзүүлж буй үйлчилгээний зардлын хэлбэлзлийг багасгана. Ингэснээр үйлчилгээний тогтвортой байдлыг хангах болон гэнэтийн хямралыг даван туулах төсвийн чадварыг сайжруулна. Энэхүү өгөөж нь үйлчилгээ үзүүлэхтэй холбоотой эрсдлийг талуудад зохистой хуваарилснаар бий болох боловч ТХХТ-ийн гэрээгээр хуваарилсан эрсдлийг удирдан зохицуулах хувийн талын чадвараас хамаарна. Хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалтыг татсанаар төслийг хэрэгжүүлэхээс өмнөөрсдлийг нарийвчлан тодорхойлох чадавхийг нэмэгдүүлж болно. Ашиг нь амжилттай хэрэгжих төслөөс хамаарах учир хөрөнгө оруулагч нь ТХХТ-ийн төслийн гэрээний бүх талын шинжилгээг нухацтай хийж, эрсдлийг тодорхойлон, зохистой хуваарилаж, боломжтой тохиолдолд бууруулахыг эрмэлзэнэ. Уламжлалт худалдан авалттай харьцуулахад Засгийн газар нь гэрээгээр өөрт нь хуваарилсан эрсдэл, түүнтэй холбоотой засгийн газраас гаргасан баталгааны үүргийг сайтар ойлгосон байдаг. Ингэснээр

засгийн газар нь зээлийн шугам, төсвийн байнгын хуваарилалт зэрэг зохистой арга хэмжээнээс сонгож, баталгааг ашиглах нөхцөл, байдал үүссэн үед төсвийг гэнэтийн хямралаас хамгаална.

- Эцэст нь үйлчилгээ үзүүлэхтэй холбоотой эрсдлийг хувийн талд шилжүүлснээр ТХХТ нь төсвийн зардлын **хариуцлага хүлээх чадварыг** сайжруулна. Өөрөөр хэлбэл төсвийн төлбөрийг зөвхөн гэрээний хугацаанд, зохих чанарын шаардлага хангасан үйлчилгээ үзүүлсэн тохиолдолд хийнэ. Жишээ нь, уламжлалт худалдан авалтаар барьсан байгууламжийн чанар хүсэн хүлээж байснаас доогуур гүйцэтгэлтэй байвал засгийн газар ямар нэгэн арга хэмжээ авах боломжгүй болдог нөхцөл байдалтай харьцуулахад шал өөр юм.

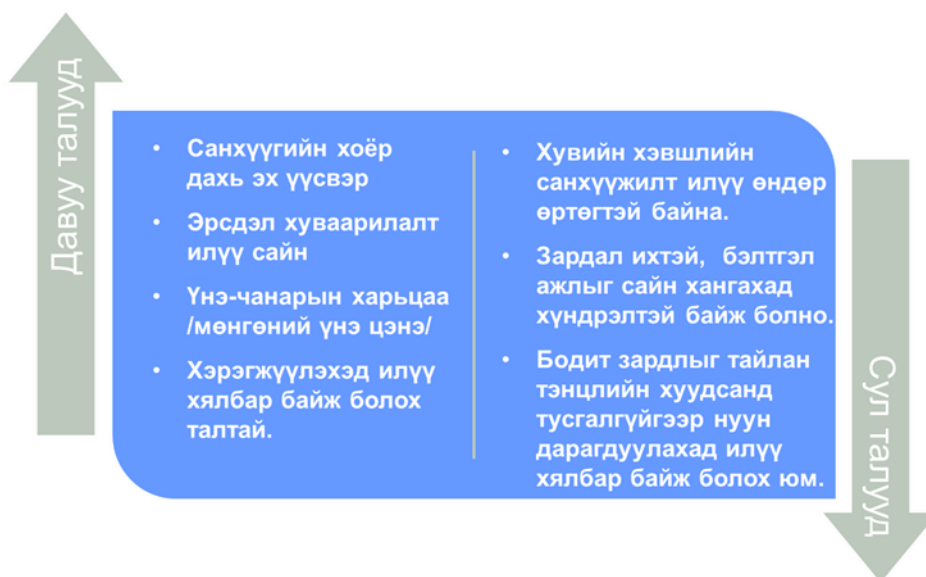
ТХХТ-ийг тохирсон төсөлд нь ашиглавал дэд бүтцийн салбарт хийсэн төсвийн хөрөнгө оруулалтын үнэ-чанарын харьцаа, тогтвортой үйлчилгээ, төсвийн хариуцлага зэрэг өгөөж нэмэгдэх боловч хэмжихэд төвөгтэй. Их Британи болон Австралийн ТХХТ-ийн хөтөлбөрт хийсэн аудитын шалгалтаар ТХХТ-ийн төслүүдийн зардал харьцангуй бага, гэрээгээр тохирсон цаг хугацаандаа үйлчилгээ үзүүлж эхэлсэн бөгөөд төсөвлөсөн зардлаасаа хэтрээгүй гэсэн дүн гарчээ. Жишээ нь, Их Британы ТХХТ-ийн хөтөлбөр болох Public Finance Initiative (PFI)-ын 2003 оны аудитаар түүвэрлэж авсан төслүүдийн 78 хувь нь төсөвлөсөн өртөгтөө багтаж үйлчилгээ үзүүлсэн, 76 хувь нь гэрээлсэн хугацаандаа үйлчилгээ үзүүлсэн бөгөөд ТХХТ-ийн бус барилга, угсралтын бусад хөрөнгө оруулалтын төслийн хувьд дээрх үзүүлэлтүүд 27 болон 30 хувьбайжээ⁵.

Гэхдээ бүх төслийг хэрэгжүүлэхдээ ТХХТ-ийг үр дүнтэй ашиглаж чадахгүй байна. ТХХТ-ийн төслийн өгөөж нь эрсдлийг төрийн болон хувийн талд зохистой хуваариласнаас бий болно. Эрсдлийг зохистой хуваарилахын тулд төслийн үргэлжлэх хугацаанд үзүүлэх үйлчилгээ, бүтээгдэхүүнд тавих шаардлагыг тодорхой болгосон байх шаардлагатай. Өөрөөр хэлбэл шийдвэрлээгүй томоохон эрсдэлгүй, бүтээгдэхүүн, үйлчилгээнд тавих шаардлага нь өөрчлөгдөхгүй төслийн хувьд ТХХТ илүү тохиромжтой. Жишээ нь, технологийн өөрчлөлт нь төслийн хугацаатай харьцуулахад хэт хурдан байх магадлалтай мэдээллийн технологийн салбарт ТХХТ-ийн төсөл хэрэгжүүлэхэд түвэгтэй. Эрсдлийг зохистой хуваарилахын тулд төслийн бүтэц зохион байгуулалтыг боловсруулахдаа эрсдэл хуваарилалтад зориулан зохих цаг хугацаа, хөрөнгө мөнгө гаргаж өгөх шаардлага гарна. Тиймээс хэдийгээр ТХХТ-д бүх талаараа зохицож байлаа ч гэсэн жижиг төслүүдийн хувьд ТХХТ нь өртөг зардлыг нь хэмнэх оновчтой хувилбар байж чадахгүй байж болох юм.

ТХХТ-ийн гэрээний төрлүүдийн давуу ба сул талуудыг Зураг 2.2-т үзүүллээ.

Зураг 2.2 ТХХТ-ийн давуу ба сул талууд

⁵Их Британы Үндэсний аудитын газар “PFI: Construction Performance”, 2003



2.3 ТХХТ-ийн гэрээний үндсэн төрлүүд юу вэ?

ТХХТ-ийн төслүүдийг олон янзын гэрээ хэлэлцээрийн дагуу хэрэгжүүлж болно. Гэрээ хэлэлцээрүүдийг дараахь үндсэн дээр ялган зааглаж болно:

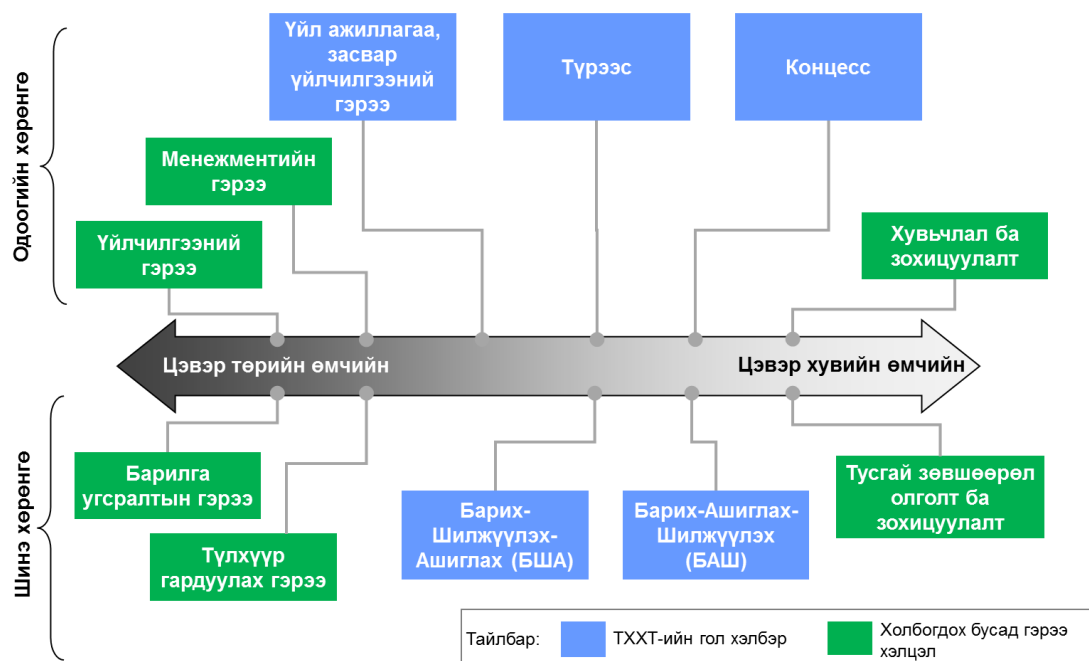
- Одоо байгаа эд хөрөнгийг ашиглаж байна уу, эсхүл шинээр бий болгох уу гэдгээрээ ялгагдана. Одоо байгаа эд хөрөнгийг ашиглах ТХХТ-ийн төслүүдийг “Brownfield” төслүүд, шинээр бий болгох төслийг “Greenfield” төслүүд гэж нэрлэдэг.
- Дэд бүтцийн төсөл боловсруулахад шаардлагатай ажил үүргийг хувийн болон төрийн хэвшлийн түншүүдийн хооронд хэрхэн хуваарилж байгаагаар нь.

Зураг 2.3-т дээр дурьдсан бүх гол гол шинжүүдийг агуулсан, ТХХТ-ийн "гол цөм" гэж нэрлэгддэг гэрээний төрлүүдийг үзүүллээ. Тэдгээрийн тоонд одоо байгаа хөрөнгийг эзэмшин үйл ажиллагаа явуулах концессийн буюу түрээсийн гэрээ, шинээр барилга байгууламж барьж байгуулахтай холбоотой Барих-Үйл ажиллагаа явуулах-Шилжүүлэн өгөх гэрээ болон холбогдох бусад гэрээний төрлүүд орно.⁶ Дээр дурьдсан чанаруудын зарим

⁶Хавсралт Б-ийн 2.2 дэд бүлэгт өгүүлсэнчлэн Концессийн тухай хууль (“Концессийн хууль”)-д ТХХТ-үүдийг бүгдийг нь “концессууд” гэж нэрлэсэн боловч дэлхийн ихэнхи улс орнуудад концессийн гэрээ гэж нэрлэгддэггүй, өөрөөр нэрлэгддэг гэрээний төрлүүдэд хамаарах олон тооны нөхцлүүдийг концессийн гэрээнд оруулахыг зөвшөөрдөг байх юм. “Концесс” гэдэг үг Монголоос бусад улс оронд илүү тогтсон тодорхой утга илэрхийлдэг. Олон улсын хэмжээнд ерөнхийдөө гэрээний үргэлжлэх хугацаанд ТХХТ-д оролцож байгаа хувийн хэвшлийн түнш өөрийнх нь хийж гүйцэтгэсэн зураг төслийн дагуу баригдаж дараа нь өөрөө ашиглан үйл ажиллагаа явуулах хөрөнгийг барьж байгуулах буюу сэргээн шинэчлэхэд зориулсан хөрөнгө оруулалтаа нэмэгдүүлдэг тийм төслийг ерөнхийд нь “концесс” гэж нэрлэдэг.

нэгийг нь орхичих юм бол ТХХТ гэж үзэж болох, ТХХТ-ийн зарим нэг тодорхойлолтод багтдаг олон янзын гэрээний төрлүүд байдаг.⁷

Зураг0.2: ТХХТ-ийн "гол цөм" болсон гэрээний төрлүүдийн жишээ



ТХХТ-ийн энэхүү тодорхойлолтын зарим хэсэг нь тайлбарлах боломжгүй хэвээр байна. Жишээ нь: "урт хугацааны" гэдэг үг хэллэгийг улс орнуд өөр өөрөөр тайлбарлаж болох юм, ерөнхийдөө доод тал нь 5-10 жил байдаг. Мөн ийм маягаар "олон нийтийн үйлчилгээ" гэсэн нэр томъёог өөр өөрөөр тодорхойлж болно - ерөнхийдөө ард олонд үзүүлэх шаардлагатай гэж засгийн газрын үзэж байгаа үйлчилгээний төрлүүдийг хэлдэг.

Дэд бүтцийн төсөл боловсруулах, хэрэгжүүлэхтэй холбоотой хамгийн түгээмэл ажил үүрэг бол:

- **Design (D)** буюу Зураг төсөл боловсруулах – байрзүй, геологи, гидрологийн зэрэг мэдээлэл, өгөгдөл олж авах зорилгоор төслийн байршилд судалгаа хийх, байгууламж, тоног төхөөрөмжийн хүчин чадлыг тодорхойлох, барилгын материал, техник, үзүүлэлтүүдийг тодорхойлох, барилгын зураг бэлтгэх, дэлгэрэнгүй зардлын тооцоолол гаргах. Зураг төсөл боловсруулах ажлыг “engineering” буюу инженерийн зурагчлал боловсруулах гэж нэрлэдэг. Энэ ажлыг урьдчилсан болон

⁷ Олон улсад хэрэглэгддэг "менежментийн гэрээ" гэдэг нэр томъёо Монгол улсад хэрэглэгддэгээс нилээд өөр утга санаа илэрхийлдэг. Монгол улсад өнөөгийн байдлаар "менежментийн гэрээ" гэж нэрлэгдэж байгаа олон тооны гэрээнүүд (жишээлбэл: Цирк нь Төрийн Өмчийн Хороо (ТӨХ)-той "менежментийн гэрээтэй", Улаанбаатар хот болон аймгуудын төвийн ус ба дулаан хангамжийн байгууллагууд нь харъяа засаг нартайгаа "менежментийн гэрээ"-тэй) нь олон улсад түгээмэл хэрэглэгддэг менежментийн гэрээг бодвол хувийн секторт илүү их эрсдэл үүрүүлдэг учраас олон улсын хэмжээнд "түрээсийн гэрээ" гэж нэрлэгддэг гэрээний шинжүүдийг илүү их агуулсан байна.

нарийвчилсан ТЭЗҮ боловсруулах үед эхлэж, тендер шалгаруулалтын үйл явцад сайжруулна.⁸

- **Build (B)** буюу Барих – барилга угсралтын ажил гүйцэтгэн, барилга байгууламжийг барьж угсрах, цахилгаан тоног төхөөрөмжүүдийг угсрах, суурилуулах, барилга байгууламжийг турших, ашиглалтанд өгөх,
- **Operate and Maintain (O)** буюу Ашиглах болон засвар үйлчилгээг хийх – Байгууламжийн ашиглалт, засвар үйлчилгээнээс гадна засвар, үйлчилгээтэй холбоотой удирдлагын болон захиргааны ажил үүргүүдийг хамруулж болно.
- **Finance (F)** буюу Санхүүжүүлэх – төслөөр зарцуулах санхүүгийн эх үүсвэр буюу тоног төхөөрөмж худалдан авах, дэд бүтцийг барьж угсрах зорилгоор хөрөнгө оруулагчид, зээлдүүлэгчдээс санхүүжилтын эх үүсвэр бүрдүүлэх.

Хүснэгт 2.1-д дээр дурьдсан 4 үндсэн ажил үүргийн нийлэмжүүдийг ТХХТ-ийн гэрээтэй холбон тайлбарлав. Хүснэгтээс одоо үйл ажиллагаа явуулж байгаа болон шинээр баригдах хөрөнгийн ялгаа харагдаж байна. Шинээр баригдсан хөрөнгийг дотор нь бас төрийн санхүүжилттэй, хувийн санхүүжилттэй гэж ялгасан байна. Тухайн ТХХТ-д харгалзах ажил үүрэг болгоныг ялгах тэмдгээр тэмдэглэж онцлов. Жижиг ялгах тэмдгээр тэмдэглэсэн хоёр ажил үүрэг нь зөвхөн бага хэмжээний засварын ажилтай холбоотой ажил үүрэг болно.

Хүснэгт 2.Ердийн ТХХТ-ийн ажил үүргийн хуваарилалт

	Одоогийн хөрөнгө			Шинэ хөрөнгө	
	Менеджментийн гэрээ	Түрээс	Концесс	Төрийн санхүүжилттэй – ЗТБА (Түрээс)	Хувийн санхүүжилттэй ЗТБАС
Зураг төсөл		✓	✓	✓	✓
Барих		✓	✓	✓	✓
Ашиглах	✓	✓	✓	✓	✓
Санхүүжүүлэх			✓		✓

ТХХТ-ийн гэрээтэй холбоотой бусад ажил үүрэг болон тэдгээрийн товчилсон нэрсийн тайлбарыг Хайрцаг 2.2-т үзүүлээ.

⁸“Зураг төсөл боловсруулах ” ажил үүрэг гэдэг нь дэд бүтцийн төслийн барьж байгуулах шаардлагатай барилгын загвар, зураг төсөл боловсруулах ажил бөгөөд тухайн төсөл ТХХТ-ээр эсвэл өөр аргаар хэрэгжих эсэхээс үл хамааран зайлшгүй шаардлагатай байдаг ажил үүрэг юм. 4-р бүлэгт дурьдсан ТХХТ төслийн “бүтэц, зохион байгуулалт” –тай дэд бүтцийн зураг төсөл боловсруулах үйл ажиллагааг андуурч болохгүй.

Хайрцаг0.2: ТХХТ-тэй холбоотой товчилсон нэр томъёоны тайлбар

Зарим ТХХТ-д түрээс гэдгийг "Т" үсгээр, шилжүүлэн өгөх гэдгийг "ШӨ" үсгүүдээр тэмдэглэсэн байгаа. Эдгээр үсгүүд нь өөрсдийн илэрхийлж байгаа ТХХТ-ийн гэрээний талаар илүү дэлгэрэнгүй мэдээлэл өгнө. Түрээс гэдэг нь төрийн хэвшлийн түнш нь хөрөнгө оруулалт хийж, хувийн хэвшлийн түнш нь Эрх бүхий Аж Ахуйн Нэгж Байгууллагаас хөрөнгийг түрээслэн авах (Т), эсвэл эсрэгээрээ, хувийн хэвшлийн түнш нь санхүүжүүлж, төрийн хэвшлийн түнш нь хувийн пүүс компаниас хөрөнгийг түрээсээр авч болно гэсэн үг. Шилжүүлэн өгөх (ШӨ) гэдэг нь ТХХТ-ийн гэрээ дуусгавар болоход төслийг эзэмших эрхийг төрийн хэвшлийн талд шилжүүлэн өгнө гэсэн үг юм.

Зарим товчилсон нэрнүүд тодорхой ажил үүргийг дам илэрхийлэх боловч тэдгээрийг онцгойлон нэрлэдэггүй. Жишээ нь: "үйл ажиллагаа" гэдэг үг ерөнхийдөө засвар үйлчилгээ гэсэн санааг давхар агуулж байдаг, учир нь энэ хоёр үүргийг гэрээнд оролцогч аль нэг тал хоёуланг нь дагнан хариуцсан нь дээр байдаг. Гэхдээ зарим төслийн хувьд хувийн хэвшлийн түнш үйл ажиллагааг нь, төрийн хэвшлийн түнш нь засвар үйлчилгээг нь (эсвэл эсрэгээрээ) хариуцдаг. Өөр зарим тохиолдолд төсөл нь үйл ажиллагаа явуулах шаардлагагүй, зөвхөн засвар үйлчилгээ явуулах шаардлагатай төсөл байж болно. Үйл ажиллагаанаас илүү засвар үйлчилгээнд их ач холбогдол өгдөг төслийн жишээ гэвэл Зам гүүрийн барилгын төсөл байна, ийм төслүүдийг ерөнхийдөө ЗТБУСҮА төсөл гэж нэрлэдэг. Барих-Үйл ажиллагаа явуулах-Шилжүүлэн өгөх төрөл буюу Концесс хэлбэрийн ТХХТ-ийн үед гэрээний үргэлжлэх хугацаанд хувийн хэвшлийн түнш өөрийнх нь хийж гүйцэтгэсэн зураг төслийн дагуу баригдаж дараа нь өөрөө ашиглан үйл ажиллагаа явуулах хөрөнгийг барьж байгуулах буюу сэргээн шинэчлэхэд зориулсан хөрөнгө оруулалтаа нэмэгдүүлдэг.⁹Ийм гэрээнд төслийг санхүүжүүлэгч тал нь дор хаяж гэрээ үргэлжлэх хугацаанд хөрөнгийг өмчилнө (О) гэж заадаг. Ихэнхи ЗТҮАШ буюу Концесс хэлбэрийн ТХХТ-ийн гэрээ ийм нөхцөлтэй байдаг, учир нь шинээр баригдах барилга байгууламжийг өмчлөх эрхийг төслийг санхүүжүүлэхийн тулд нэмж авсан зээлийн өрийг дарах нөөц буюу барьцаа болгон ашигладаг.

Түүнчлэн хувийн пүүс компани шинээр барилга байгууламж барьж байгуулахаасаа илүүтэйгээр одоо байгаа хөрөнгөө сэргээн засварлах буюу шинэчлэх (Ш) шаардлагатай болдог төслүүд ч байна. Гэрээний ийм төрлийг Зураг төсөл-Шинэчлэх-Үйл ажиллагаа явуулах-Санхүүжүүлэх (ЗТШҮАС), Шинэчлэх-Үйл ажиллагаа явуулах-Шилжүүлэн өгөх (ШҮАШӨ), эсвэл Шинэчлэх-Эзэмших-Үйл ажиллагаа явуулах (ШЭҮА) гэж нэрлэж болно.

⁹Нэр томъёонуудын хэрэглээний ялгаатай байдал нь түүхэн, зарим үед бүс нутгийн шинжтэй байдаг..

3 Төслийг ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэх боломжийг

тодорхойлох нь

Дэд бүтцийн зарим төслийгТХХТ-ээр хэрэгжүүлэхэд тохиромжтой байдаг бол зарим нь тохиромжгүй байж болно. Тухайн төслийг ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэх эсэх талаар шийдвэр гаргахдаа ТХХТ-ийн төслөөс үзүүлэх ажил, үйлчилгээг төсвөөс санхүүжүүлсэн төсөлтэй харьцуулахад үнэ-чанарын харьцаа (value for money) байгаа эсэхийг судална.Судалгаа, шинжилгээ, хэлэлцүүлэг хийх, төлөвлөх зэргээр зохих бэлтгэл ажлыг хангасны үндсэн дээр тухайн төсөл нь үнэ-чанарын харьцааны болон ТХХТ-ийн төслийн бусад шалгуурыг хангаж байгаа эсэхийг тодорхойлно. Энэшатанд ТХХТ-ийн төслийн саналыг боловсруулах нь ТХХТ-ийн төслийг санаачлагч салбарын яам болон орон нутгийн захиргааны үүрэг бөгөөд ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэх боломжтой төслийг тодорхойлох эхний алхам юм.

Нэр томъёо:

Үнэ-чанарын харьцаа(Value for Money)ньтөслийн ажил үйлчилгээний бүх үе шатанд гарах зардал болон хэрэглэгчийн шаардлагад нийцсэн үйлчилгээний чанарын хамгийн оновчтой харьцаа юм.Үнэ-чанарын харьцаа нь тухайн төслийг ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэх эсэхийг шийдвэрлэхэд чухал ач холбогдолтой боловч эцсийн шийдвэр гаргахад хангалттай байх нөхцөл биш юм. Үнэ-чанарын харьцааг үнэлэх талаар нэмэлт мэдээллийг доорх холбоосоор орж үзнэ үү.

http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20130129110402/http://www.hm-treasury.gov.uk/d/vfm_assessmentguidance061006opt.pdfhttp://www.hm-treasury.gov.uk/d/vfm_assessmentguidance061006opt.pdf

Гарын авлагын энэхүү хэсэгт тухайн төслийг ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэхэд тохиромжтой эсэхийг тодорхойлох бэлтгэл ажлыг тайлбарлав. 0хэсэгт техник эдийн засгийн үндэслэл (ТЭЗҮ)болон урьдчилсан судалгаанд суурилан тухайн төслийг ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэхэд тохиромжтой эсэхийг тодорхойлох талаар тайлбарлав. Монгол улс нь бусад орны нэгэн адил ТЭЗҮ-ийг санхүүжүүлэх эх үүсвэр хомс тул ТЭЗҮ-ийг санхүүжүүлэхээс өмнө салбарын яам болон орон нутгийн захиргаанаас тухайн төсөл нь ТХХТ-д тохиромжтой эсэхийг үнэлэхэд баримтлах ерөнхий удирдамжийг 3.2-т харуулав.

3.1 Техник эдийн засгийн үндэслэл

ТЭЗҮ-ийн зорилго нь дэд бүтцийн тухайн төслийг хэрэгжүүлэх үндэслэлийг тодорхойлоход оршино. ТЭЗҮ нь салбарын яам, орон нутгийн удирдлагуудаастухайн төслийг ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэх эсэх, улмаар ТХХТ-ийн хамгийн зохистой бүтцийг тодорхойлох шийдвэр гаргахад чухал ач холбогдолтой. Тиймээс ТЭЗҮ нь төслийг боловсруулах үйл явцын чухал бүрэлдэхүүн хэсэг бөгөөд дараа дараагийн үйл явцын үед шаардагдах судалгаа, шинжилгээний суурь болж өгнө.

ТЭЗҮ-ээр тухайн төслийг хэрэгжүүлэх боломжийг тодорхойлох техник, санхүү, эдийн засгийн үндэслэлээс гадна хууль эрх зүй, байгаль орчны гэх мэт бусад үндэслэлүүдийг мөн судална. ТЭЗҮ-ийг ихэнх тохиолдолд

инженер, санхүү, эдийн засаг, нийгэм болон байгаль орчны, хуулийн гэх мэт мэргэжлийн зөвлөхүүдээс бүрдсэн баг олон сар ажиллаж байж боловсруулдаг. Дэд бүтцийн томоохон бүх төсөлд ТЭЗҮ хийх шаардлагатай боловч ТХХТ-ийн төсөлд ТЭЗҮ-ийн ач холбогдол их юм. Ялангуяа уламжлалт худалдан авалттай харьцуулахад илүү төвөгтэй, зардал ихтэй, хугацаа их шаардах бөгөөд төслийн орцтой харьцуулахад гарц буюу бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг нарийвчлан тодорхойлохыг чухалчилдаг тул ТЭЗҮ шаардлагатай.

Энэхүү хэсэгт ТЭЗҮ-ийн баримт бичгийн мэдээлэл, хэрэгжүүлэх шаардлагатай судалгаа, шинжилгээ, ажлын даалгавар зэрэг ТЭЗҮ-ийн бүрэлдэхүүн хэсгүүдийг товч тайлбарлав. Монгол улсын хувьд ТЭЗҮ-ийн чухал бүрэлдэхүүн хэсгүүд нь хэрэгцээний шинжилгээ, хувилбарын шинжилгээ, санхүү болон эдийн засгийн шинжилгээ, үнэ-чанарын харьцааны шинжилгээ бөгөөд тус бүрийг доор тайлбарлав.

ТХХТ-ийн төслийн ТЭЗҮ-ийг хийх талаар нэмэлт удирдамжийг доорх холбоосоор орж үзнэ үү:

- <http://www.ppp.gov.za/Documents/Forms/PPPView.aspx?View=%7bFBBA25CC-2C65-4021-A721-CB3C9D4AD16F%7d>
- http://www.ppiaf.org/ppiaf/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/highwaystoolkit/6/bibliography/pdf/project_preparation_feasibility_guidelines_for_ppp_projects.pdf

3.1.1 Эрэлт хэрэгцээний анализ /дүн шинжилгээ/

ТЭЗҮ-ийн эрэлт хэрэгцээний шинжилгээний зорилго нь тухайн төсөл Засгийн газрын стратегийн зорилттой уялдсан эсэх, эх үүсвэр болон чадавхийн хувьд тухайн төслийг хэрэгжүүлэх нөөц хангалттай байгаа эсэхийг үнэлэн төслийн гарц болон хамаарах хүрээг тодорхойлоход оршино. Хэрэгцээний шинжилгээгээр дараахь зүйлсийг судална. Үүнд:

1. Төсөл нь салбарын болон бүс нутгийн мастер төлөвлөгөө, стратеги, төрөөс баримтлах бодлого зэрэг баримт бичигт нийцсэн эсэх,
2. Төслийг санхүүгийн хувьд хэрэгжүүлэх боломжтой эсэхийг судлан Засгийн газраас үзүүлэх санхүүгийн тусламжийн шаардлага, төсвийн боломж хязгаар, төслийг хэрэгжүүлснээр хэмнэх зардлыг тодорхойлох,
3. Төрийн байгууллагаас (салбарын яам, орон нутгийн захиргаа, ШТХХТХ, СЯ, холбогдох бусад яам, агентлаг, зохицуулах газар) ТХХТ-ийн төслийг удирдах, боловсруулах, үнэлэх, хэлэлцээр хийх, хэрэгжүүлэх чадавхи, хариуцлагыг үнэлнэ. Үүнд тендер шалгаруулалтын комиссын гишүүдийн бүрэлдэхүүн, тендерийн зөвлөхийг хэрхэн сонгох буюу тэдэнд тавих шаардлага, шаардлагатай төсвийн татаасыг тодорхойлох, шийдвэрлэх арга зам зэрэг асуудлыг хамруулж болно. Түүнчлэн төслийн оролцогч талуудын зорилго, тэднээс төсөлд үзүүлэх нөлөөг урьдчилан судлах бөгөөд төслийн хэрэгцээ болон бүтээгдэхүүнд тавих шаардлагыг тодорхойлоход ашиглана (дэлгэрэнгүй судалгааг 4-р бүлэгт зааснаар ТХХТ-ийн төслийн бүтцийг боловсруулах явцад хэрэгжүүлнэ).

4. Төслийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг тодорхойлох.¹⁰ Үзүүлэх үйлчилгээ, бүтээгдэхүүнд тулгуурлан ТХХТ-ийн төслийг боловсруулдаг учир гарцад тавих шаардлагыг тодорхой заана. Төслийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээнд тавих хамгийн бага шаардлага, бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний хэрэгцээг хэрхэн хангах, гүйцэтгэлийн гол үзүүлэлтүүд ямар байхыг тодорхойлно. Түүнчлэн төслийн үйлчилгээ нь бусад үйлчилгээтэй хэрхэн нийцэхийг хэрэгцээний шинжилгээгээр тодорхойлохыг шаардана. Засгийн газраас төслөөр дамжуулан нийгэм, эдийн засгийн ямар зорилтыг хангах хүсэлтэй байгааг (жишээ нь, ажлын байр бий болгох) жагсаана.
5. Дээр дурьдсан 1-4-т үндэслэн төслийн хамрах хүрээг тодорхойлно. Үүнд газар, тоног төхөөрөмж зэрэг төрийн өмчийн томоохон эд хөрөнгийг ашиглах эсэх, төслийн байршилдахь байгууламжуудыг тодорхойлох, төсөл хэрэгжсэнээр тухайн газар нутгийн өөр бусад төсөлд ямар дэмжлэг үзүүлэх, газар ашиглах төлөвлөгөө, байрзүйн болон газарзүйн тоон мэдээллийг ашиглан төслийн зураг төслийг боловсруулах боломжийг судлах, байгаль орчны болон нийгэмд үзүүлэх нөлөөллийн үнэлгээг хийх ажлыг төлөвлөх, газар чөлөөлөх, худалдан авах шаардлага зэрэг багтана.

3.1.2 Хувилбаруудын дүн шинжилгээ

Хувилбаруудын дүн шинжилгээгээр бүтээгдэхүүнд тавих шаардлагыг хангасан үйлчилгээ үзүүлэх хууль эрх зүйн, техникийн, санхүүгийн олон боломжит хувилбарыг тодорхойлно.¹¹ Жишээ нь, цахилгаан эрчим хүчний эрэлтийг эрчим хүчний хэмнэлт, үр ашгийг нэмэгдүүлэх эсвэл шинээр эх үүсвэр барих замаар хангаж болно. Эрчим хүчний эх үүсвэр барихдаа боломжит байршил болон технологос сонгох боломжтой.

Хувилбаруудын дүн шинжилгээг дараах үе шатаар хэрэгжүүлнэ. Үүнд:

1. Эрэлт хэрэгцээний анализаар тодорхойлсон шаардлагыг хангах бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг үзүүлж чадах боломжит бүх хувилбаруудыг жагсаах,
2. Хувилбар бүрийг үнэлэх шалгуурыг тодорхойлох. Хэрэгцээний шинжилгээнд харуулсны дагуу Засгийн газрын стратегийн зорилтууд нь үнэлэх шалгууруудыг сонгоход туслана.
3. 2-р алхамд заасан шалгууруудын дагуу хувилбар бүрийн давуу болон сул талыг үнэлэх. Техникийн үзүүлэлтүүд, байгаль орчин болон нийгэмд үзүүлэх нөлөө, газар чөлөөлөх болон худалдан авах эрсдэл болон зардал, Засгийн газрын төсвийн боломж болон хэрэглэгчийн төлбөрийн чадвар, төслийн оролцогч талуудын сонирхож буй хувилбар зэргийг анхаарч үнэлнэ.

¹⁰Орцод үндэслэсэн хандлагатай харьцуулахад дэд бүтцийн зураг төсөл боловсруулах ажил үүргийг тендер шалгаруулалтаар сонгосон хувийн хөрөнгө оруулагчид даалгана. Ингэснээр хувийн талд эрсдлийг зохистой хуваарилах бөгөөд төслийн үнэ-чанарын харьцаа сайжирна. Гэхдээ зарим тохиолдолд ялангуяа стратегийн эсвэл бодлогын шалтгааны улмаас гарцад тавих шаардлагаас гадна орцод үндэслэсэн шаардлага тавьж болно.

¹¹ТХХТ-ээр төслийг хэрэгжүүлэх эсэх шийдвэрийг хамгийн сайн гэж үзсэн хувилбарыг сонгох хүртэл гаргах боломжгүй. Өөрөөр хэлбэл ТХХТ нь үйлчилгээ, бүтээгдэхүүний эрэлтийг хангах хувилбар биш боловч сонгосон хувилбарын худалдан авалтын нэг сонголт юм.

4. Хамгийн сайн хувилбар буюу хувилбаруудыг сонгох. 2-р алхамд заасан шаардлагыг хамгийн сайн хангаж байгаа хувилбарыг хамгийн сайн хувилбар гэж үзнэ.
5. Хамгийн сайн хувилбарын урьдчилсан загварыг тодорхойлох. Загвар нь урьдчилсан байх боловч ТЭЗҮ-ээр хийх санхүү, эдийн засгийн шинжилгээнд шаардагдах хангалттай мэдээлэлтэй байх ёстой (3.2.4-т харуулсан).

3.1.3 Төслийн ерөнхийсудалгаа(due diligence)

Хамгийн сайн хувилбарт хууль эрх зүй, газар, техникийн, нийгмийн болон байгаль орчны асуудлууд хэрхэн нөлөөлөхийг төслийн ерөнхийсудалгаагаар судална. Еоөнхий судалгаа нь үндсэндээ дараахь агуулгатай байна. Үүнд:

1. Хууль эрх зүйн орчны судалгаа. Хамгийн сайн хувилбарын хууль эрх зүйн орчны цогц судалгаа нь урьдчилан төсөөлсөн хууль эрх зүйн шаардлага хангагдана гэдгийг баталгаажуулах зорилготой. Үүний үр дүнд төслийг хойшлуулах, эсвэл төслийн сүүлийн үе шатуудад зардал ихээр нэмэгдэхээс сэргийлнэ.
2. Төслийн байршлын газрын өмчлөл, боломжтой байдал. Хэрэв төслийн хэрэгцээнд ашиглах газрыг тодорхойлсон бол газраас үүсч болох бэрхшээл, төслийн явцыг зогсоох хүндрэлтэй асуудал байгаа эсэхийг судлан үнэлэх зорилгоор мэдээлэл цуглуулна. Судалгааны хүрээнд газрын өмчлөл, төслийн хэрэгцээнд ашиглах боломж, тухайн газартай холбоотой ямар нэгэн нэхэмжлэл байгаа эсэх, байрзүйн болон газарзүйн асуудлуудыг авч үзнэ.
3. Байгаль орчны үнэлгээ. Байгаль орчны үнэлгээгээр хамгийн сайн хувилбарын байгаль орчинд үзүүлэх нөлөөг шинжилж, сөрөг үр нөлөөг бууруулах боломжийг эрэлхийлнэ.
4. Нийгэмд үзүүлэх нөлөө (газар худалдан авах болон газар чөлөөлөх асуудлыг хамруулан судална). Нийгэмд төслөөс үзүүлэх нөлөөнөөс гадна газар худалдан авах, чөлөөлөх шаардлагыг судлан, сөрөг нөлөөнд өртөх магадлалтай талтай зөвлөлдөж, газар чөлөөлөх төлөвлөгөө боловсруулна.

3.1.4 Санхүүгийн болон эдийн засгийн дүн шинжилгээ

Санхүүгийн болон эдийн засгийн дүн шинжилгээгээр төслийн санхүүгийн орлого, эдийн засгийн өгөөжийн өнөөгийн цэвэр үнэ (ӨЦҮ) нь зардлын ӨЦҮ-ээс их байгаа эсэхийг шинжилнэ. Санхүүгийн дүн шинжилгээгээр тооцсон зардал, орлогыг эдийн засгийн дүн шинжилгээнд ашиглахдаа өөрөөр үнэлнэ. Хүснэгт 0.1-т санхүүгийн болон эдийн засгийн дүн шинжилгээний төстэй болон ялгаатай талыг хураангуйлан үзүүлэв.

Төслийн зардлыг санхүүжүүлж, өгөөжийг хүртэх (төсвийн эсвэл хувийн) хөрөнгө оруулагчийн зүгээс санхүүгийн дүн шинжилгээ хийнэ. Эдийн засгийн дүн шинжилгээ хийхдээ төслийн улмаас зардал болон орлогод нь нөлөөлөх бүх талыг хамруулна.

Хүснэгт 0.1: Санхүүгийн болон эдийн засгийн дүн шинжилгээний харьцуулалт

	Зарчим¹²	Ашиглах мэдээлэл	Шинжилгээний төрөл
Санхүүгийн үндэслэл	Төслийн дискаунтласан (буюу хямдруулсан гэж бас хэлдэг) мөнгөн орлого нь дискаунтласан хөрөнгийн болон үйл ажиллагааны зардлаас их байвал ТХХТ-ийн төсөл нь санхүүгийн хувьд үндэслэлтэй	Төслийн орлого, ашиглалт, засвар үйлчилгээний зардал, хөрөнгө оруулалтын зардал, эх үүсвэрийн өртгийн төсөөлөл. Элэгдэл, хорогдлын зардал, татвар, хураамжийг оруулан тооцно.	Санхүүгийн хувьд үндэслэлтэй байхын тул төслийн орлогын бэлэн мөнгөний урсгалынхэмжээ, хөрөнгө оруулалт болон үйл ажиллагааны зардлын мөнгөн урсгалын өнөөгийн үнээс их байна. Дискаунтын хүү = хөрөнгийн эх үүсвэрийн алдагдсан боломжийн хувь (эх үүсвэрийн жигнэсэн дундаж зардлын хувь) Төслийн хугацааны өнөөгийн үнийг шинжилнэ (төслийн хугацаа нь төслийн хөрөнгийн ашиглах хугацаанаас өөр байж болно)
Эдийн засгийн үндэслэл	Төслийн дискаунтласан эдийн засгийн өгөөж нь дискаунтласан хөрөнгийн болон үйл ажиллагааны зардлаас их байвал ТХХТ-ийн төсөл нь эдийн засгийн хувьд үндэслэлтэй буюу улсын эдийн засагт өгөөжтэй	Эдийн засгийн өгөөж, ашиглалт, засвар үйлчилгээний зардал, хөрөнгө оруулалтын зардал, эх үүсвэрийн өртгийн төсөөлөл Элэгдэл, хорогдлын зардал, татвар, хураамжийг зардлаас хасч тооцно	Эдийн засгийн хувьд үндэслэлтэй байхын тул төслийн эдийн засгийн өгөөжийн мөнгөн урсгалын өнөөгийн үнэ эдийн засгийн зардлын мөнгөн урсгалын өнөөгийн үнээс их байна. Дискаунтын хүү = нийгмийн дискаунтын хувь Төслийн эд хөрөнгийг ашиглах хугацаанд өнөөгийн үнийг шинжилнэ

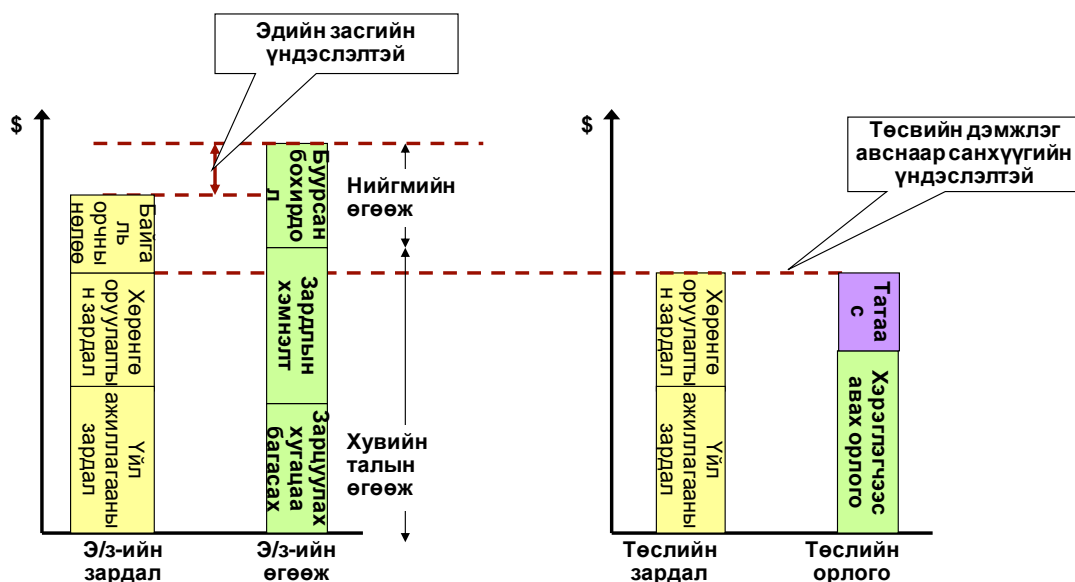
Төсөлд зарцуулсан бүх зардлаа үүний дотор эрсдлийн менежментийн хүлээгдэж буй зардлыг төслийн орлогоор бүрэн нөхөж байвал төслийг хэрэгжүүлэх санхүүгийн үндэслэлтэй гэж үзнэ.

¹²Төслийн орлого болон зардлын дискаунтласан мөнгөн урсгалыг өнөөгийн цэвэр үнэ гэдэг. Дискаунтлах гэдэг нь мөнгөний цаг хугацааны үнэ цэнийг илэрхийлэхийг хэлнэ. Өөрөөр хэлбэл өнөөдөр байгаа мөнгөний үнэ ирээдүйн мөнгөний цэнээс их байна.

Өөрөөр хэлбэл арилжааны дискаунтын хүүгээр тооцсон төслийн санхүүгийн өгөөжийн дотоод хувь (СӨДХ буюу FIRR) нь төсөлд хөрөнгө оруулах хувийн хэвшлийн хүлээн зөвшөөрөх боломжтой хамгийн бага ашгийн хувиас их эсвэл тэнцүү байна (эсвэл нийт цэвэр ашигНЦА эерэг байна). Үүний нэгэн адил төслийн эдийн засгийн ӨДХ (EIRR) нь “нийгмийн” дискаунтын хүүгээс илүү байвал эдийн засгийн үндэслэлтэй гэж үзнэ. “Нийгмийн” дискаунтын хүүг дараах хэсэгт тайлбарлав.

Эдийн засгийн болон санхүүгийн шинжилгээг хийснээр тухайн төслийг Засгийн газраас хэрэгжүүлэх эсэх, хэрэгжүүлвэл төсвөөс үзүүлэх тусламж, татаасын хэмжээ ямар байхыг тодорхойлно. Хэрэв санхүүгийн эсвэл эдийн засгийн шинжилгээгээр санхүүгийн болон эдийн засгийн ӨДХ сөрөг гарвал хэрэгцээний шинжилгээ болон хувилбарын шинжилгээг хянаж, шинэчлэх, санхүүгийн ӨДХ сөрөг гарвал төсвийн татаас өгөх талаар судлана. Төсөл нь эдийн засгийн өгөөжтэй боловч төлбөрийн чадварыг үндэслэн тогтоосон үнэ, тарифын түвшинд санхүүгийн хувьд ашиггүй байвал татаас өгөх замаар хэрэгжүүлж болно. Татаасыг төрөл бүрийн бодлогын зорилтыг хангах зорилгоор өгч болно. Жишээ нь, төслийн шилжилтийн явцад шаардагдах буюу алгуурбууруулах татаас олгох, байгаль орчны зорилтыг хангах зэрэг эерэг дам нөлөөг (externality) бий болгох. Төслийн тогтвортой байдлыг хангахын тулд татаас олгох талаар гарын авлагын 4.4-т буюу ТХХТ-ийн төслийн төлбөрийн аргыг тодорхойлох хэсэгт тайлбарлав. Санхүүгийн хувьд үндэслэл муутай боловч эдийн засгийн хувьд үндэслэлтэй төсөлд төсвийн татаасаар олгох зарчмыг Зураг 3.1-т харуулав.

Зураг0.1:Санхүүгийн хувьд үндэслэл муутай боловч эдийн засгийн хувьд үндэслэлтэй төсөлд төсвийн татаас олгох



Төслийг боловсруулах, хэрэгжүүлэх үе шат бүрээр санхүүгийн болон эдийн засгийн шинжилгээг гүнзгий түвшинд хийнэ. ТЭЗҮ-ийн үед хийсэн шинжилгээг тухайн төслийг ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэх нь зохистой гэж үзэн

ТХХТ-ийн бүтцийг боловсруулах үед дахин шинэчилнэ (4-р бүлгээс харна уу).

Санхүүгийн дүн шинжилгээ

Санхүүгийн дүн шинжилгээгээр санхүүгийн загвар боловсруулж, төслийн мөнгөн урсгалыг төсөөлж, баланс, орлогын тайлан, мөнгөн гүйлгээний тайлан бэлтгэхийг шаарддаг. Санхүүгийн дүн шинжилгээний үе шатын зорилго нь төслийг хэрэгжүүлэх санхүүгийн үндэслэл байгаа эсэх, төслийг хэрэгжүүлэхэд төсвийн боломж хангалттай эсэхийг үнэлэх юм. Санхүүгийн дүн шинжилгээг төслийн үнэ-чанарын харьцааг тооцоход мөн ашиглана. Санхүүгийн загварыг дараах үндсэн үе шатын дагуу боловсруулна. Үүнд:

1. **Төслийн үйл ажиллагаа, техникийн үзүүлэлтүүдийг тодорхойлох.** Төслийн хүрээнд шинээр бий болох хөрөнгийн ашиглалтын болон техникийн үзүүлэлтүүдийг тодорхой болгох шаардлагатай. Жишээ нь, шинээр эрчим хүчний эх үүсвэр барих бол станцын ашигт үйлийн коэффициент, түлшний хувиргалтын үр ашиг, дундаж болон оргил ачааллын харьцаа, ашиглалтанд оруулсны дараа шаардагдах их засварын зардал гм. Эдгээр үзүүлэлт бүрээр гаргах таамаглалыг ТЭЗҮ-ийн хувилбарын шинжилгээ болон бүх талын шинжилгээнд үндэслэнэ.
2. **Төслийн санхүүгийн зардлыг тооцох.** Төслийн хүлээгдэж буй нийт зардал нь хөрөнгө оруулалтын зардал, үйл ажиллагааны тогтмол болон хувьсах зардал, санхүүжүүлсэн эх үүсвэрийн зардлын функц юм. Нийт зардалд татвар, элэгдэл хорогдлын зардал, инфляци болон валютын ханш нөлөөлнө. Төслийн хүлээгдэж буй нийт зардлыг тооцохдоо дараах таамаглалыг дэвшүүлнэ. Үүнд:
 - А. Төслийн өөрийн болон зээлийн эх үүсвэрийн зохистой харьцаа,
 - Б. Өөрийн хөрөнгө буюу эзэмшигчийн өмчийн өгөөжийн хувь, зээлийн хүү. Эзэмшигчийн өмчийн өгөөжийн хувь болон зээлийн хүүгийн талаарх таамаглал нь санхүүгийн шинжилгээнд чухал ач холбогдолтой бөгөөд төслийн орлого болон зардлын өнөөгийн үнийг тооцох дискаунтын хүүг тодорхойлоход ашиглана. Санхүүгийн шинжилгээний 6-р заалт болон Хүснэгт 3.1-д харуулснаар дискаунтын хүүгээр төслийн санхүүгийн үндэслэлийг хэмжинэ. Дискаунтын хүүг өөрчилвөл тухайн төслийн ӨЦҮ-ийн дүн өөрчлөгдөнө. Зээлийн эх үүсвэрийн өртөг нь зээлдүүлэгчээс тухайн төсөлд зээл олгосноор олж болох хүүгийн орлогыг илэрхийлнэ. Эзэмшигчийн өмчийн өгөөжийн хувь нь өөрийн хөрөнгөөр хөрөнгө оруулснаар олох ашгийн түвшинг илэрхийлнэ.
 - В. Санал болгосон зээлийн эх үүсвэрийн нөхцөл (үндсэн өр, хүү, төлбөрийн валют, зээлийг эргүүлэн төлөх хуваарь)
 - Г. Ажлын капиталын шаардлага,
 - Д. Хөрөнгө оруулалтын зардал, хөрөнгийн элэгдэл,
 - Е. Татварын хувь, хэмжээ
 - Ё. Инфляци

- Ж. Валютын ханш (гадаад валютаар илэрхийлсэн зардлын хувьд).
3. **Төслийн орлогыг тооцох.**Төслийн хүлээгдэж буй орлого нь төслийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний борлуулалт, нэгж борлуулалтын орлого болон нэмэлт бусад орлогын функц юм. Тиймээс төслийн хүлээгдэж буй орлогыг тооцохдоо дараах таамаглалыг дэвшүүлнэ. Үүнд:
 - А. Хүлээгдэж буй хэрэглэгчийн тоо, өөрөөр хэлбэл, эрэлтийн урьдчилсан мэдээ
 - Б. Төслөөс үзүүлэх үйлчилгээ, бүтээгдэхүүний нэг хэрэглэгчид ногдох дундаж хэрэглээ,
 - В. Хэрэглэгчдийн төлбөрийн чадварын хамгийн их боломжит түвшинд тогтоох үнэ буюу тарифыг хэрэглэгчийн ангилал тус бүрээр. Энэ нь ихэнхидээ "төлбөр төлөх хүсэл сонирхлын" болон "төлбөрийн чадварын" анализ судалгаа хийхийг шаарддаг. 4-р бүлгийн 4.4 дэд бүлэгт төлбөрийн чадвар болон төлбөр төлөх хүсэл сонирхлыг хэрхэн үнэлэх талаар өгүүлнэ.
 - Г. Тарифын орлого цуглуулалтын дундаж хувь.
 4. **Суурь хувилбар буюу сценарийг тодорхойлох.**ТЭЗҮ-ийг боловсруулагч нь зардлын болон орлогын мөнгөн урсгалын хувьсагчдын утгуудыг тодорхойлно.Дээр дурьдсан таамаглалуудыг ашиглан тооцсон санхүүгийн загварыг ихэнхдээ “суурь хувилбар” гэнэ..
 5. **Төслийн санхүүгийн зардал болон орлогыг харьцуулах.**Өнөөгийн цэвэрүнэ (ӨЦҮ) болон санхүүгийн өгөөжийн дотоод хувь (СӨДХ) нь төслийн орлого болон зардлыг харьцуулах 2 арга юм. ӨЦҮ нь ирээдүйн орлого болон зардлын дискаунтласан мөнгөн урсгалын зөрүү бөгөөд хэрэв ӨЦҮ нь 0-ээс их бол төслийг санхүүгийн хувьд үндэслэлтэй гэж үзнэ.Санхүүгийн ӨДХ нь ӨЦҮ-ийг 0-тэй тэнцүүлэх дискаунтын хувь юм. Энэ тохиолдолд ирээдүйн орлого болон зардлын дискаунтласан мөнгөн урсгал хоорондоо тэнцүү байна.
 6. **Мэдрэг байдлын шинжилгээ хийх.** Мэдрэг байдлын шинжилгээгээр суурь хувилбарын эсвэл эрсдлээр тохируулсан хувилбарын орлого болон зардлын таамаглал өөрчлөгдөхөд төслийн санхүүгийн үндэслэлд ямар нөлөө үзүүлж байгааг судална (жишээ нь, барилга угсралтын зардал 10 хувиар нэмэгдэх, эсвэл эрэлт 20 хувиар буурах гм).
 7. **Загварыг эрсдэлд тохируулан засварлах .**Зарим санхүүгийн загварт —ялангуяа ТХХТ-д ашиглах санхүүгийн загварт санхүүгийн үйл ажиллагааны үндсэн загвараа дахин шалгаж, төсөл хэрэгжүүлэхтэй холбогдон гарч ирж болзошгүй бүх төрлийн эрсдлийн зардлыг оруулан тооцдог "эрсдлийн тохиргоо" байх шаардлагатай.Энд төслийн эрсдлийг тодорхойлох, эрсдлээс үүдэн гарах үр дагавар болон эрсдэл үүсч болзошгүй нөхцөл байдлыг урьдчилан тооцоолох, эрсдлийн үнэлгээ (цар хүрээ); эрсдлийг үүрүүлэх талууд, түүнчлэн эрсдлийг бууруулах механизмууд орно. Хайрцаг 3.1-д эрсдлийн тооцоог санхүүгийн загварт хэрхэн оруулах

талаар тайлбарлав. 4.5 дэд бүлэгт эрсдлийг тодорхойлох, үнэлэх аргуудын талаар илүү дэлгэрэнгүй мэдээлэл өгөх болно.

Хайрцаг0.1: Санхүүгийн загварт эрсдлийн дүн шинжилгээ /анализ/ хийх

Санхүүгийн дүн шинжилгээнд эрсдлийг тооцож оруулах түгээмэл хэрэглэгддэг 3 арга байна:

- Мэдрэг байдлын /мэдрэмжийн/ анализ. Мэдрэг байдлын анализ нь нэг гол өгөгдлийн нөхцөл (жишээ нь: зээлдүүлэгчийн зээлийн хүүгийн хувь) өөрчлөгдсөнөөс үүсэх тодорхой бус байдал төслийн санхүүгийн чадварт хэрхэн нөлөөлөхийг үнэлж дүгнэдэг.
- Хувилбарын анализ. Хувилбарын анализ нь мэдрэмжийн анализтай төстэй, гэхдээ ганцхан өгөгдөлийн өөрчлөлтөөр анализ хийх биш, хэд хэдэн өгөгдөл өөрчлөгдөхөд төслийн санхүүгийн байдалд хэрхэн нөлөөлж байгаа байдалд дүн шинжилгээ хийдэг.
- Хүлээгдэж буй үр дүнгийн анализ. Хүлээгдэж буй үр дүн гэдэг нэг нэрийн дор нилээд олон тооны өртөг зардал болон боломжуудыг нэгтгэж дүн шинжилгээ хийхийг хүлээгдэж буй үр дүнгийн анализ гэх ба боломжит бүх үнэ өртгийн дотроос хамгийн их магадлалтай гэж тооцогдсон өртөг зардлыг хүлээгдэж буй өртөг гэдэг. Төлбөр, зардлын аль алиных нь хэмжээ ганц нэгээрээ эсвэл хоорондоо нийлж хосолсон байдлаар нэг нэгээсээ ялгарах эрсдлийн үндсэн төрлүүдийн нийлэмжээс шалтгаалах газарт хүлээгдэж буй өртөг зардлыг шууд тооцоолоход түвэгтэй, эсвэл огт боломжгүй байдаг. Үүний оронд эрсдлийн үндсэн төрөл болгоныг хуваарилах боломжуудыг тодорхойлдог. Тэгээд гарсан мянга мянган үр дүнг нь эрсдлийн загвар гаргах программ (Crystal Ball-Болор бөмбөг гэх мэтийн) ашиглан таамгаар ижилсүүлэн хослуулах буюу гол гол хуваарилалтууд дээр үндэслэн эрсдлийн төрлүүдийг нийлүүлж хослуулаад хувилбар нэг бүрийн хувьд гарах зардлыг нь тооцоолно. Эрсдлийн загвар зохиох программын дүнд гаргаж авсан мянга мянган үр дүнгийн цуглуулга нь нь үндсэн зардал хуваарилах сайн загвар (таамаглалыг хэрхэн гаргаснаас шалтгаалан) болно.Эдгээр загваруудын дунджаар үндсэн зардал хуваарилалтын хүлээгдэж буй хүлээгдэж буй өртгийг ойролцоогоор гаргаж болно.Хэдийчинээ олныг ижилсүүлнэ, загвар хуваарилалт нь үндсэн зардал хуваарилалттай төдийчинээ ойролцоо байна. Магадлалын онол дээр суурилсан иймэрхүү төрлийн дүн шинжилгээ хийх үйл явцыг заримдаа Монте Карлогийн ижилсүүлэлт гэж нэрлэдэг.¹³

Санхүүгийн шинжээч тухайн төслийн хувьд алийг нь хамгийн сайн, эсвэл хамгийн муу боломжит үр дүн гэж бодож байгаагаа харуулахын тулд хувилбарын анализ хийх "цувааны арга" -ыг ашиглаж болно. Цувааны аргаар салбарын доторхи гол үндсэн хүчин зүйлүүдээс хамгийн өөдрөг, хамгийн их хүсэн хүлээж байгаа болон хамгийн муу, гутранги үр дүнгүүдийг тооцоолж гаргадаг. Муу үр дүн ашиглагдаж байгаа үед хүртэл төсөл хэрэгжүүлэхийг хүсэж байгаа тохиолдолд энэ аргыг ашиглахад хөрөнгө оруулалтын талаар шийдвэр гаргахад хялбар байх болно. Тиймээс санхүүгийн үзэл санааны үүднээс энэ аргыг хүлээн зөвшөөрөх ёстой.Өөр нэг хувилбар нь хамгийн өөдрөг үр дүнгүүдийг ашиглаж байгаа хэдий ч төслийг хүлээн зөвшөөрөх боломжгүй болохыг цувааны аргаар тодорхойлсон үед хөрөнгө оруулалтын

¹³Монте Карлогийн ижилсүүлэх аргын талаар илүү дэлгэрэнгүй тайлбар авахыг хүсвэл: <http://www.vertex42.com/ExcelArticles/mc/MonteCarloSimulation.html> холбооцоо орж үзнэ үү.

талаар шийдвэрийг хурдан гаргаж болно. Ийм тохиолдолд санхүүгийн үндэслэлээр төсөлд хориг тавьж болно. Өөдрөг үр дүнтэй үед төсөл сайн, муу үр дүнтэй байхад төсөл муу харагдаж байвал төсөл, төслийн эрсдэл болон төслийг тойрсон тодорхой бус байдлуудыг цаашид судлах шаардлагатай. Мэдрэг байдлын анализ хийхдээ цувааны аргыг ашигласны эцсийн үр дүн нь мэдрэг байдал нь бага болон өндөр байх тохиолдлуудыг тусгасан Өгөөжийн дотоод хувь (ӨДХ) болон Цэвэр ашиг (ЦА)-ийн хамгийн дээд зэргийн үзүүлэлтүүд бүхий мэдрэг байдал бага, хэвийн, өндөр байх ямар ямар тохиолдлууд байгааг харуулна.

ТЭЗҮ-д санхүүгийн загварын зардлын тооцоо болон дэвшүүлсэн таамаглалыг тодорхой заах бөгөөд шаардлагатай нотолгоог нэмж оруулж болно.

Төслийн зардлын тооцооны нотолгоо болон үндэслэл, дэвшүүлсэн таамаглал нь хүлээн зөвшөөрөх боломжтой, үндэсний болон олон улсын ойролцоо төслөөр баталгаажсан, эсвэл нийтэд ил тод байдаг, эсвэл Засгийн газрын эх сурвалж, АХБ зэрэг олон улсын санхүүгийн байгууллагаас авсан, эсвэл олон улсын болон дотоодын мэргэжсэн байгууллагаас тодорхойлсон байж болно. Зардлын таамаглалыг дэвшүүлэхдээ шууд бэлтгэн нийлүүлэгчийн үнийн саналыг тусгаж болно.

Доорх холбоосоор орж, төслийн зардлыг хэрхэн зохистой тооцох талаар дэлгэрэнгүй мэдээлэл авна уу:

- <http://www.adb.org/documents/guidelines/financial/>
- <http://www.wsdot.wa.gov/Projects/ProjectMgmt/RiskAssessment/>

Орлогын тооцооны нотолгоо, үндэслэл, дэвшүүлсэн таамаглал нь хүлээн зөвшөөрөх боломжтой, тухайн салбарын ижил төстэй төсөл, эсвэл тухайн нэг хот эсвэл орон нутагт хэрэгжсэн төслийн орлогын тоон мэдээллийг агуулж болно.

Санхүүгийн загвар болон санхүүгийн тайлангийн төсөөлөл боловсруулах талаарх нэмэлт удирдамжийг дараах холбоосоор орж үзнэ үү:

- <http://www.regulationbodyofknowledge.org/03/narrative/>
- <http://www.adb.org/documents/guidelines/financial/>
- http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/2_carac/22/22624.htm
- <http://projectmanagement.ittoolbox.com/documents/peer-publishing/develop-a-financial-model-before-starting-the-project-722#>

Эдийн засгийн шинжилгээ

Эдийн засгийн шинжилгээний үе шат нь санхүүгийн шинжилгээний үе шаттай адил боловч зарим зардлын үнэлгээ болон таамаглал нь өөр байна. Төслийн эдийн засгийн загварыг санхүүгийн загварт үндэслэн дараах байдлаар боловсруулна. Үүнд:

1. **Төслийн эдийн засгийн зардлыг тодорхойлох.** Эдийн засгийн зардлыг тодорхойлохдоо санхүүгийн зардал дээр байгаль орчны бохирдол зэрэг төслийн сөрөг нөлөөтэй дам шинжийн зардлыг

нэмж, тухайн улсын нэг этгээдээс нөгөө этгээдэд хийх шилжүүлэг (татвар, хураамж гэх мэт)-ийг зардлаас хасч тооцно¹⁴. Төслөөс нийгэм, эдийн засагт үзүүлэх сөрөг дам шинжийн нөлөөг тооцохдоо эдгээр нөлөөг арилгах зардал, далайцыг зохих аргачлалын дагуу тодорхойлно.

2. **Эдийн засгийн өгөөжийг тодорхойлох.**Төслөөс нийт эдийн засагт үзүүлэх нэмэлт өгөөж нь бүтээмжийн сайжралт (жишээ нь, үйлчилгээний давтамж, найдвартай хангалт сайжирснаас хамаарсан), эрүүл мэндийн эерэг нөлөө, бохирдлын бууралт зэрэг байгаль орчны сөрөг нөлөө багасах зэрэг байж болно. Эдийн засгийн өгөөжийг тоогоор илэрхийлэхдээ төслийн нөлөөний талаар оролцогч талуудтай түлхүү хамтран ажиллаж, өгөөжийн далайцыг ойлгох шаардлагатай.
3. **Эдийн засгийн шинжилгээний гол таамаглалуудыг тодорхойлох.**Эдийн засгийн шинжилгээнд ашиглах зарим таамаглал нь санхүүгийн шинжилгээнд ашиглах таамаглалаас өөр байна. Үүнд:

А. Төслийн үргэлжлэх хугацааг биш төслийн үр дүнд бий болох хөрөнгийн ашиглах хугацааг эдийн засгийн шинжилгээнд ашиглана. (Хөрөнгө оруулагч төслийн хөрөнгийн ашиглах хугацаа дуусахаас өмнө худалдах эсвэл засгийн газарт шилжүүлэх учир хугацаа нь өөр байна)

Б. Эдийн засгийн шинжилгээнд “нийгмийн дискаунтын хувь”-ийг ашигладаг. Нийгмийн дискаунтын хувь гэдэг нь нийт эдийн засаг, нийгэмд төслөөс үзүүлэх хамгийн бага өгөөжийн хувь бөгөөд хэрхэн тооцох талаар хоорондоо харилцан хамааралгүй хэд хэдэн арга байдаг.Салбарын яам болон орон нутгийн захиргаа, түүний зөвлөхүүд Монголын төрийн байгууллага, АХБ, ДБ зэрэг олон улсын санхүүгийн байгууллага, эсвэл экспертүүдийн боловсруулсан буюу хүлээн зөвшөөрсөн нийгмийн дискаунтын хүүг ашиглана.¹⁵

4. **Төслийн эдийн засгийн зардал болон өгөөжийг харьцуулах.** Санхүүгийн шинжилгээнд зардал болон орлогыг харьцуулахад ашигласан ӨЦҮ болон ӨДХ-ийг эдийн засгийн шинжилгээнд мөн хэрэглэнэ. Эдийн засгийн ӨДХ нь эдийн засгийн ӨЦҮ-ийг 0-тэй тэнцүүлэх дискаунтын хувь юм.¹⁶

¹⁴Санхүүгийн зардлыг үндэслэн эдийн засгийн зардлыг тооцохдоо санхүүгийн зардлыг тохируулах коэффициентээр үржүүлнэ. Тохируулах коэффициент гэдэг нь төслийн орц (зардал) болон гарц (орлого)-ын эдийн засгийн болон санхүүгийн үнэ цэнийн харьцааг илэрхийлж, үзүүлэх үйлчилгээ, бүтээгдхүүний эдийн засгийн үнэ цэнийг агуулна. Жишээ нь, ажиллах хүчний алдагдсан боломжийн зардал, эсвэл импортын бүтээгдхүүний үнэлгээг зах зээлийн үнэд оруулж тооцоогүй байж болно. Тохируулах коэффициентыг ашиглан төслийн санхүүгийн загварын харьцуулах үнээр илэрхийлсэн санхүүгийн мөнгөн урсгалыг эдийн засгийн мөнгөн урсгал болгож өөрчилнө.

¹⁵Тооцоход хүндрэлтэй байдаг учир олон улсын санхүүгийн байгууллагууд тогтмол буюу стандарт хүүг ашигладаг. Жишээ нь АХБ бүх улсад 10-12 хувийн эдийн засгийн ӨДХ-ийг хэрэглэдэг.

¹⁶АХБ-ны 10-12 хувийн дискаунтын хүүг ашиглавал эдийн засгийн ӨДХ нь 10-12 хувиас их байсан тохиолдолд тухайн төсөл эдийн засгийн хувьд үндэслэлтэй.

Эдийн засгийн шинжилгээний талаарх дэлгэрэнгүй мэдээллийг доорх холбоосоор орж үзнэ үү.

- http://www.adb.org/Documents/Guidelines/Eco_Analysis/eco-analysis-projects.pdf
- <http://www.ppp.gov.za/Documents/Forms/PPPView.aspx?View=%7bFBBA25CC-2C65-4021-A721-CB3C9D4AD16F%7d,page40>

3.1.5 Үнэ-чанарын харьцааны үнэлгээ

Төсвийн хөрөнгөөр хэрэгжүүлэх төсөлтэй харьцуулахад ТХХТ-ийн төсөл нь илүү үнэ цэнэтэй эсэхийг үнэ-чанарын харьцааны үнэлгээгээр судална. Үнэ-чанарын харьцааг тоон болон чанарын үзүүлэлтээр, эсвэл хосолсон байдлаар үнэлэж болно. Үнэ-чанарын харьцааг үнэлэх мэдээллийг ТЭЗҮ-ээс авна.

Чанарын үнэлгээ

Чанарын үнэлгээг тухайн салбарын эсвэл тухайн бүс нутагт хэрэгжүүлсэн өөр бусад төсөлтэй харьцуулан хийж болно. Монгол улсын хувьд өөрийн нутагт хэрэгжсэн ижил төстэй төслүүдтэй харьцуулан ТХХТ-ийн төслийн үнэ-чанарын харьцаа их байгаа эсэхийг судалж болно. Түүнчлэн хөрш орнууд, тухайн салбарт ТХХТ-ийн төслийг хэрэгжүүлсэн бусад улсын туршлагатай харьцуулж болно. Харьцуулалтаас гадна хувийн хэвшилд эрсдэл шилжүүлж болох тодорхой боломжийг эрэлхийлнэ. 4-р бүлэгт харуулснаар эрсдэл хуваарилж, хувийн хэвшилд шилжүүлэх нь үнэ-чанарын харьцааг нэмэгдүүлэх арга хэлбэр юм.

Урт хугацааны турш ТХХТ-ийн төсөл, хөтөлбөрийг хэрэгжүүлж буй Их Британи, Австрали зэрэг улсын хувьд цаг хугацаа болон зардал нэлээн шаардсан аргачлал боловсруулж үнэ-чанарын харьцааг үнэлдэг. Салбарын яам болон орон нутгийн захиргаа нь төслийг концессын жагсаалтанд оруулахаар ШТХХТХ-т илгээх үү үгүй юу гэдгийг шийдэхийн тулд чанар дээр тулгуурласан арга техник ашиглан үнэ чанарын харьцааны үнэлгээ хийх нь зүйтэй.

Тоон үнэлгээ

Үнэ-чанарын харьцааны тоон үнэлгээг хийхдээ эрсдлээр тохируулсан санхүүгийн хоёр загварын ӨЦҮ-ийг харьцуулна. Эхний загвар нь төслийг төсвийн санхүүжилтээр хийх хувилбар (Public Sector Comparator) бөгөөд нөгөө нь хувийн хэвшлийн хэрэгжүүлэх төслийн загвар болно. Эдгээр загварын ӨЦҮ-ийн зөрүү нь хувийн хэвшилд шилжүүлж болох эрсдлийн ӨЦҮ-ийг илэрхийлнэ.

Үнэ-чанарын харьцааны тоон үнэлгээний талаарх дэлгэрэнгүй мэдээллийг дараах холбоосоор орж үзнэ үү:

- http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20130129110402/http://www.hm-treasury.gov.uk/d/vfm_assessmentguidance061006opt.pdf
http://www.hm-treasury.gov.uk/d/vfm_assessmentguidance061006opt.pdf

- <http://www.infrastructureontario.ca/Templates/Projects.aspx?id=2147488710&terms=value%20for%20money%20assessment&langtype=1033>http://www.infrastructureontario.ca/en/projects/files/VFM_GUIDE_WEB.pdf

3.1.6 Худалдан авах шийдвэр гаргах

Хэрэв шинжилгээгээр төслийг техникийн хувьд хэрэгжүүлэх боломжтой, байгаль орчин нийгмийн хувьд төсөл нь тогтвортой¹⁷, хөрөнгө оруулагчийн хувьд санхүүгийн үндэслэлтэй, хэрэглэгчид болон засгийн газрын хувьд төсвийн боломж болон төлбөрийн чадварт нийцсэн, төсвөөс санхүүжүүлэх төсөлтэй харьцуулахад үнэ-чанарын харьцаа ихтэй, эдийн засгийн хувьд үндэслэлтэй байвал салбарын яамнь тухайн төслийг ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэх нь зохистой гэж үзэн концессын төслийн саналыг боловсруулан жагсаалтанд оруулахаар ШТХХТХ-т ирүүлнэ.

Төсөл нь эдийн засгийн хувьд үндэслэлтэй, төлбөрийн чадварт нийцсэн, ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэхэд үнэ-чанарын харьцаа их байх боловч санхүүгийн хувьд үндэслэл муутай байвал Засгийн газраас төслийн хэрэгжилтийг хангах зорилгоор татаас олгож болно (санхүүгийн эхний загвараар татаас шаардлагагүй байсан байж болно).

3.2 Төслийг ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэх нь зохистой эсэхийг үнэлэх

Монгол улсын хувьд ТЭЗҮ-ийг санхүүжүүлэх эх үүсвэр хомс боловч ТХХТ-ээр төслийг хэрэгжүүлэх эсэхийг шийдвэрлэхэд ТЭЗҮ-ийн ач холбогдол их тул төсөл санаачлагч салбарын яам болон орон нутгийн засаг захиргаа нь тухайн төслийг ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэх нь зохистой эсэхийг зохих шалгуураар үнэлэх боломжтой.

Тухайн төслийг ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэхэд тохиромжтой бөгөөд үнэ-чанарын харьцааг нэмэгдүүлнэ гэдгийг баталгаажуулахын тулддараахыг анхаарна. Үүнд:

- Далайц: тухайн үнэ-чанарын харьцааны шаардлагыг хангахын тулд төслийн орлогын мөнгөн урсгал нь хангалттай их байж чадах эсэх,
- Бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний тодорхойлолт: ТХХТ-ийн төслийн шаардлагын дагуу үзүүлэх бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг тодорхой, хэмжиж болохоор тайлбарласан эсэх,
- Эрсдэл шилжүүлэх боломж: Хувийн талд эрсдлийг хуваарилах боломж байгаа эсэх. (4-р бүлэгт харуулснаар эрсдэл хуваарилалт нь ТХХТ-ийн төслийн үнэ-чанарын харьцааг сайжруулах үндсэн хүчин зүйл юм),
- Төслийн санхүүгийн үндэслэл, зах зээлийн сонирхлын талаарх таамаглал, түүний магадлал байгаа эсэх.

Эдгээр шалгуурыг хангахаас гадна тухайн төслийг хэрэгжүүлэх эсэх нь төсвийн боломжоос хамаарна. Жишээ нь, ТХХТ-ийн төслийг санхүүжүүлэх

¹⁷Бүх талын судалгааны явцад эхний 2 шалгуурыг хангах боломжийг тодорхойлно.

эх үүсвэр хязгаарлагдмал учир нийгмийн дэд бүтцийн томоохон төслийг (төслийн зардлыг тарифын орлогоор нөхөх боломжгүй учир) ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэх боломжхязгаарлагдмал юм.

4 Төр хувийн хэвшлийн түншлэлийн бүтцийг боловсруулах нь

Төслийн саналыг хянан концессын жагсаалтанд оруулах шийдвэр гаргасны дараа эрх бүхий этгээд болон тендерийн зөвлөхүүд төслийн ТХХТ-ийн бүтцийг тодорхойлно. Зураг 4.1-т төслийн ТХХТ-ийн бүтцийг тодорхойлох үйл явцыг хураагуйлан харуулав. Энэхүү бүлэгт зурагт харуулсан 1-7-р алхамуудыг тайлбарлав.

Зураг 4.1: ТХХТ-ийн бүтцийг боловсруулах алхамууд

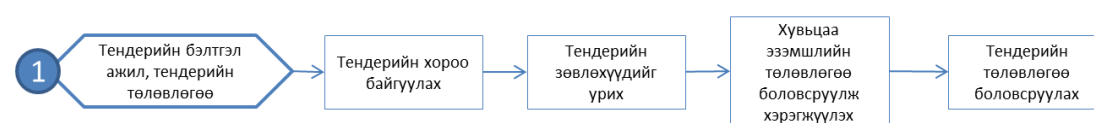


4.1 Тендерт бэлтгэх, төлөвлөх

Эрх бүхий этгээдийн эхний алхам нь ТХХТ-ийн тендерийг зохион байгуулж явуулах бэлтгэлийг хангах, төлөвлөх юм. Үүнд тендер шалгаруулалтын комиссын гишүүдийг томилох, тендерийн зөвлөхүүдийг ажиллуулах орно. Тендер шалгаруулалтын комисс болон тендерийн зөвлөхүүд нь төслийн ТХХТ-ийн бүтцийг боловсруулж, ШТХХТХ-т танилцуулна. Энэхүү ажлын хэсгийн эхний үүрэг нь оролцогч талуудын менежментийн төлөвлөгөө боловсруулах, эхлүүлэх, тендерийн бэлтгэл ажлын төлөвлөгөө боловсруулах, тендерийн санхүүгийн хаалт хийхэд шаардагдах ажлыг тодорхойлох юм.

Зураг 4.2-т ТХХТ-ийн тендерт бэлтгэх болон төлөвлөх алхамуудыг харуулав.

Зураг 4.2: Тендерт бэлтгэх, төлөвлөх алхамууд



Алхам 1: ТХХТ-ийн тендер шалгаруулалтын комиссыг томилох

Эрх бүхий этгээд ТХХТ-ийн бүтцийг боловсруулахын тулд 5-аас 9 хүртэлх сондгой тоотой гишүүдээс бүрдсэн ажлын хэсэг буюу тендер шалгаруулалтын комиссыг байгуулна. Комисс нь эрх бүхий этгээдэд ажлаа тайлагнах бөгөөд ТХХТ-ийн төслийн саналыг хүлээн авахаас эхлээд гэрээ байгуулах хүртэл удирдан явуулна.

Тендер шалгаруулах комиссыг хэрхэн байгуулах талаар шаардлагатай нэмэлт мэдээллийг Австралийн Викториа мужийн түншлэлээс хэвлэсэн “Дадлагын гарын авлага- хоёрдугаар хэсэг: Түншлэлийг хэрхэн хөгжүүлэх вэ?”-ийн IX бүлэгт үзнэ үү.

[http://www.parterships.vic.gov.au/CA25708500035EB6/WebObj/PractitionersGuide3-PartTwo/\\$File/Practitioners%20Guide3%20%-20Part%20Two.pdf](http://www.parterships.vic.gov.au/CA25708500035EB6/WebObj/PractitionersGuide3-PartTwo/$File/Practitioners%20Guide3%20%-20Part%20Two.pdf)

Алхам 2:Тендерийн зөвлөхийг сонгох

Эрх бүхий этгээд мэргэшсэн тендерийн зөвлөхүүд (transaction advisors)-ийн туслалцааг аль болох авахаар чармайх хэрэгтэй. Дэлхий дахинд төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийг амжилттай болон амжилтгүй хэрэгжүүлсэн туршлагаудыг харахад чадварлаг зөвлөхүүд тендерийг амжилттай явуулахад чухал нөлөөтэй байсан байна. Зөвлөхийн баг нь ихэвчлэн хөрөнгө оруулалтын банкны удирдлаганд ажиллах санхүүгийн, техникийн, зохицуулалтын болон эрх зүйн зөвлөхүүдээс бүрддэг.

Эрх бүхий этгээд өөрийн санаачилгаар концессын гэрээ байгуулах саналын хүрээнд ирүүлсэн төслийн хувьд мөн зөвлөх багийг ажиллуулах шаардлагатай бөгөөд ялангуяа ийм санал гаргагчтай хэлэлцээр хийх үед зөвлөхийн тусламж ихээр шаардагддаг. Санал болгож буй ТХХТ-ийн төсөл болон гэрээний төслийн алдаа, эрсдлийг илрүүлэхэд эрх бүхий этгээдэд чадварлаг хуулийн болон техникийн зөвлөхүүд хэрэгтэй.

Зөвлөх багийг дараах туршлага бүхий олон улсын компани тэргүүлвэл зохино. Тухайлбал,

- Одоо байгаа болон шинээр бий болгох дэд бүтцийн цар хэмжээ, технологийн нарийн төвөгтэй ажиллагааны хувьд харьцангуй томхон төслүүдийн хувьд төрийн талын зөвлөхөөр ажиллаж байсан,
- Тухайн салбарт төсөл боловсруулах, санхүүжилт хийх, барьж байгуулах, өргөтгөх зэрэгт хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулагчийн санхүүгийн зөвлөхөөр ажиллаж байсан,
- Монгол улсад төрийн болон хувийн хэвшлийн үйлчлүүлэгч нарт зөвлөж байсан.

Зөвлөх багт төсөлтэй холбоотой хуулийн, техник технологийн, зохицуулалтын туршлага бүхий компаниудыг оруулвал тохиромжтой. Эдгээр компани нь олон улсын, Монголд бүртгэлтэй, эсвэл хамтарсан байж болно. Компани бүр өөрийн болон мэргэжлийн багийн гишүүдийнхээ тухайн салбарт төсөл боловсруулсан, барьж байгуулсан, санхүүжилт хийсэн туршлагыг илтгэн харуулах ёстой.

Зөвлөхүүдийг хэрхэн авч ажиллуулах, удирдах талаар хэрэгтэй зөвлөгөөг http://www.ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/hiring_advisory

[s/fulltoolkit.pdf](#) холбоосоор орж “Guide for Hiring and Managing Advisors for Private Participation in Infrastructure”-аас хэвлүүлсэн Төр Хувийн хэвшлийн Дэд бүтцийн Зөвлөгөө өгөх арга хэрэгсэл (ТХХТДБЗӨАХ)-ээс үзнэ үү.

Алхам 3. Оролцогч талуудын менежментийн төлөвлөгөөг боловсруулж хэрэгжүүлэх

Оролцогч талуудын менежмент нь ТХХТ-ийн чухал бүрэлдэхүүн хэсэг юм. Оролцогч талуудын үр ашигтай менежментээр төслийг боловсруулахаас хэрэгжүүлэх бүх үе шатанд оролцогч талуудын зүгээс хангалттай дэмжлэг үзүүлнэ гэдгийг баталгаажуулна.

ТХХТ-ийн төслийг амжилтгүй болгох үндсэн шалтгаануудын нэг нь нөлөө бүхий нэг буюу хэд хэдэн оролцогч талын эсэргүүцэл юм. Эрх бүхий этгээд нь оролцогч талуудын менежментийг үр ашигтай болгохын тулд тэдний зорилго болон төсөлд үзүүлэх нөлөөг судлан, төсөл нь оролцогч талуудын хэрэгцээнд тохирсон гэдгийг баталгаажуулж, төсөл боловсруулах, хэрэгжүүлэх явцад тэдний дэмжлэгийг авна.

Оролцогч талуудын менежмент нь оролцогч талуудын судалгаа ба оролцогч талуудын төлөвлөлт гэсэн хоёр хэсгээс бүрддэг. Оролцогч талуудын судалгаагаар ТХХТ-ийн үйл ажиллагааг үр дүнд хүргэхэд шаардлагатай дэмжлэгийг үзүүлж чадах хувь хүн болон бүлэг этгээдийг тодорхойлно. Оролцогч талуудын төлөвлөлтөөр төслийг эсэргүүцэхээс урьдчилан сэргийлэх зорилгоор хувь хүн болон бүлэг этгээдтэй харилцах, зохицуулахүүрэг хариуцлагыг тодорхойлно.

Алхам 3.1: Оролцогч талуудын судалгаа

Оролцогч талуудын судалгаа нь тухайн төслийн оролцогч талууд хэн болохыг тодорхойлохоос эхэлдэг. Дараагийн алхамаар тэдний нөлөө болон сонирхлыг судалж, ямар оролцогч талуудад түлхүү анхаарахыг тодорхойлно. Төгсгөлд нь тэргүүлэх ач холбогдолтой оролцогч талуудын дэмжлэгийг олж авахын тулд тэдний анхаарлын төвд буй асуудлуудыг сайтар ойлгоно. Энэхүү судалгааны үр дүнг оролцогч талуудын зураглалд тэмдэглэнэ.

Алхам 3.1.1: Оролцогч талуудыг тодорхойлох

Эхний алхамаар холбогдох бүх оролцогч талуудыг олжтодорхойлно. Эрх бүхий этгээд болон тэдний зөвлөхүүд нь хэрэгжүүлэх гэж буй төсөлд нөлөөлж болох эрх мэдэлтэй этгээд, төслийн үйл ажиллагаанаас шууд нөлөөлөх иргэд болон бүлэг, төслийг амжилттай хэрэгжүүлэх сонирхолтой эсвэл сонирхолгүй хувь хүн болон бүлгүүдийг тодорхойлно.

Жишээ нь, тендерийн оролцогч талуудад дараахыг хамруулж болно. Үүнд:

- Төслөөс тодорхой нөлөө үзүүлж болох салбарын яам, төрийн байгууллага болон агентлагийн ажилтнууд,
- Хэрэглэгчдэд шууд үйлчилгээ үзүүлэх төслийн хувьд хэрэглэгчдийн эрх ашгийг хамгаалах нийгэмлэг, холбоо, хэрэглэгчдийн сонирхлыг төлөөлдөг төрийн бус байгууллагууд болон зарим томоохон хэрэглэгчид (жишээ нь цахилгаан, ус хангах үйлчилгээний хувьд

томоохон үйлдвэрүүдэд, замын төслийн хувьд томоохон тээврийн компаниуд),

- Төслийг хэрэгжүүлэхэд зориулан газар чөлөөлөх болон бусад арга хэмжээнээс болж эрх ашиг нь хөндөгдөх хувь хүн буюу төрийн байгууллагууд,
- Төслийг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай ямар нэгэн нөөцийг жишээ нь ус ашигласнаар нөлөөлөх хувь хүн буюу төрийн байгууллага,
- Төслийн тендерт оролцох боломжит этгээд, ханган нийлүүлэгчид зэрэг тухайн төслийг хэрэгжүүлэх, хөрөнгө оруулалт хийх сонирхолтой хувийн компаниуд. ТХХТ-ийн төсөл нь хувийн компанийн сонирхлыг татаж чадах арилжааны төсөл бөгөөд төслийн төлөөх өрсөлдөөн бий болгоно гэдгийг баталгаажуулахын төслийн бүтцийг боловсруулах явцад тэдэнтэй зөвлөлдөх шаардлагатай.
- Үндэсний хэмжээний томоохон төслүүдийн хувьд Ерөнхий сайд, Ерөнхийлөгч эсвэл холбогдох тамгын газарын ажилтнууд,
- Татвараас чөлөөлөх, хөнгөлөх шаардлагатай төслүүдийн хувьд Улсын Их Хурал(Концессын тухай хуульд зааснаар),
- Төрийн өмчийн концессын хувь Засгийн газар, орон нутгийн өмчийн концессын хувьд ИТХ,
- Орон нутагт хэрэгжих төслийн хувьд тухайн сумын төлөөлөгчид,
- Төслийг хэрэгжүүлэхэд шаардагдах гол зөвшөөрөл, тусгай зөвшөөрлийг олгох байгууллагын төлөөлөл. Жишээ нь, Байгаль орчин, аялал жуулчлалын яам эсвэл Эрчим хүч зохицуулах газар эсвэл Харилцаа холбооны зохицуулах хороо.

Боломжит оролцогч талуудын энэхүү жагсаалтад бүгдийг хамруулаагүй учир тухайн төсөл бүрт оролцогч талуудыг тодорхойлох удирдамж болгож ашиглана. Эдгээр оролцогч талуудын ашиг сонирхол өөр учир тендер шалгаруулалтын комисст оролцогч талуудын төлөөллийг оруулсан эсэхийг үл харгалзан зөвлөлдөх хэрэгтэй.

Алхам 3.1.2: Оролцогч талуудыг ач холбогдлоор нь ангилах

Төслийг хэрэгжүүлэх сонирхолтой эсвэл төслөөс зохих нөлөө үзүүлэх хувь хүн болон бүлгүүдийн жагсаалт урт байж болно. Зарим оролцогчтал төслийг зогсоох эсвэл хэрэгжилтийг түргэтгэх эрх мэдэлтэй байж болох бөгөөд оролцогч тал бүрийн сонирхлын түвшин өөр байна. Тодорхойлсон оролцогч талуудыг судалж, эрэмблэхийн тулд эрх бүхий этгээд болон тэдний зөвлөхүүд нь оролцогч тал болгоныг эрх мэдэл болон сонирхлоор нь Зураг 4.3-т харуулсны дагуу ангилна.

Зураг4.3: Оролцогч талуудын зураглал



Оролцогч тал болгоныг төслийн үр дүнд нөлөөлж чадах эрх мэдлийн болон ашиг сонирхлоор ангилна. Эрх бүхий этгээд болон тэдний зөвлөхүүд нь дээрх зургыг оролцогч талуудын талаарх мэдээлэлд үндэслэн бий болгох бөгөөд тодорхойлоогүй оролцогч талуудтай ярилцаж, судалсны үндсэндээр зохих ангилалд хамруулна.

Оролцогч талуудыг ангилснаар эрх бүхий этгээд болон тэдний зөвлөхүүд нь тухайн оролцогч талуудтай яаж харилцахаа төлөвлөнө.

- **Эрх мэдэл ихтэй – ашиг сонирхол ихтэй:** эрх бүхий этгээд болон тэдний зөвлөхүүд нь энэ ангилалд багтсан оролцогч талыг сайн зохицуулж, төслийн талаарх сэтгэл ханамжийг өндөр байлгахын тулд хамгийн их хичээнэ,
- **Эрх мэдэл ихтэй – бага ашиг сонирхолтой:** эрх бүхий этгээд болон тэдний зөвлөхүүд нь энэхүү ангилалын оролцогч талуудыг төслийн талаар сэтгэл ханамжтай байлгахыг хичээнэ,
- **Эрх мэдэл багатай – ашиг сонирхол ихтэй:** эрх бүхий этгээд болон тэдний зөвлөхүүд нь энэхүү ангилалын оролцогч талуудад хангалттай мэдээлэл өгч, ямар нэгэн бэрхшээлтэй асуудал үүсэхгүйн тулд тэдэнтэй ярилцаж, мэдээлж байх хэрэгтэй,
- **Эрх мэдэл багатай – ашиг сонирхол багатай:** эрх бүхий этгээд болон тэдний зөвлөхүүд нь эдгээр оролцогч талуудыг ажиглаж, хэтхарилцахаас зайлсхийх хэрэгтэй.

Алхам 3.1.3: Гол оролцогч талуудыг ойлгох

Оролцогч талуудыг нэгэнт судлаад ангилсан бол эрх бүхий этгээд нь гол оролцогч талуудын санаа зовоож буй асуудлыг ойлгож мэдэх хэрэгтэй. Үүнд тэдний зүгээс төсөлд хандах магадлал, тухайн асуудлаар тэдэнд яаж хандах, тэдэнтэй харьцах зэрэг орно.

Оролцогч талуудыг ойлгохын тулд дараахыг судална. Үүнд:

- Санхүүгийн болон сэтгэл санааны ашиг сонирхол бий эсэх,

- Тэд нарыг юу идэвхжүүлж байгаа,
- Тэд нар эрх бүхий байгууллагаас ямар мэдээлэл авахыг хүсч байгаа,
- ТХХТ-ийн төслийг санал болгосон байгууллагаас ямар мэдээллийг авахыг хүсч байгаа,
- Төслийн талаар тэдний баримталж буй одоогийн байр суурь, энэхүү байр суурь буюу хандлага нь бодит мэдээлэлд суурилсан эсэх,
- Тэдэнд хэн нөлөөлдөг, төслийн талаархи тэдний үзэлд хэн нөлөөлж болох, нөлөөлж буй этгээд нь өөрийн гэсэн ашиг сонирхолтой тусдаа оролцогч талын бүлгийн хэсэг болох эсэх,
- Хэрэв төслийн талаар сөрөг бодолтой байвал төслийг дэмжүүлэхийн тулд юу нөлөөлж болохыг тодорхойлох,
- Хэрэв оролцогч талуудын сонирхлыг татаж чадахгүй бол эдгээрийн эсрэг байр суурийг хэрхэн зохистой зохицуулах,
- Тэд нарын үзэл бодолд өөр хэн нөлөөлж болох, нөлөөлж буй этгээд нь өөрийн гэсэн ашиг сонирхолтой тусдаа оролцогч талын бүлэг болох эсэх.

Энэхүү асуултуудын хариултыг олохын тулд оролцогч талуудтай шууд ярилцана. Хүмүүс ихэнхдээ өөрийн бодож буй зүйлсийн талаар ярихдаа их нээлттэй байдаг бөгөөд хүмүүсийн бодлыг асуух нь эдгээр хүмүүстэй амжилттай харилцаа тогтоох анхны алхам юм. Оролцогч талуудтай ганцаарчилсан уулзалтууд товлож, ярилцах хэлбэрээр эсвэл нээлттэй хэлэлцүүлэг зохион байгуулж оролцогч талын тодорхой бүлгүүдийг урьж болно.

Хэлэлцүүлэг, ярилцлагаар олж авсан мэдлэг, мэдээллийг нэгтгэн оролцогч талуудыг ангилах (Зураг 4.3) бөгөөд ТХХТ-ийн төслийг санаачлагч байгууллагадоролцогч талын аль хэсэг нь төсөлд шүүмжлэлтэй хандаж байгааг, аль хэсэг нь төслийг дэмжиж байгааг тодорхойлоход хялбар болно. Өнгөөр ялгаж харуулвал илүү ойлгомжтой болно. Дэмжиж сонирхож байгаа оролцогч талыг ногоон өнгөөр, шүүмжлэлтэй хандаж, эсэргүүцэж байгааг улаан өнгөөр, харин дундыг баримталж буй хэсгийг улбар шараар илэрхийлж болно.

Алхам 3.2: Оролцогч талуудын менежментийн төлөвлөгөөг боловсруулж эхлүүлэх

Оролцогч талуудын судалгааг хийсний дараа Эрх бүхий этгээд болон тэдгээрийн зөвлөхүүдэд оролцогч талуудыг зохицуулах болон тэд нартай харилцах төлөвлөгөө боловсруулах хангалттай мэдээлэлтэй болсон байна. Оролцогч талуудын төлөвлөгөө нь наад зах нь дараах мэдээллийн агуулсан байна. Үүнд:

- Оролцогч талын нэр,
- Түүнтэй харилцах хандлага, арга,
- Гол сонирхол болон бэрхшээлтэй асуудлууд,

- Одоогийн байр суурь – хамгаалсан, дэмжсэн, дундыг баримталсан, шүүмжлэлтэй ханддаг, эсэргүүцэж байгаа,
- Тэднээс хүсэх дэмжлэг – их, дунд эсвэл бага,
- Төсөлд гүйцэтгэх үүрэг (хэрэв байгаа бол),
- Тэдний талаас хүсч буй ямар нэгэн арга хэмжээ (хэрэв байгаа бол),
- Шаардаж буй мэдээлэл,
- Авах арга хэмжээ болон харилцаа

Энэхүү төлөвлөгөөг хүснэгт хэлбэрээр боловсруулахдааэрх бүхий этгээд нь дээрх асуудал бүрээр багана үүсгэж, бөглөх бөгөөд дараах алхамуудыг мөрдөнө. Үүнд:

Алхам 3.2.1: Эрх мэдэл, ашиг сонирхолын хүснэгтээ шинэчлэх

Оролцогч талуудыг ангилалд суурилан оролцогч талуудын нэр, төсөлд үзүүлэх нөлөөлөл ба сонирхлыг байршуулж, салбарын яам эсвэл төрийн байгууллага тухайн этгээдийн үзэл бодол болон байр суурьт үнэлгээ өгнө.

Алхам 3.2.2: Оролцогч тал болгоноос шаардаж буй зүйлийг тодорхойлох

Оролцогч талын жагсаалтыг үндэслэн оролцогч тал бүрээс шаардагдах дэмжлэгийн түвшин болон тэдний нөлөө (хэрэв байвал)-г тодорхойлно. Үүнд төслийг түргэтгэхийн тулд оролцогч талуудаас шаардагдах үйл ажиллагаа байж болно. Энэ талаарх мэдээллийг “хүсэж буй дэмжлэг”, “төсөлд гүйцэтгэх үүрэг” болон “хүсэж буй гүйцэтгэх үүрэг” гэсэн багануудад тэмдэглэнэ.

Алхам 3.2.3: Дамжуулах мэдээллээ тодорхойлох

Оролцогч талуудаар төслийг дэмжүүлэх, тэдний сэтгэл санаанд нийцүүлэхийн тулд ямар мэдээллүүд өгөх ёстойг тодорхойлно. Тухайн төсөлд оролцсоноор хувь хүн болон байгууллагад ямар ашигтай, давуу тал бий болохыг танилцуулж, үйлчилгээний чанар сайжрах зэрэг ТХХТ-ийн төслийн гүйцэтгэлийн үндсэн үзүүлэлтийг анхаарна.

Алхам 3.2.4: Авах арга хэмжээ болон харилцах хэлбэрийг тодорхойлох

Эцэст нь эрх бүхий этгээд нь энэхүү оролцогч талуудын дэмжлэгийг авах, тууштай дэмжүүлэхийн тулд юу хийх шаардлагатай, оролцогч талуудтай яаж харилцах зэргийг тодорхойлно.

Эрх мэдэл ихтэй, ашиг сонирхол ихтэй оролцогч талуудыг хамгийн эхэнд анхаарч, эрх мэдэл болон сонирхол багатай оролцогч талуудад хамгийн эцэст анхаарлаа хандуулснаар эрх бүхий этгээд нь бүх оролцогч талуудтай үр ашигтай харилцаж, тохирсон мэдээллээр хангаж чадах оновчтой төлөвлөгөө боловсруулна. Эрх бүхий этгээд нь төслийн чухал дэмжигчдээр яаж тууштай дэмжүүлэх, эсэргүүцэн, шүүмжлэгчдийг мэтгэлцэн ялах, өөрийн талд татахын тулд ямар арга хэмжээ авах талаар байнга анхаарч байх шаардлагатай.

Алхам 4: Тендерд бэлтгэх ажлын төлөвлөгөө боловсруулах

ТХХТ-ийн тендерийн бүтцийг боловсруулах нь төвөгтэй бөгөөд цаг хугацаа шаардсан үйл явц бөгөөд тухайн төслийн шинж чанараас хамаарна. ТХХТ-ийн бүтцийг төлөвлөж байснаас илүү их хугацаа шаардаж болно. Ихэнх тохиолдолд гадаад оролцогч талуудаас зөвшөөрөл, гэрээ, баталгаа, нотолгоо шаардлагатай үед хугацаанаасаа хоцордог. Эдгээр зөвшөөрөл, гэрээ, баталгаа, нотолгоонд дараахыг оруулж болно. Үүнд:

- Засгийн газрын болон орон нутгийн захиргаанаас барилга угсралтын ажлын зөвшөөрөл, үйл ажиллагааны тусгай зөвшөөрөл, байгаль орчинтой холбоотой холбогдох зөвшөөрөл зэргийг авах,
- Газар өмчлөгчөөс газар худалдах гэрээ, эрх бүхий байгууллагаас газар чөлөөлөх зөвшөөрөл гэх мэт,
- Зээлийн, өөрийн хөрөнгийн эсвэл төсвийн эх үүсвэрийг санхүүжүүлэгч этгээдээс ирүүлэх зөвшөөрөл.

Тендерийн бүтцийг тодорхойлох явцад гарч болох сорилт, хүндрэлийг урьдчилан төсөөлөх боломжгүй учир эрх бүхий этгээд нь төслийн тендерийн бүтцийг тодорхойлох ажлын төлөвлөгөөтэй байвал зохино. Төлөвлөгөө нь эрх бүхий этгээдээс тендерийн үйл явц бүрийн цаг хугацааны хуваарь болон шаардагдах хүний болон бусад нөөцийг төсөөлөхөд тусална.

Ажлын төлөвлөгөөг Гантын хүснэгтийн дагуу боловсруулна. Гантын хүснэгтэд тендерийн төлөвлөгөө боловсруулахаас эхлээд санхүүгийн хаалт хүртэлх төсөөлсөн бүх үйл явц бүрээр даалгаврыг тусгах бөгөөд үйл явц бүрээр үргэлжлэх хугацаа, зохион байгуулалт, хариуцсан ажилтан, шаардагдах хүний болон бусад нөөцийг харуулна. Түүнчлэн тухайн даалгаврыг хугацаандаа хэрэгжүүлэх боломжгүй нөлөө үзүүлэх эрсдэл, үүнийг даан туулах нөөцийг тусгана.

Тендерт бэлтгэх ажлын төлөвлөгөөг тендерийн зөвлөхүүд боловсруулах бөгөөд бусад Монгол улсын болон бусад улсад ойролцоо шинж чанар бүхий тендерт оролцсон, хэрэгжүүлсэн туршлагадаа үндэслэнэ. Энэхүү гарын авлагад харуулсан алхамуудыг ажлын төлөвлөгөө боловсруулахад мөн ашиглаж болно. Ажлын төлөвлөгөөг тендер шалгаруулалтын комисс болон эрх бүхий этгээд батална. Төлөвлөгөөг тодорхой хугацааны дараа шинэчлэх бөгөөд хугацаа болон нөөцийн шаардлагыг шинэчлэн батална.

4.2 Зорилт, төсөлд нөлөөлөх нөхцөл шаардлагыг тодорхойлох

Тендер шалгаруулалтын комисс болон тендерийн зөвлөхүүдийг томилсны дараа эрх бүхий этгээд болон түүний зөвлөхүүдээс хангахыг хүссэн зорилт болон тендерт нөлөөлж болон хүчин зүйлүүдийг тодорхойлно. Эдгээр зорилт, болон нөхцөл шаардлагыг ТХХТ-ийн төслийн бүтцийг тодорхойлох удирдамж болгоно.

Нэр томъёо: *Зорилт гэж ТХХТ-ийн төслийг хэрэгжүүлснээр оролцогч талууд болон хэрэгжүүлэгч эрх бүхий этгээдийн хүрэхийг чармайсан үр дүнг хэлнэ.*

Нөхцөл шаардлагагээж ТХХТ-ийн сонголтонд нөлөөлөх хууль, улс төрийн болон бусад нөхцөл шаардлагыг хэлнэ.

Эдгээр зорилго болон нөхцөл шаардлагаийн дийлэнхийг ТЭЗҮ-д тусгасан байдаг бөгөөд энэхүү үе шатын үед дахин судалж, шаардлагатай бол нэмж өөрчилнө. Зорилт болон нөхцөл шаардлагыг тендерийн эхний шатанд тодорхой болгож, тохиролцох нь төслийг зохих үр дүнтэй хэрэгжүүлэхийн тулд бүх оролцогч талууд хамтран ажиллах боломжийг олгоно. Түүнчлэн хувилбаруудаас сонголт хийх, загварын талаар гарах аливаа маргааныг шийдвэрлэх хүрээг бий болгоно. Жишээ нь, ТХХТ-ийн тендер нь төслийн бүх үе шатын зардлыг бууруулах зорилт тавьсан бол хувийн хэвшилд барилга угсралтыг хариуцуулж, төрийн өмчийн компани үйл ажиллагааг явуулах ТХХТ-ийн төрлийг бус барилга угсралтыг хийх, үйл ажиллагаа явуулж ашиглах эрхийг хувийн талд хамтад өгөх ТХХТ-ийн төрлийг сонгоно.

Энэхүү хэсэгт:

- 4.2.1. Баримтлах зарчим-т эрх бүхий этгээдээс тендерийн бүтцийг боловсруулах үйл явцад бэлтгэх болон төлөвлөхдөө баримтлах зарчмыг,
- 4.2.2. Төсөлд хамаарах зорилго болон нөхцөл шаардлагыг тодорхойлох алхамууд-т зорилт болон нөхцөл шаардлагыг тодорхойлох алхамуудыг тайлбарлав.

Доорх хайрцагт засгийн газраас ТХХТ-ийн төслийн талаар тавих зорилт, нөхцөл шаардлагаийн нөлөөг харуулав.

Хайрцаг 4.1: ТХХТ-ийн төслийн зорилт, нөхцөл шаардлагаийн жишээ

ТХХТ нь дараах нийтлэг зорилттой. Үүнд:

- *Эрсдлийг хувийн салбарт шилжүүлэх*—эрсдлийг хамгийн бага зардлаар удирдан зохицуулж чадах, улмаар төслийн төсөвт өртөг, урсгал зардлыг бууруулах боломж олгох хувийн хэвшлийн компанид ТХХТ-ийн төслийн эрсдлийн зарим хэсгийг хуваарилах бөгөөд 3-р хэсэгт харуулсан үнэ-чанарын харьцааг хангах,
- *Ашиглах хугацааны буюу үйлдвэр, үйлчилгээний бүтэн мөчлөгийн зардлыг бууруулах*—төслийн зураг төсөл боловсруулах, барьж байгуулах, ашиглах, засвар үйлчилгээ хийх гэх мэт үйл ажиллагааны бүх хариуцлагыг нэг талд шилжүүлэн төслийн мөчлөг бүрийн зардлыг хамгийн бага байлгах,
- *Инноваци /Шинэчлэл/*—ТХХТ-ээр хувийн хэвшлийн инновацыг нэвтрүүлэхийг оролцогч талууд шаардаж болно. Төслийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээнд тавих шалгуурыг тодорхойлох, өргөн хүрээнд инноваци нэвтрүүлэхийг шаардах, өрсөлдүүлэх зэргээр шинэ санаачлагыг дэмжин эдгээр шалгуурыг хангах,
- *Хөрөнгийн ашиглалтыг сайжруулах* — хөрөнгийн ашиглалтыг сайжруулж, улмаар засгийн газар эсвэл эцсийн хэрэглэгчийн төлөх төлбөрөөс гадуур орлого нэмж олох, үзүүлж буй үйлчилгээний зардлыг бууруулах чадвартай ТХХТ-ийн төслийг засгийн газар илүү дэмждэг.
- *Хувийн хэвшлийн санхүүгийн эх үүсвэрийг ашигласнаар засгийн газрын авах зээлийг бууруулах*—ТХХТ-ийг ашиглан дэд бүтцийн төслийг санхүүжүүлэх

дарамтыг засгийн газраас хувийн хэвшилд шилжүүлэх боломжтой гэж үздэг. Гэхдээ эцсийн хэрэглэгчийн тарифыг зардлаа бүрэн нөхсөн хэмжээнд тогтоосон эсвэл улсын салбарын нягтлан бодох бүртгэлийн дүрэм, журмаар ТХХТ-ийн засгийн газрын өглөгийг төсвийн урт хугацааны өр төлбөр гэж хүлээн зөвшөөрдөггүй улс орнуудад боломжтой.

Нөхцөл шаардлагийн жишээг доор харуулав.

- *Хэрэглэгчийн үнэ, тарифын өсөлтөөс татгалзах эсвэл хамгийн бага хэмжээгээр нэмэгдүүлэх* —Зарим оролцогч талууд хэрэглэгчийн үнэ, тарифын өсөлтийг хамгийн бага хэмжээнд байлгахыг шаарддаг,
 - *Төрөөс шаардагдах дэмжлэгийг аль болох бага байлгах* —Засгийн газраас ТХХТ-ийн төсөлд үзүүлэх тусламж буюутатаас өгөх, баталгаа гаргах эсвэл өөр хэлбэрээр үзүүлэх дэмжлэгээ хязгаарлах хүсэлтэй байна. ТХХТ-д үзүүлэх Засгийн газрын дэмжлэг нь шууд өр эсвэл болзошгүй өр төлбөрийг нэмэгдүүлнэ. Гарын авлагын энэхүү бүлгийн 4.4-т ТХХТ-ийн төслийн бүх эсвэл зарим зардлыг санхүүжүүлсэнээр шууд өр, төлбөр үүсэх, Засгийн газар нь баталгаа гаргах, зээлийн баталгаажилтыг нэмэгдүүлэх, эсвэл бусад төрлийн дэмжлэг үзүүлснээр болзошгүй өр төлбөр үүсэх талаар тайлбарлав
 - *Ажлаас халах явдлыг хамгийн бага түвшинд байлгах* — Оролцогч талууд ТХХТ-ийг хэрэгжүүлснээр иргэд ажлын байраа алдах явдлыг гаргуулахгүй байх, зайлшгүй тохиолдолд ажилгүйдлийг хамгийн бага байлгахад анхаарлаа хандуулдаг.
 - *Төслийг хэрэгжүүлж үйлчилгээ үзүүлэх хүртэлх хугацааг багасгах*—улс төрчдийн хувьд ТХХТ-ийн төслийн бүтцийг боловсруулах, хэрэгжүүлэх хугацааг аль болох богино байлгахыг хүсдэг бөгөөд албан тушаалдаа байх хугацаандаа хямрал, бэрхшээлийг аль болох түргэн шийдвэрлэхийг хүсдэг.

4.2.1. Баримтлах зарчим

Зорилго болон нөхцөл шаардлагыг тодорхойлохдоо эрх бүхий этгээд нь дараах зарчмыг баримтална. Үүнд:

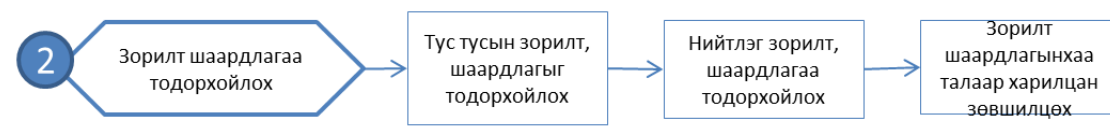
- Зорилго болон тулгарч болох бэрхшээлийг тодорхой болгох. Жишээ нь:
 - Тодорхой зорилго: төслийн ашиглах хугацааны бүх үе шатанд зардлыг хамгийн бага байлгах,
 - Сулхан зорилго: төслийн зардлыг багасгах.
- Зөрчилтэй буюу давхардсан зорилго тодорхойлохоос зайлсхийх—жишээ нь, төслийн ашиглах хугацааны бүх зардлыг хамгийн бага байлгах зорилго нь төслийн үр ашгийг дээшлүүлэх зорилготой давхардана. Засгийн газрын төсвийн дэмжлэгийг хамгийн бага байлгах болон хэрэглэгчдэд шилжүүлж, үнэ, тарифаар нөхөх зардлыг багасгах зорилго хоорондоо зөрчилдөх учир зорилго тодорхой байх шалгуурыг хангахгүй.
- Зорилго болон нөхцөл шаардлагыг ач холбогдлоор нь эрэмблэх, өөрөөр хэлбэл, аль зорилго болон нөхцөл шаардлагаилүү чухал, ямар зорилго болон нөхцөл шаардлагаач холбогдол багатай болохыг тодорхойлох.

- Гол оролцогч талуудын зорилго болон нөхцөл шаардлагыг тодорхойлох.

4.2.2. Төсөлд хамаарах зорилго болон нөхцөл шаардлагыг тодорхойлох алхамууд

Эрх бүхий этгээд нь Зураг 4.4-т харуулсан алхамын дагуу зорилт болон нөхцөл шаардлагыг тодорхойлно.

Зураг 4.4: Зорилт болон нөхцөл шаардлагыг тодорхойлох алхамууд



1-р алхам: Оролцогч талуудын төсөлд хамаарах зорилго болон нөхцөл шаардлагыг тодорхойлох.

Эрх бүхий этгээд, тендер шалгаруулалтын комисс, тендерийн зөвлөхүүд нь тухайн төслийн эдийн засаг нийгмийн ач холбогдол, байгаль орчинд үзүүлэх нөлөө, санхүүжилт, төсвийн дэмжлэг гэх мэт асуудлаар бусад оролцогч талуудын нөлөө, хүлээлт болон хандлагыг тодорхойлно. Шаардагдах ихэнх мэдээллийг 4.1-д харуулсан оролцогч талуудын менежментийн төлөвлөгөөний 3.1.3 алхамаар цуглуулсан байна.

Ихэвчлэн гурван баганатай хүснэгт хэлбэрээр мэдээллийг илэрхийлж, оролцогч тал бүрийг нэг мөрд харуулна. Хүснэгтийн хоёр дахь баганад ТХХТ-ийн төслийн зорилтуудыг харин гурав дахь баганад нөхцөл шаардлагыг жагсаана.

2-р алхам: Нийтлэг зорилт болон нөхцөл шаардлагыг тодорхойлох

1-р алхамд өгүүлсэн матрицыг шинэчлэн шийдвэр гаргагчдын нийтлэг зорилт болон нөхцөл шаардлагыг тодорхойлно. 3 багана бүхий шинэ матрицыг боловсруулах бөгөөд зорилт болон нөхцөл шаардлага бүрийг мөрөөр илэрхийлнэ. 2 дахь баганад тухайн зорилт эсвэл нөхцөл шаардлагыг дэмжиж байгаа шийдвэр гаргагчдыг, 3 дахь баганад тухайн зорилт, нөхцөл шаардлагыг хичнээн шийдвэр гаргагч дэмжиж байгаагаас хамааран ач холбогдлын түвшинг (их, дунд, бага) тодорхойлно.

3-р алхам: Төсөлд хамаарах зорилго болон нөхцөл шаардлага, тэдний ач холбогдлын талаар нэгдмэл ойлголттой болох.

Оролцогч талуудыг төслийн саналын талаар нэгдмэл ойлголттой болгохын тулд төслийн зорилго болон нөхцөл шаардлага, тэдгээрийн харьцангуй ач холбогдлын талаар нээлттэй хэлэлцүүлгийг эрх бүхий этгээд зохион байгуулна. Нээлттэй хэлэлцүүлгийн үр дүн нь зорилго болон нөхцөл шаардлага, тэдгээрийн харьцангуй ач холбогдлыг жагсаан тайлбарласан хүснэгт байх бөгөөд гол оролцогч талуудын нэгдсэн ойлголтыг илэрхийлнэ.

4.3 ТХХТ-ийн ажил үүргийг хуваарилах

Дэд бүтцийн төслийг боловсруулан хэрэгжүүлэх үйл явцыг хэд хэдэн ажил үүрэгт хуваарилан задлах боломжтой талаар 2-р бүлэгт өгүүлсэн. Үүнд зураг төсөл боловсруулах, барих, санхүүжүүлэх, ашиглах болон засвар үйлчилгээ хийх, болон эдгээр ажил үүргийг Хавсралт хүснэгт 1-д тайлбарласан ТХХТ-ийн төрөл бүрийн гэрээний дагуу төрийн болон хувийн талд хуваарилах зэрэг багтана. Энэхүү хэсэгт концессын ямар төрөл сонгох буюу ямар ажил үүргийг хувийн хэвшил, ямар ажил үүргийг засгийн газрын агентлаг хэрэгжүүлэх талаархсаналыг эрх бүхий этгээдээс боловсруулах талаар удирдамж өглөө.

Нэр томъёо: ТХХТ-ийн ажил үүрэггээж тухайн төслийг хэрэгжүүлэхийн тулд авах тодорхой арга хэмжээ, эсвэл бүлэг арга хэмжээг хэлнэ.

Ажил үүрэг болон эрсдэлүүдийг хуваарилах нь хоорондоо нягт холбоотой. Ихэнх ажил үүрэг нь хэд хэдэн эрсдэлүүдийг агуулдаг. Жишээ нь хэрэв нэг хувийн компани зураг төсөл боловсруулах болон барилга, байгууламж барих ажлыг хариуцсан бол үйл ажиллагаа явуулж ашиглах эрсдэлийг бас хариуцна. Гэхдээ үйл ажиллагаа явуулахтай холбоотой бүх эрсдэлийг хариуцна гэсэн үг биш. Жишээ нь, туннель барьж буй хувийн компани барилгын ажлыг гүйцэтгэж байгаа боловч зардал хэтрэх, эсвэл хугацаанд нь хүлээлгэж өгөх зэрэг эрсдэлүүдийг хариуцахгүй.

Ажил үүрэг болон эрсдэлийн хуваарилалтыг дээр дурдсан зарчимд тулгуурлах бөгөөд эрсдэлийг хязгаарлаж, ажил үүрэг болон хэрэгжилтийг хамгийн сайн хийж чадах буюу эрсдэлийг хамгийн сайн удирдаж чадах, төслийн хугацаанд хамгийн бага хэмжээнд хүргэж чадах талд эрсдэлийг хуваарилдаг. ТХХТ-ийг хэрэгжүүлдэг зарим оронд эхлээд эрсдэлийг хуваарилж, дараа нь нийцүүлэн ажил үүргийг хуваарилдаг. Зарим нь эрсдэл болон үйл ажиллагааг зэрэг хуваарилдаг. Энэхүү гарын авлагаар эхлээд ажил үүргийг хуваарилах, дараа нь эрсдэлийг хуваарилж, эрсдэл болон ажил үүргийн хуваарилалт хоорондоо нийцсэн эсэхийг хянаж байхыг зөвлөж байна¹⁸. Хэрэв зохистой бус хуваарилсан бол дахин шалгаж, нийцүүлэн хуваарилах хэрэгтэй. Ажил үүргийн болон эрсдэлийн хуваарилалт болон төлбөрийн аргачлалыг талууд харилцан хүлээн зөвшөөрөх хэмжээнд хүргэхийн тулд ТХХТ-ийн төслийн тендерийн бүтцийг олон дахин хэлэлцдэг гэдгийг анхаарна уу.

4.3.1-д төрийн болон хувийн талд ажил үүргийг хуваарилах зарчмыг тайлбарлаж, 4.3.2-т мөрдөх алхамуудыг санал болгов.

4.3.1 Баримтлах зарчим

Хувийн болон төрийн түншлэлд ажил үүргийг хуваарилах санал гаргахдаа эрх бүхий этгээд болон тендер шалгаруулалтын комисс нь “үнэ-чанарын харьцааг хамгийн их байлгах” зарчмын дагуу ажил үүргийг хуваарилах бөгөөд:

¹⁸Ажил үүргийн хуваарилалт, эрсдэл, эрсдэлийн удирдлага зэргийн урьдчилсан үнэлгээг 3-р бүлэгт харуулсан. Энэхүү хэсэгт ажил үүргийн хуваарилалтыг илүү нухацтай авч үзэх шаардлагыг илэрхийлсэн бөгөөд дэлгэрэнгүйгээр 5-р бүлгээс харна уу.

- Ажил үүргийг хэрэгжүүлж чадах хамгийн сайн хувийн түншийг сонгох шалгуур боловсруулж,
- Ажил үүргийг төрөл бүрээр хослуулсанаар гарах үр өгөөжийг тооцно.

Хамгийн сайн түнш гэдэг нь уг төслийг хэрэгжүүлсэнээр үнэ-чанарын харьцааг хамгийн их байлгаж чадах түнш юм. Эрх бүхий этгээд нь ямар түнш төслийн үнэ-чанарын харьцааг хамгийн их байлгаж чадахыг тодорхойлох шаардлагатай. Эхлээд ямар хүчин зүйлсүүд төслийн үнэ-чанарын харьцааг хамгийн их байлгахад хувийн болон төрийн талд нөлөөлж байгааг, дараа нь эдгээр хүчин зүйлсүүд нь аль түншид илүү нөлөөтэй байгааг судална. Аль нэг түншээс үнэ-чанарын харьцааг хамгийн их байлгаж чадах чадварт олон хүчин зүйлс нөлөөлдөг бөгөөд хамгийн чухал гурав хүчин зүйлийг дор авч үзье:

- **Ажил үүргийг хэрэгжүүлэхэд шаардагдах дадлага, туршлага** - гэдэг нь өмнө нь ижил төстэй төслүүдийг хэрэгжүүлж байсан туршлагатай бөгөөд хүлээгдэж байснаас илүү сайн гүйцэтгэсэн эсвэл хүлээгдэж байсан төвшинд гүйцэтгэсэн байж болно.
- **Ажил үүргийг хэрэгжүүлэхдээ үнэ-чанарын харьцааг хамгийн их байлгах урамшуулал** – ажил үүргийг хэрэгжүүлсэнээр бий болох өгөөжийн түвшинд бага зардлаар хүргэх сонголт хийх найдвартай үндэслэлтэй байх эсвэл төлөвлөсөн буюу хүлээгдэж буй зардлын түвшинд гүйцэтгэх боловч бий болох өгөөжийг нэмэгдүүлнэ.
- **Ажил үүргийг хэрэгжүүлэх хариуцлага** – ажил үүргийг хэрэгжүүлэхтэй холбоотой өнгөрсөн болон ирээдүйн шийдвэр болон үйлдлүүдийн талаар тайлагнаж нотолсон байх эсвэл дутуу хэрэгжүүлсэн тохиолдолд гарах үр дагаваруудыг нь хариуцах чадвартай байх.

Эрх бүхий этгээд нь хувийн талын түншид дээр дурьдсан хүчин зүйлсүүд нь тохирч байгаа эсэхийг тодорхойлох хэрэгтэй бөгөөд илүү ашигтай байж чадах нөхцлийг тодорхойлж, концессын төрлийн саналыг боловсруулна. Жишээ нь зураг төсөл боловсруулах-барих-ашиглах төрлийн хувьд 3 өөр этгээдтэй гэрээ байгуулах уу, эсвэл нэг этгээдтэй гэрээг байгуулснаар үнэ-чанарын харьцааг нэмэгдүүлэх эсэхийг харьцуулна.

Дээр дурдсан хүчин зүйлсийг амжилттай тооцсоноор төслийн хүлээгдэж буй үр дүнг дараах байдлаар төсөөлж болно:

- **Төслийн бүх үе шатны зардлыг хамгийн бага байлгах**—барилга барих, ашиглах болон засвар, үйлчилгээг хийх ажил үүргийг нэг компанид хуваарилахыг илүүд үзнэ,
- **Инновацийг хамгийн их байлгах**—дадлага, туршлага, урамшуулал нь инновацийн боломжийг хамгийн их түвшинд ашиглах хувийн компанид ажил үүргийг хуваарилна,
- **Эд хөрөнгийн ашиглалтыг хамгийн их байлгах** — хувийн компани төслийн үйл ажиллагааны хүрээнд эд хөрөнгийг ашигласнаар

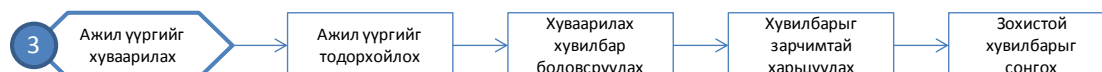
орлогын бусад эх үүсвэрийг бүрдүүлж чаддаг учир эд хөрөнгийн ашиглалтыг сайжруулж чадах компанид ажил үүргийг хуваарилна.

Доорх хэсэгт энэ зарчмуудыг яаж хэрэглэхийг тайлбарлав.

4.3.2 Мөрдөх алхамууд

Ажил үүргийг хуваарилах талаар эрх бүхий этгээдээс санал боловсруулахдаа доорх зурагт үзүүлсэн алхамуудыг мөрдлөг болгоно. Алхамуудыг доор тайлбарлав.

Зураг 4.5: Ажил үүргийг хуваарилах алхамууд



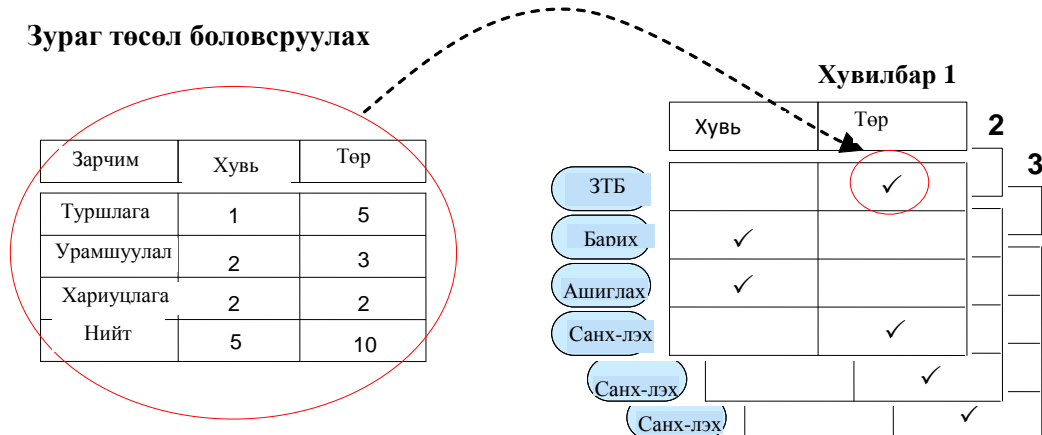
1-р алхам: Шаардагдах үйл ажиллагааг тодорхойлох

Эхний алхам бол хэрэгжүүлэх төслийн онцлогт тохируулан шаардагдах ажил үүргийг тодорхойлох юм. Жишээ нь, бөөний усан хангамжийн байгууламжийг барих төслийн хувьд дараах ажил үүргийг боловсруулж, хэрэгжүүлэх зорилт тавьна. Үүнд: зураг төсөл боловсруулах, барих, санхүүжүүлэх, ашиглах, засвар үйлчилгээг хийх бөгөөд төслийг хэн санхүүжүүлж байгаагаас хамаарч өмчлөх, шилжүүлэх ажил үүргийг нэмнэ.

Алхам 2: Ажил үүргийг хуваарилах хувилбар боловсруулах

Эрх бүхий байгууллага нь хувийн хэвшил болон төрийн байгууллагын хооронд ажил үүргийг хуваарилах хувилбаруудыг боловсруулна. Зураг 4.6-д харуулсан загвартай төстэй аргаар ажил үүргийг хуваарилах хувилбаруудыг тодорхойлох боломжтой.

Зураг 4.6: Ажил үүргийг хуваарилах хувилбаруудыг боловсруулах загвар



Эрх бүхий этгээд болон тэдний зөвлөхүүд ажил үүргийг хуваарилахдаа баримтлах зарчмаа юуны өмнө тодорхойлно. Зурагт харуулсан зарчим нь хамгийн сайн туршлагатул үндэслэлтэйгээр татгалзахаас бусад тохиолдолд хэрэглэнэ. Дараа нь ажил үүрэг тусбүрээр хүснэгт гаргаж талуудад хуваарилах ажил үүрэг нь зарчимд нийцэж байгаа эсэхийг үнэлнэ.

Зураг4.6 дахь жишээнд зураг төсөл боловсруулах ажил үүргийн хуваарилалтыг харуулжээ. Мөрүүдэд ажил үүрэг хуваарилах зарчмыг, баганад төр хувийн хэвшлийг харуулж зохих оноогоор үнэлжээ. 1 гэсэн оноо нь зарчимд нийцэхгүй, 5 гэсэн оноо нь бүрэн нийцэхийг илэрхийлнэ. Гэвч ТХХТ-ийн санал боловсруулагч, хувийн хэвшил, эрх бүхий этгээд, тэдний багийн гишүүн бүр санал нэгтэй байхгүй нь тодорхой тул хамгийн сайн бөгөөд зорилтонд дөхөж очсон саналыг баримтлан хувилбаруудыг боловсруулна.

Алхам 3: Хувилбарыг зорилготой харьцуулан үнэлэх

Дараагийн алхамаар хувилбар тус бүрийг ТХХТ-ийн төслийн зорилго, нөхцөл шаардлагад хэр нийцэж байгааг харьцуулж, жагсаан эрэмбэлнэ. Жагсаах явцдаа эрх бүхий этгээд болон тэдний зөвлөхүүд зорилт болон нөхцөл шаардлагаийн ач холбогдлыг харгалзан үзнэ.

Алхам 4: Оновчтой хувилбарыг сонгох

Жагсаалтыг тэргүүлсэн хувилбар хамгийн сайн оновчтой нь байх болно. Хэрэв ойролцоо үнэлгээтэй хувилбарууд байвал оновчтой хувилбаруудын жагсаалтад оруулна.

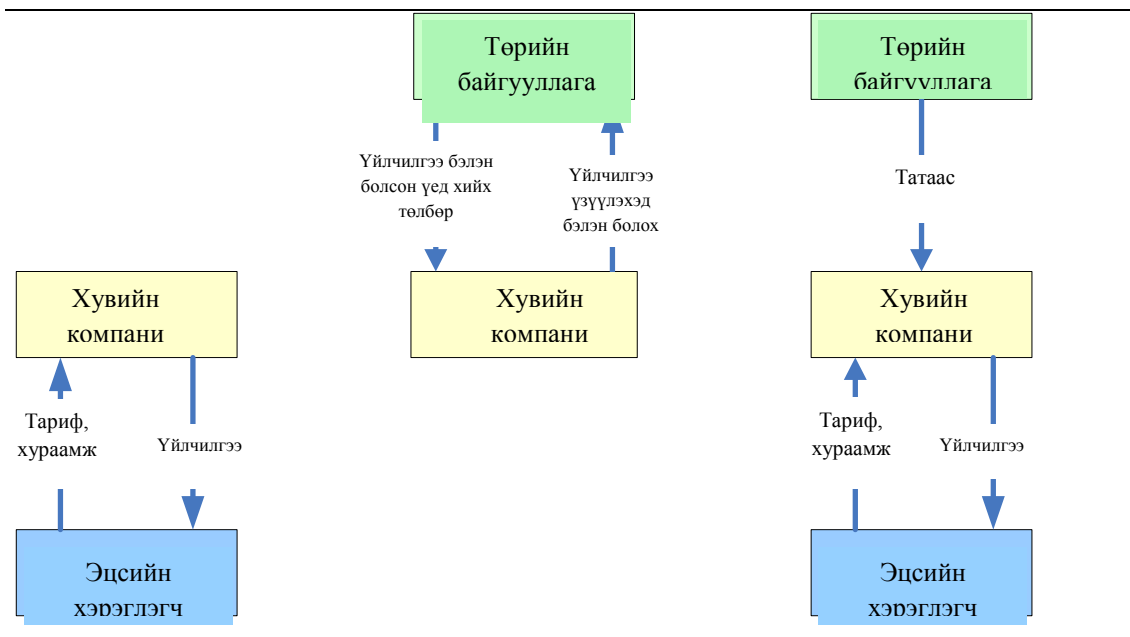
4.4 Төлбөрийн аргыг тодорхойлох

ТХХТ-ийн төслийн ажил үүргийг төрийн болон хувийн талд хуваарилсны дараа ажил үүргээ гүйцэтгэсэн хувийн хэвшлийн байгууллага төлбөрөө хэрхэн авах, хэн төлбөрийг хийх, төлбөрийн хэмжээг хэрхэн тогтоох зэрэг асуултанд хариу өгч шийдвэр гаргах шаардлагатай. Энэхүү хэсэгт төлбөрийн аргыг тодорхойлох талаар эрх бүхий байгууллагад зөвлөмж өглөө.

Нэр томъёо: *Төлбөрийн аргачлалаар ямар шаардлага хангасан бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний төлбөрийг хэн, ямар хэмжээнд төлөхийг тодорхойлно.*

Зураг 4.7 -т эцсийн хэрэглэгч, засгийн газар эсвэл хамтдаа төлбөрийг хийх гэсэн түгээмэл хэрэглэдэг гурван аргыг харуулав.

Зураг4.7:Төлбөрийн нийтлэг хэлбэрүүд



Төлбөрийн хэлбэрүүд:

- **Хэрэглэгч төлнө.** Хувийн компаний үзүүлсэн үйлчилгээний хариуд эцсийн хэрэглэгч тариф, хураамж хэлбэрээр төлбөр хийнэ. Эдгээр төлбөр нь үйлчилгээний зардлыг бүрэн нөхнө. Төлбөртэй замын концесс нь зардлаа нөхсөн төлбөрийн нэг жишээ юм. Төлбөртэй замын концессоор жолооч замын дагуу байрласан зориулалтын цэгт автомашины төрөл, аялсан замын уртаас хамааран төлбөр төлнө. Эдгээр төлбөрөөр зам барих эсвэл шинэчлэн сайжруулах хөрөнгө оруулалтын зардал, ашиглалт, засвар үйлчилгээний зардлыг бүрэн нөхнө.
- **Засгийн газар төлнө.** Засгийн газар хувийн компанийн үзүүлсэн үйлчилгээний зардлыг бүрэн нөхөх хэмжээний төлбөрийг шууд хийнэ. Төлбөр хийх үндэслэл нь тодорхой шалгуур хангасан үйлчилгээ үзүүлсэн эсвэл эд хөрөнгийг бий болгосон байж болно. Засгийн газар шууд төлбөр хийх ТХХТ-ийн хэлбэр нь хараат бус үйлдвэрлэгч¹⁹ болон төрийн өмчийн цахилгаан дамжуулах сүлжээний компанийн хооронд байгуулах цахилгаан эрчим хүч худалдах, худалдан авах гэрээ юм. Төлбөрийг цахилгаан үйлдвэрлэх сарын эсвэл жилийн чадлын тогтмол төлбөр, үйлдвэрлэсэн цахилгаан энергийн төлбөр хэлбэрээр хийнэ.

¹⁹Ийм төрлийн дэд бүтцэд “эцсийн хэрэглэгч төлбөр хийх” (өндөр хурдны замууд шиг) болон “засгийн газар төлбөр хийх” аргыг хэрэглэж болно. Засгийн газар төлбөр хийх аргыг хэрэглэхдээ цахилгаан эрчим хүч үйлдвэрлэх хүчин чадал бэлэн байлгасны төлбөр буюу чадлын төлбөр хийнэ. Энэ нь төлбөртэй автозамын хураамжийн төлбөрийг төсвөөс олгохтой (shadow toll) төстэй бөгөөд эдгээрийг дунд болон урт хугацааны концесст ашиглана. Тиймээс гэрээ байгуулсан хувийн салбарын гүйцэтгэгч урт хугацааны турш өөрийн бүтээн байгуулсан дэд бүтэц, үйл ажиллагааныхаа хариуд төрийн хамтрагчаасаа төлбөр авдаг. Төсвөөс санхүүжүүлэх замын төлбөрийн хэмжээ нь онолын хувьд автомашин нэг бүрийн төлбөл зохих төлбөрийн нийлбэртэй тэнцэнэ. Ихэнх тохиолдолд орлогын доод болон дээд хязгаарыг тогтоож, үйл ажиллагаа явуулагч хувийн хэвшлийн компанийн хариуцах замын хөдөлгөөний эрсдэл, нөгөө талаар төсвөөс өгөх татаасын хэмжээг хязгаарладаг.

- **Холимог (буюу төсвийн татаастай).**Эцсийн хэрэглэгч зардлаа бүрэн нөхөх хэмжээнээс багаар тогтоосон тарифаар төлбөр хийх бөгөөд зардал болон тарифын орлогын зөрүүг төсвийн татаасаар нөхөхийг холимог төлбөр гэнэ(3-р бүлэгт тайлбарласан).

Дээр дурьдсан "Засгийн газар төлнө" болон "Холимог" төлбөрийн хэлбэрүүд нь засгийн газрын шууд хүлээх үүрэг хариуцлага юм. Засгийн газраас үзүүлэх шууд тусламж нь төслийн урьд өмнө нь тооцоолж гаргасан зарим нэг зардлыг нөхөх бэлэн мөнгөний гүйвуулга болно.Засгийн газрууд бодит болон нөхцөлт хувь нэмэр оруулах зэрэг өөр бусад арга замуудаар тусламж дэмжлэг үзүүлж болно. Бодит хувь нэмэр гэдэгт газар, одоо байгаа хөрөнгө гэх мэтийн төсөлд ашиглаж болох болох бодит зүйлс орно. Нөхцөлт хувь нэмэр гэдэг нь голдуу тодорхой нэг эрсдэл учирсан тохиолдолд холбогдох зардлыг төлөх үүрэг хариуцлага хүлээх баталгаа гаргахыг хэлдэг. Эдгээр үүрэг хариуцлага нь засгийн газрын хувьд нөхцөлт үүрэг нь болдог. Нөхцөлт үүрэг болон тэдгээрийг бий болгодог баталгааны төрлүүдийн талаар Хайрцаг 4.2-т тайлбарласан болно.

Хайрцаг 4.2 Нөхцөлт үүрэг

Нөхцөлт үүрэг гэдэг нь нэг буюу түүнээс олон тооны үндсэн болон бусад төрлийн эрсдлийн төлбөрийн даалгавар гэх мэтийн ирээдүйд учирч болзошгүй үйл явдал буюу нөхцөл байдлын улмаас гарч ирдэг төлбөрийн үүрэг юм. Төлбөр төлөх цаг хугацаа, төлбөрийн хэмжээ нь учирсан нөхцөл байдлаас шалтгаална.

ТХХТ-ийн төслийн хувьд Засгийн газрын хүлээх нөхцөлт үүрэг нь голдуу дараахь 3 төрлийн нөхцөлт үүргийн аль нэг нь байна: арилжааны эрсдлийг дангаараа үүрэх, тодорхой төрлийн эрсдлийн нөхөн төлбөрийг хариуцах үүрэг хүлээх, төлбөрийн нөхцлийг худалдаж авах эсвэл хүчингүй болгох. Энэхүү удирдамжийн хувьд нөхцөлт үүргийн эдгээр хэлбэрүүдийг дараахь байдлаар тодорхойлъё:

- **Арилжааны эрсдлийг дангаараа үүрэх**—төрийн хэвшлийн түнш хувийн хэвшлийн түншдээ тогтмол буюу гэрээнд заасан хэмжээний төлбөр төлөх, эргээд холбогдох үйлчилгээг авч байгаа хэрэглэгчдээс орлого авах замаар. Хэрэв энэ орлого нь гэрээнд заасан хэмжээний төлбөр төлсний зардлыг нөхөж хүрэлцэхгүй бол төрийн хэвшлийн түнш бүтээгдхүүний хомсдолд орно. Төлбөрийн хэмжээ нь тодорхой, харин орлогын хэмжээ нь тодорхой бус учраас төрийн хэвшлийн түншийн нөхцөлт үүрэг чанд хатуу биш хэдий ч энэ нь Засгийн газарт мөн ийм төрлийн нөхцөлт үүрэг учруулна. Хомсдлыг арилгахын тулд төсөвөөс татаас авах хүсэлт гаргаж уг төлбөрийг хийнэ.
- **Тодорхой эрсдлийн баталгаа гаргах**—төрийн хэвшлийн түнш нь хувийн хэвшлийн түншдээ нөхөн төлбөр төлөхийг зөвшөөрөх замаар тодорхой зарим эрсдлийг үүрэг буюу хуваалцсанаар гарах үр дүн нь тогтоосон түвшингээс ялгаатай байна. Жишээ нь: төрийн хэвшлийн түнш орлогын доод хэмжээг хангах баталгаа гаргах, эсвэл тарифын томъёоллыг зөвшөөрөх. Орлогын доод хэмжээг хангах баталгаа гаргасан үед хэрэв хувийн хэвшлийн түншийн олсон орлого ТХХТ-ийн гэрээгээр тохиролцсон хэмжээнээс доогуур байх тохиолдолд олсон орлогын хэмжээ болон гэрээгээр тохиролцсон хэмжээ хоёрын зөрүүг төрийн хэвшлийн түнш төлөх ёстой. Тарифын томъёоллыг зөвшөөрсөн үед төрийн хэвшлийн түнш инфляци, гадаад валют солилцооны ханшийн хэлбэлзэл, шатахууны үнийн хэлбэлзэл гэх мэтийн тодорхой зарим үзүүлэлтүүдтэй уялдуулан үнэ тарифтаа өөрчлөлт оруулахыг хувийн хэвшлийн түншдээ зөвшөөрнө. Хэрэв тарифыг өсгөхөд хэрэглэгчид үйлчилгээний төлбөрөө бүтэн тарифаар төлөх чадваргүй байвал бүтэн тариф болон хэрэглэгчдийн төлж чадах тарифын хоорондын зөрүүг төрийн

хэвшлийн түнш төлнө.

▪ **Төлбөрийн нөхцлийг худалдан авах буюу хүчингүй болгох**—Төрийн хэвшлийн түнш төслийн зээлдүүлэгчид (зарим тохиолдолд хөрөнгө эзэмшигчид) буцаан төлөхийг зөвшөөрч, төслийн хөрөнгийг эзэмших болснаар зарим нэг эрсдэл гарна. "Худалдан авалт", "цуцлах/хүчингүй болгох" гэдэг үгсийг заримдаа хооронд нь сольж хэрэглэж болно. Энэхүү Гарын авлагад тэдгээрийг дараахь утгаар хэрэглэнэ: :

– Төсөлд хамаатай төлөгдөөгүй өрийг төрийн хэвшлийн түнш төлж барагдуулан хувийн хэвшлийн түншид хөрөнгийн нөхөгдөөгүй өртгийн тодорхой хувиар нөхөн төлбөр төлж төслийн хөрөнгийг эзэмшихийг "худалдан авалт" гэнэ. Тодорхой зарим эрсдэл, голдуу хувийн хэвшлийн түншийн хяналтаас гадуур эрсдэл учирч төслөөс цаашдаа боломжийн нөхөн төлбөр авах боломжгүй болсон үед худалдан авалт хийгдэнэ. Энд даатгалд хамрагдаагүй давагдашгүй хүчин зүйлс орно. Түүнчлэн засгийн газрын үйл ажиллагаа, тухайлбал, гэрээний дагуу авсан үүргээ биелүүлж чадаагүй аль нэг төрийн байгууллага энд мөн орно. Энэ нь өрийн хэвшлийн түнш урьдаас тооцоолсон санаатай худалдан авалт хийнэ гэсэн үг юм.

– Худалдан авалт хийх нөхцөл хэмээн зааснаас бусад шалтгаанаар төсөл хэрэгжүүлэгч гэрээний үүргээ биелүүлээгүйгээс төсөл хэрэгжих боломжгүй болсон тохиолдолд төлбөрийн нөхцлийг хүчингүй болгоно. Энэ тохиолдолд хэрэв гэрээнд гэрээ цуцалсны нөхөн төлбөрийн тухай заалт орсон бол Засгийн газар төслийн зээлийн өрийг төлж, төслийн хөрөнгийг мэдэлдээ авна.

Нөхцөлт үүргийн эдгээр төрлүүдийн зарим нь ижил төрлийн эрсдлийг үүрэх өөр өөр арга зам болох учраас нэг нэгийгээ харилцан үгүйсгэдэг. Тухайлбал эрэлтийн минимумын баталгаа ба тарифын томъёолол нь арилжааны эрсдлийн өөр өөр бүрэлдхүүн хэсгүүдийг (эрэлт, үнэ, гадаад валют солилцоо гэх мэт) бүтнээр буюу зарим хэсгийг нь үүрүүлэх эрсдэл хуваарилалтын хоёр өөр арга хэрэгсэл юм. k. In particular, minimum demand guarantees and tariff formulae are alternative risk allocation instruments for bearing part or all of the various components of commercial risk (that is, demand, price, foreign exchange). Нөгөө талаас, нөхцөлт үүргийн энэ хоёр төрлийн аль аль нь үндсэн эрсдлийн зардлыг нөхөн төлөх төлбөрийн нөхцлийг худалдан авах, эсвэл цуцлах тухай гэрээний заалттай зэрэгцэн оршиж (зарим нэг давхацалт байж болох хэдий ч) болно.

Нөхцөлт үүргийг бүрэн гүйцэд үнэлж цэгнэх нь засгийн газарт чухал ач холбогдолтой.

Энэ бүлгийн үлдсэн хэсэг нь дараахь зохион байгуулалттай байна:

- 4.4.1-д баримтлах зарчмыг
- 4.4.2-т ТХХТ-ийн төлбөрийн аргачлалыг тодорхойлох алхамуудыг харуулав.

4.4.1 Баримтлах зарчим

Төлбөрийн аргыг сонгохдоо эрх бүхий этгээд нь дараах зарчмыг мөрдөнө. Үүнд:

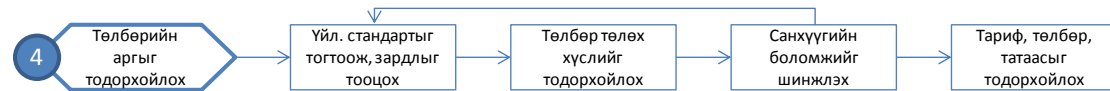
- Хувийн компаниас ажил үүрэг хэрэгжүүлж, үйлчилгээ үзүүлсэн зардлыг, үүний дотор эрсдэлийг давах зардлыг бүрэн нөхсөн байх,
- Хэрэв нийгмээс хүлээн зөвшөөрөх боломжтой бол хэрэглэгчийн тарифыг үзүүлэх үйлчилгээний урт хугацааныахиуц зардалтай тэнцүү эсвэл ойрхон байхаар тогтоох,

- Үйлчилгээ үзүүлэх болон засварын стандартыг хангахад урамшуулал төрүүлэх төлбөрийн хэлбэрийг ашиглах,
- 4.5-д харуулсан эрсдэл хуваарилах аргатай төлбөрийн хэлбэрийг уялдуулах.

4.4.2 Мөрдөх алхамууд

Доорх зурагт төлбөрийн аргыг тодорхойлохын тулд мөрдлөг болгох алхамуудыг харуулж, тайлбарлав.

Зураг 4.8: Төлбөрийн аргыг тодорхойлох алхамууд



Алхам 1: Үйлчилгээний стандартыг тодорхойлж, зардлыг тооцох

Эрх бүхий этгээд нь төсөл хэрэгжүүлсэнээр хүрэхийг зорьж буй стандарт, бүтээгдэхүүнийг тодорхойлно. Шаардлагатай стандарт, онцлог шалгуур үзүүлэлтүүдийг ТЭЗҮ-ээр тодорхойлсон байж болно (3-р бүлгээс харна уу).

Тухайн стандартад үйлчилгээний чанар (жишээ нь, аялалын хугацаа, усны чанар г.м), эсвэл эд хөрөнгийг ашиглах боломжийн тодорхойлолт (жишээ нь, цахилгаан станцын ашиглалтын байдал, замын нөхцөл байдал) зэрэг орж болно. Гэрээгээр тохирсон стандарт буюу гүйцэтгэлийн гол үзүүлэлт нь хөрөнгө оруулалтын хэмжээ, үйлчилгээг хүсэн хүлээж буй түвшинд хүргэх зардал ямар байхыг тодорхойлох үндэс болно.

Хэсэг 5.1, 5.2-т Дэлхийн Банкнаас гаргасан “Усан хангамжийн үйлчилгээнд хувийн хэвшлийн оролцоо - Зөвлөгөө”-өөс хэрхэн үйлчилгээний стандартыг тогтоож, зардлыг тооцох талаар зөвлөмж өгснийг хайрцагаас үзэж болно. Мөн

<http://www.ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/WaterToolkit.pdf> холбоосоор орж үзнэ үү.

Ихэнх тохиолдолд өртгийн эхний тооцоог ТЭЗҮ-ээр хийх бөгөөд 4.3-т харуулсан ажил үүргийн хуваарилалтыг тохируулан өөрчлөх, шинэчлэх шаардлагатай уялдан өөрчлөх магадалтай.

Алхам 2: Үйлчилгээний эрэлт болон уг үйлчилгээг авахын тулд төлбөр төлөх хүсэлтэй эсэхийг тодорхойлох

Эрх бүхий этгээд нь шаардлагатай үйлчилгээ, бүтээгдэхүүнийг нийлүүлэхэд гарах зардлыг тооцсоны дараа эцсийн хэрэглэгчид уг үйлчилгээ, бүтээгдэхүүнийг зардлаа бүрэн нөхсөн үнээр худалдан авах эрэлт хангалттай байгаа эсэхийг хэрэглэгчдийн дунд явуулсан судалгаагаар тодорхойлдог. Судалгаа нь хэрэглэгчдээс²⁰ тодорхой

²⁰Энэ үнэлгээг хийх өөр нэг арга бол харьцуулах боломжтой газар нутагт ижил төстэй үйлчилгээнд хэр их мөнгө зарцуулж байгааг судлах юм.

үйлчилгээг, ямар үнээр авах сонирхолтой байгааг асууж, эрэлт буюу үйлчилгээний төлбөр хийх боломжийг тодорхойлно.

Дэд бүтцийн үйлчилгээний төлбөрт хэрэглэгчид хэр хэмжээний мөнгө төлөх чадвартай болон төлөхийг хүсч байгааг хэрхэн үнэлэх аргуудын талаар 4.3 хайрцагт өгүүлнэ.

Хайрцаг4.3: Төлбөр төлөх хүсэл сонирхлын болон төлбөрийн чадварыг үнэлж дүгнэх

Дэд бүтцийн үйлчилгээний эрэлт хэрэгцээ нь үйлчилгээний үнэ төлбөртэй нягт холбоотой. Үйлчилгээ явагдаж байгаа газруудад үйлчилгээний үнэ төлбөр хэрэглэгчдийн төлж чадах, эсвэл төлөхийг хүсч байгаа хэмжээнээс илүү байх тохиолдолд хэрэглэгчид үйлчилгээг хэрэглэхгүй. Төлбөрийн чадвар, төлбөр төлөх хүсэл сонирхол хоёр нь өөр өөр ойлголт юм. Тиймээс тэдгээрт тус тусад нь үнэлэлт дүгнэлт өгөх шаардлагатай. Төлбөрийн чадвар ба төлбөр төлөх хүсэл сонирхлын судалгааны ажлыг хийх нь маш чухал.

Хэрэглэгчдийн төлбөр төлөх хүсэл сонирхлыг тооцоолж дүгнэх дараахь хоёр арга байна:

- “Илэрхийлсэн хүсэл сонирхол”-оор нь судалж шинжих: Илэрхийлсэн сонирхлоор шинжих аргаар хэрэглэгчдийн дунд судалгаа (заримдаа “нөхцөлт үнэлгээний” судалгаа гэж нэрлэдэг) явуулж тэдний төлбөр төлөх хүсэл сонирхолд шууд үнэлэлт дүгнэлт өгнө.
- “Илрүүлсэн хүсэл сонирхол”-оор судалж шинжих: Илрүүлсэн сонирхлоор шинжиж дүгнэх аргаар ижил төстэй үйлчилгээнд хэрэглэгчид хичнээн хэмжээний зардал гаргаж байна гэдэг дээр үндэслэн хэрэглэгчдийн төлбөр төлөх хүсэл сонирхолд шууд бус үнэлэлт дүгнэлт өгнө (буюу “хүсэл сонирхлыг нь таана”).

Төлөвлөсөн төсөл нь зарим нэг газарт аль хэдийнэ явагдчихсан байгаа үйлчилгээний үнэ тарифыг нилээд хэмжээгээр нэмэгдүүлэхийг зорьж байгаа бол эрэлтийн урьдчилсан тойм мэдээнд эрэлтийн үнэ хэр зэрэг уян хатан байгааг, өөрөөр хэлбэл, эрэлтийн тойм мэдээнд үнэ илүү өндөр байвал ямар ашиг гарах талаар судалгаа дүгнэлт хийхдээ бас авч үзэх шаардлагатай.

Худалдан авах чадварыг таамаглахдаа өрхийн орлогын түвшинд дүн шинжилгээ хийж болох юм, гэхдээ тодорхой зарим хэрэглэгчдийн хувьд төлбөрийн чадварын болон төлбөр төлөх хүсэл сонирхлын судалгааны үр дүн шал өөр өөр гардгийг тэмдэглэх нь зүйтэй. Түүнээс гадна өрхийн орлогын хэмжүүрүүдийн тухайд эдийн засаг-социологийн судалгаа цөөхөн явагддагтай холбоотойгоор мэдээллийн чанарын тал дээр асуудалтай бөгөөд бараа үйлчилгээний нилээд их хэсгийг бэлэн бусаар солилцдог Монгол мэтийн улс орнуудад өрхийн орлогыг хэмжихэд хүндрэлтэй.

Эрэлтийн үнэлгээ нь төр хувийн хэвшлийн түншлэлийн тендерийн бүтцийг тодорхойлоход авч үздэг гол үзүүлэлтүүдийн нэг юм.²¹ Эрэлтийн үнэлгээгээр олж авсан мэдээллүүд нь хэрэгцээг хангах бүтцийн хэмжээ,

²¹Эмнэлэг, хорих анги, сургууль зэрэг хэрэглэгч төлбөр төлөхгүй нөхцлөөр засгийн газраас төсөл боловсруулж байгаа үед эрэлтийн үнэлгээ тийм ч их мэдээллийг өгч чадахгүй байж магадгүй бөгөөд эрэлтийг тодорхойлох нь чухал биш. Мэдээж хэрэглэгчид үнэ төлбөргүй үйлчилгээнд дуртай байх нь зайлшгүй. Тиймээс ямар чанартай үйлчилгээг үзүүлэх тухай шийдвэр нь тухайн төсөлд засгийн газраас зарцуулах төсвөөс шууд шалтгаална.

зардал ба тарифын зөрүүг нөхөх татаасын хэмжээ зэргийг тодорхойлох гол хүчин зүйл болдог.

Хэрэв төсөлд зориулж ТЭЗҮ хийсэн бол төслийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний хүлээгдэж буй эрэлт, хэрэглэгчийн дунд явуулсан судлагааны дүн буюу бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг хэр их хэрэглэгч авах хүсэлтэй байгааг тодорхойлсон байна. Гэхдээ ихэнх тохиолдолд мэдээлэл, таамаглал хуучирч, тэдгээрийг шинэчлэх, нарийвчлах шаардлага гарна. Урт хугацаанд хэт өөдрөг таамагласан эрэлт нь зардлыг нэмэгдүүлэх хандлагатай учир эрэлтийн төсөөллийг боловсруулж буй эсвэл шинэчилж буй ажилтан нь эрэлтийн таамаглал хэт өөдрөг байхаас сэргийлэх хэрэгтэй.

Алхам 3: Санхүүгийн тогтвортой байдлын шинжилгээ

Хэрэв ТЭЗҮ-ийг боловсруулсан бол ТХХТ-ийн төрөлд нийцүүлэн төслийн санхүүгийн чадамжийг харуулсан санхүүгийн загварыг агуулсан байна. Санхүүгийн загварыг энэ үед шинэчлэхдээ хөрөнгө оруулалтын өгөөжийн дотоод хувь IRR, өнөөгийн цэвэр үнэ NPV-ийг өмнөх 2 алхмаас олж авсан зардлын шинэчилсэн тооцоо, үнэ, эрэлтийн төлөвт үндэслэнэ.

Хэрэв өгөөжийн дотоод хувь нь эрсдлээрээ ойролцоо хөрөнгө оруулалттай харьцуулахад бага эсвэл сөрөгбайвал ямар учраас ийм үр дүн үзүүлж байгаагийн учрыг эрх бүхий этгээд ойлгох хэрэгцээ гардаг. Нэг шалтгаан нь уг төслөөр үзүүлж байгаа үйлчилгээнд хангалттай эрэлт байхгүй буюу эрэлттэй нь харьцуулахад үйлчилгээний нийлүүлэлт хэтэрхий их байх явдал юм. Эрэлт хангалтгүй байгаа эсвэл хэрэглэгчдийн зарим нь зардлаа бүрэн нөхөх хэмжээнд тогтоосон төлбөрийг төлж үйлчилгээ авах сонирхолгүй байгаа бол эрх бүхий этгээд 2 хувилбараас сонгоно. Үүнд:

- Тоо хэмжээ эсвэл үйлчилгээний чанарыг бууруулж нийт зардлаа багасган төслөөс эрэлтийг хаах хүчин чадлыг бууруулна, эсвэл
- Хэрэглэгчээс цуглуулах орлого болон тарифын орлогын зөрүүг татаасаар нөхнө²².

Алхам 4: Тариф, төлбөр эсвэл татаасын хэмжээг тодорхойлох

Санхүүгийн шинжилгээгээр үйлчилгээний стандарт, тариф, татаасын зохистой, тэнцвэртэй хэмжээг тодорхойлох боломжтой байх ёстой. Зохистой тариф, төсвийн татаасын хэмжээг тодорхойлохын тулд эрх бүхий этгээд нь дараах арга хэмжээг авна.

- Тарифийг эцсийн хэрэглэгчид төлөхийг хүсэж буй хамгийн их хэмжээнд, эсвэл зардлыг бүрэн нөхөх хэмжээнд тогтоох. Хэрэв хэрэглэгчид төлбөр хийхгүй тохиолдолд засгийн газрын төлбөр нь зардлыг бүрэн нөхөхөөр тогтоох,

²²Дэд бүтэц дэх төр хувийн хэвшлийн түншлэлийн зөвлөлийн “Египтийн эрэлтээр зохицуулах услалтын системийн загвар - Хөдөө аж ахуй эрхлэгч ба хувийн хөрөнгө оруулагчийн аль алиных нь эрсдлийг бууруулах нь” судалгаанд санхүүгийн дүн шинжилгээ, эрэлтийн мэдээллээр услалтын системийн зохистой хэмжээг хэрхэн тодорхойлсныг жишээгээр харуулсан. http://www.ppiaf.org/content/view/full/432/485/холбоосоор_орж_харна_уу.

- Тарифын орлого нь зардлаа бүрэн нөхөх хэмжээнээс бага байвал татаас олгох.

Эрэлтийн үнэлгээ, санхүүгийн загварууд нь үйлчилгээнд шаардагдах нийт зардал, хэрэглэгчдийн төлж чадах тарифын хэмжээ, шаардагдах татаасын хэмжээг тооцоолон гаргадаг. Төр хувийн хэвшлийн түншлэлийн төслийн төлөөх өрсөлдөөн нь гарах зардлыг илүү тодорхой болгох бөгөөд улмаар зардлаа бүрэн нөхөхийн тулд хэрэглэгчийн тариф, шаардагдах төсвийн татаасын хэмжээг тохируулан өөрчлөх боломжийг олгоно.

4.5 Эрсдлийн хуваарилалт

4-р хэсэгт дурьдснаар ихэнх ажил үүрэг өөрийн гэсэн эрсдэлтэй. Төслийн ажил үүргийг тодорхойлон хуваарилж, төлбөрийн аргачлалыг тогтсоны дараа ТХХТ-ийн төслийн холбогдох эрсдлийг хэрхэн хуваарилахыг тодорхойлно.

Эрсдлийг хувийн талд хуваарилж болно, эсвэл хэрэгжүүлэгч төрийн талд үлдээж болно. Зарим эрсдлийг хэрэглэгчдэд шилжүүлнэ, заримыг даатгалын компани зэрэг гуравдагч этгээдэд шилжүүлнэ. Эрсдлийн зохистой хуваарилалт нь үнэ-чанарын харьцааг сайжруулах гол хөдөлгөгч болох талаар 3-р бүлэгт тайлбарласан. Энэхүү хэсэгт эрсдлийг хуваарилах талаар удирдамжийг өгөв.²³

Энэхүү хэсгийн

- 4.5.1-т эрсдэл хуваарилах аргачлал болон үзэл баримтлалыг,
- 4.5.2-т эрсдэл хуваарилах зарчмыг,
- 4.5.3-т эрсдэл хуваарилахдаа мөрдлөг болгох алхамуудыг харуулав.

4.5.1 Эрсдлийн хуваарилалт, удирдлага

Эрсдэл болон эрсдэл хуваарилах талаар доор тодорхойлов.

Нэр томъёо:

Эрсдэл нь төслийн хүсэн хүлээж байсан үр дүнгээс зөрөх магадлал юм. Өөрөөр хэлбэл ТХХТ-ийн талуудад хуваарилах төслийн орлого, зардал болон өгөөж хүлээгдэж байсан, эсвэл тохиох магадлалтай байсан үр дүнгээс зөрөх нөхцөл юм. Эрсдлээр зөвхөн сөрөг үр дагавар биш хүсэн хүлээж байснаас илүү буюу эерэг үр дүн гарч болно.

Эрсдэл хуваарилах гэж үнэ-чанарын харьцааг сайжруулахын тулд ТХХТ-ийн төслийн ямар эрсдлийг хувийн болон төрийн талд хуваарилах, аль эрсдлийг талууд хамтдаа хариуцах, ямар эрсдлийг гуравдагч этгээдэд шилжүүлэхийг тодорхойлохыг хэлнэ.

²³ТЭЗҮ-ээр эрсдлийн эхний тодорхойлолт, тоон үнэлгээ, хуваарилалтын саналыг боловсруулж болно (3-р бүлэгт харуулсан). Энэхүү хэсэгт ТХХТ-ийн төслийн худалдан авалтыг хэрэгжүүлэх зорилгоор эрсдлийн илүү нухацтай шинжилгээг авч үзнэ.

Энэхүү гарын авлагад ашигласан эрсдлийн үндсэн ухагдхууныг Хүснэгт 4.1-д харуулав.

Хүснэгт 4.1: Эрсдлийн үндсэн ухагдхуун

Ухагдахуун	Тодорхойлолт
Төслийн нийт эрсдэл	Төслийн нийт эрсдэл гэдэг нь төслийн компани, хэрэглэгчид, засгийн газар, бусад оролцогч талуудаасурьдчилан төсөөлөөгүй төслийн хөрөнгө оруулалтын үр ашгийн өөрчлөлтийн магадлалыг илэрхийлнэ.
Эрсдлийн үйл явц	Эрсдлийн үйл явц гэдэг нь төслийн нийт үр дүнд нөлөөлөх үйл явц бөгөөд валютын ханш зэрэг цаг хугацааны хувьд үргэлжилсэн нэг хувьсагч эсвэл газар хөдлөлт зэрэг нэг удаагийн тохиолдлын улмаас хүлээгдэж байснаас өөр үр дүн гарахыг хэлнэ.
Эрсдлийн төрөл	Эрсдлийн төрөл гэдэг нь эрсдлийн үйл явц тохиолдсоноор төслийн үр дүн өөрчлөгдөх хувилбарууд юм. Хүснэгт 4.2-т ТХХТ-ийн төсөлд тохиолддог эрэлтийн эрсдэл, байгалийн гамшгийн эрсдэл г.м эрсдлийн төрлийг үзүүлэв.
Тохиох	Эрсдэл тохиолдож, төслийн үр дүнд нөлөө үзүүлэхийг хэлнэ
Өгөөжийн түвшинд хүрэхгүй байх магадлал буюу эрсдэл тохиох магадлал	Тухайн эрсдэл тохиох магадлал бөгөөд ихэвчлэн хувиар илэрхийлнэ. Зарим тохиолдолд магадгүй, бараг л үгүй, тохиолдох магадлал өндөртэй гэх мэт чанарын үзүүлэлтээр илэрхийлдэг.
Эрсдлийн үйл явцын нөлөө (тохиолдсон үед)	Эрсдлийн тохиолдох магадлалаас шалтгаалахгүйгээр тухайн эрсдэл тохиолдсон үед үзүүлэх нөлөө буюу алдагдлын хэмжээг хэлнэ. Мөн алдагдлын хэмжээгээр, эсвэл бага, дунд, их, маш их гэх чанарын үзүүлэлтээр илэрхийлж болно.
Тохиолдож болзошгүй эрсдлийн хүлээгдэж буй нөлөө	Эрсдлийн үйл явцын нөлөөг тохиолдох магадлалаар үржүүлсэн хэмжээ.
Эрсдлийн менежмент	Эрсдлийг тодорхойлох, үнэлэх, бууруулах, хянах зэргээр төслийн бүх үе шатанд хэрэгжүүлэх, зардал үр ашигт суурилсан үргэлжилсэн үйл явц.

Эх сурвалж: Н.М. Treasury (UK): http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20130129110402/http://www.hm-treasury.gov.uk/d/vfm_assessmentguidance061006opt.pdf, and "Government Guarantees: Allocating and Valuing Risk in Privately Financed Infrastructure Projects." The World Bank. Washington DC.

Төслийн эрсдлийн ангилал

ТХХТ-ийн дэд бүтцийн төслийн эрсдэлийг төслийн үе шат, эрсдлийн төрлөөс хамааран тодорхойлдог. ТХХТ-ийн төсөл нь дараах нийтлэг үе шаттай. Үүнд:

- Тендерийн үе шат,
- Тендерт шалгарсан этгээдтэй тендер хийх үе шат,
- Бүтээн байгуулах үе шат,
- Үйл ажиллагааны үе шат,
- Хөрөнгийг шилжүүлэх үе шат.

Эрсдэл төслийн аль ч үе шатанд биеллээ олж болно. Эхний хоёр шатанд тохиолдож болох эрсдэл нь ихэвчлэн үйл явцтай холбоотой бөгөөд гэрээнд гарын үсэг зурахаас өмнө тохиолддог тул гэрээгээр зохицуулах боломжгүй. Гэхдээ салбарын яам болон орон нутгийн захиргаа нь эрсдлээ бууруулах арга хэмжээг байнга эрэлхийлж байх хэрэгтэй. Гэрээнд гарын үсэг зурсны дараа тохиолдох эрсдлийг гэрээгээр зохицуулах бөгөөд хэрхэн зохицуулах, хуваарилах нь урт хугацааны тогтвортой түншлэлд чухал үүрэгтэй юм.Энэ гарын авлагаар ТХХТ-ийн төслийн эрсдлийн 11нийтлэг ангилалыг авч үзэв. Ангилал тус бүр төслийн аль нэг үе шат, эсвэл хэд хэдэн үе шатад хамаарна.Эдгээр ангилал нь Хүснэгт 4.2-т тодорхойлсон эрсдлийг хуваарилах суурь болно.

Хүснэгт 4.2: ТХХТ-ийн төслийн эрсдлийн ангилал

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Жишээ	Тайлбар
Гэрээний өмнөх эрсдэл	Худалдан авах ажиллагаанд тохиолдож болох эрсдэл. Үүнд: (а) тендерт оролцогчдийн сонирхолыг татаж чадаагүй буюу тендерийн санал ирүүлэхгүй байх; (б) Удааширсан, өртөг ихтэй хэлэлцээр хийх; (в) хэлэлцээр амжилтгүй болох эрсдэл	Тээврийн дамжин өнгөрүүлэх цогцолборын Барих-Ашиглах-Шилжүүлэх төслийн олон улсын худалдан авах үйл ажиллагааны хувьд төслийн сурталчилгаа муу байсан буюу боловсруулсан тендерийн баримт бичгийн чанар муу байснаас болж тендерт оролцогчдийн сонирхолыг татаж чадахгүй байх эрсдэл	Гэрээний өмнөх эрсдэл нь ихэвчлэн хэрэгжүүлэгч байгууллагын туршлага, чадваргүйгээс төслийн бэлтгэл ажил хангалтгүй байсантай холбоотой. Бэлтгэл болон зохион байгуулалтын ажлыг сайжруулснаар эдгээр эрсдлийг багасгана. Үүнд чадварлаг ажлыг баг байгуулах, туршлагатай тендерийн зөвлөхүүдийг авч ажиллуулах хэлэлцээ хийх баг байгуулах, тухайн төсөлд зохицсон ажлын хуваарь боловсруулах зэргийг хамруулж болно.
Талбайн эрсдэл	Зардал болон бусад нөлөөний улмаас төслийн газрыг чөлөөлж чадаагүй, эсхүл тухайн газрыг зохих хугацаанд ашиглаж боломжгүй, эсхүл тухайн газар нь хүлээгдээгүй хариуцлага, төлбөрийг бий болгосон зэргээр гэрээгээр тохиролцсон үйлчилгээ буюу хүлээгдэж буй орлогод сөргөөр нөлөөлөх эрсдэл	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Хууль эрх зүйн, газар эзэмших эрхийн, нүүлгэн шилжүүлэхтэй холбогдох бэрхшээлээс үүдсэн хувийн эзэмшил дээгүүр дайран өнгөрөх замын зам ашигласны хураамжийн зөвшөөрөл олж авахтай холбоотой явц хугацаа удаашрах эрсдэл ▪ Туннелийн гүнээс шалтгаасан тухайн талбайн газар зүйн онцлогоос барилгын ажлын нэмэгдэл өртгийг бий болгох эрсдэл ▪ Далангийн барилгын ажлын явцад археологийн чухал олдвор олдох зэргээр барилгын ажил саатах, удаашрах эрсдэл 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Талбайн эрсдэл нь төслийг хэрэгжүүлэхэд шаардагдах газартай холбоотой эрсдлүүд бөгөөд газрын тохиромж, газар эзэмшихэл үүсэх асуудлууд, байгаль орчны хариуцлага, болон төлөвлөлт ба бусад зөвшөөрлүүдийн шаардлагууд гэх мэт эрсдлүүдийг агуулна. ▪ Төслийн эхэн үе болон барилгын ажлын явцад талбайн эрсдэл хамгийн их байна. Үйл ажиллагааны шатанд түүний ач холбогдол буурах боловч урьдчилан тодорхойлогдоогүй асуудлууд гарах, эсвэл төслийн үйл ажиллагаа нь тухайн газар нутгийг бохирдуулах, хордуулсан тохиолдолд байгаль орчны эрсдэл үүснэ.
Зураг төсөл,	Байгууламжийн зураг төсөл,	▪ Зураг төслийн эрсдэл – Хувийн	▪ Зураг төсөл, барилгын ажил эсхүл ашиглалтанд

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Жишээ	Тайлбар
барилгын ажил болон байгууламжийг ашиглалтанд оруулахтай холбогдох эрсдэл	барилгын ажлын болон ашиглалт оруулах зардал төлөвлөсөн өртгөөс давах (зураг төслийн, барилгын ажлын болон ашиглалтын явцад) буюу шаардлага хангахгүй үйлчилгээ үзүүлэхэд үүсэх эрсдэл	<p>эзэмшлийн нисэх онгоцны буудлын ачаа тээшний систем шаардлага хангаагүйгээс болж алдагдсан, төөрсөн, хоцорсон ачаа, тээш болон хэрэглэгчийн бухимдал.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Барилгын ажлын эрсдэл - Замын хучилтын суурь нь техникийн шаардлагын дагуу хийгдээгүйн улмаас хучилт засварын хугацаанаас өмнө шаардлага хангахгүй болох. ▪ Ашиглалтад оруулах эрсдэл - Бохир ус цэвэрлэх шинэ технологи нь ажиллахгүй байх, цэвэрлэх байгууламж нь тогтоосон норм, стандартын дагуу ажиллахгүй байх. 	<p>оруулахтай холбогдох эрсдлүүд нь төслийн хэрэгжилтийг удаашруулах, зардал өсгөх үр дагавартай. Мөн зураг төсөл боловсруулах эсвэл барилга угсралтын явцад гарсан алдаа нь тухайн дэд бүтцийн байгууламжаас үзүүлэх үйлчилгээнд даруй эсвэл зохих хугацааны дараа сөргөөр нөлөөлнө.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Хэрэгжүүлэх шатны үндсэн эрсдлүүд бөгөөд тохиолдох магадлал ихтэй.
Хөрөнгө оруулагч болон санхүүгийн эрсдэл	<p>Хөрөнгө оруулагчийн эрсдэл:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Төслийн компани нь гэрээгээр хүлээсэн үүргээ биелүүлээгүй нөхцөлд, Засгийн газар эдгээр үүргийг албадан хэрэгжүүлэх боломжгүй болох, эсвэл нөхөн төлбөр авах, эсвэл төслийн компанитай холбоотой хүндрэлийг хөрөнгө оруулагчаас засан залруулах 	Хөрөнгө оруулагчийн эрсдэл- Хувийн хэвшлийн байгуулсан төслийн компани нь барилгын ажлын 25 хувийг хийж гүйцэтгэсний дараа төлбөрийн чадваргүй болж, дампуурах болсон, гүйцэтгэлийн баталгаа нь барилга угсралтын ажлын үлдэгдэл зардлыг нөхөхөд хангалтгүй байх эрсдэл	Төсөл эхлэхээс өмнө хөрөнгө оруулагчийн эрсдлийг тооцоход хүндрэлтэй байдаг. Төслийн компани нь хувийн түншийг төлөөлөх хуулийн этгээд тул Засгийн газраас байдлыг үнэлэх санхүүгийн болон үйл ажиллагааны өмнөх үеийн тайлан, мэдээлэлгүй. Тиймээс Засгийн газар гэрээний үүргийг биелүүлэх төслийн компанийн чадварыг үнэлэхдээ хувийн талын туршлага, тайланг ашиглана.

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Жишээ	Тайлбар
	<p>боломжгүй болох эрсдэл.</p> <ul style="list-style-type: none"> • хувийн тал нь аюулгүй байдлын болон бусад хүндэтгэх шалтгааны улмаас төсөлд оролцоход зохисгүй үйл ажиллаганд оролцох, ингэснээр төслийн үр дүнд сөргөөр нөлөөлөх эрсдэл 		
	<p>Санхүүгийн эрсдэл:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Хөрөнгө оруулагчид болон зээлдүүлэгч нь төслийг хэрэгжүүлэх санхүүжилтийг олгохгүй байх, эсвэл үргэлжлүүлэн олгохоос татгалзах ▪ Төсөл эхлэхээс өмнө хувийн талаас санхүүгийн үзүүлэлтүүд, ялангуяа үзүүлэх үйлчилгээний үнэд сөргөөр нөлөөлөх, хүү, татварын хувь хэмжээ зэрэг үзүүлэлтүүд өөрчлөгдөх. ▪ Төслийн санхүүгийн бүтэц хангалтгүй бөгөөд төсөл хэрэгжих хугацаанд хүү болон татварын хувь хэмжээний өөрчлөлт 	<p>Санхүүгийн эрсдэл- Төслийн санхүүжилтанд өрийн эх үүсвэрийн эзлэх хувь хэтэрхий их бөгөөд зээлийн хүү гэнэт өсөхөд хувийн тал дампуурах эрсдэл</p>	<p>Төслийн компани нь хөрөнгө оруулагч, зээлдүүлэгч нартай нарийн төвөгтэй санхүүгийн багц гэрээ байгуулдаг бөгөөд эдгээр гэрээгээр санхүүжилт эхлэхээс өмнө тодорхой урьдчилсан нөхцлийг хангана. Эдгээр гэрээг боловсруулах шилдэг туршлагаар санхүүгийн хаалтыг гэрээ хэрэгжиж эхлэх нөхцөл болгож, тендерийн баталгааг эргүүлэн татах учраас санхүүгийн хаалт хийх өдрийг заана. Дампуурах эрсдлийг бууруулах зорилгоор зарим гэрээнд зээл болон өөрийн хөрөнгийн харьцааны дээд хязгаарыг заадаг.</p>

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Жишээ	Тайлбар
	зэрэг санхүүгийн эрсдлийн хүчин зүйлд эмзэг байх		
Үйл ажиллагааны эрсдэл	Төлөвлөсөн өртөгт багтсан, гэрээгээр тохиролцсон шалгуур үзүүлэлтэд нийцсэн үйлчилгээ үзүүлэх эсхүл байгууламжийн үйл ажиллагааг хувийн хэвшлээс явуулах боломжид сөргөөр нөлөөлөх эрсдэл	Хувийн талын ашиглаж буй хөнгөн төмөр замын транзит системийн үйлчилгээний чанар нь сэлбэг дугуйн чанар, нийлүүлтээс шалтгаалж өөрчлөгдөх магадлалтай. Дугуй цуурах тохиолдол байнга гарснаар, солих зардал нэмэгдэж, осол гарах, ашиг орлого буурах зэрэг үр дагаварт хүргэж болно.	<ul style="list-style-type: none"> • Үйл ажиллагааны эрсдэл нь ерөнхийдөө үйлдвэрлэл, үйл ажиллагаа, үйлчилгээний боломжит байдал, орцын чанар, удирдлага, ашиглалт, засвар үйлчилгээний чанар, үр өгөөж, шинэчлэх шаардлага зэрэг хүчин зүйлээс хамаарна. ▪ Үйл ажиллагааны эрсдэл нь урсгал зардлыг өсгөн, төлөвлөсөн хэмжээнээс хэтрэх, төлөвлөсөн орлогыг бууруулах эсвэл тухайн байгууламж стандартад нийцсэн үйлчилгээ үзүүлэхгүй байх зэрэг нөлөөтэй.
Эрэлтийн эрсдэл	Үйлчилгээний эрэлт эсхүл байгууламжийн ашиглалт нь урьдчилсан тооцоолсон түвшинээс хэлбэлзэж, хэрэглэгчдээс авахаар тооцсон орлого багасах эрсдэл	Тээврийн транзит системийн хувьд хувийн талын зардлаа нөхөх механизм нь зорчигдын эрэлтээс шууд хамаатай учир зорчигчдын бодит тоо төлөвлөсөн хэмжээнээс хэт доогуур бол хувийн тал алдалдалд орно.	Эрэлтийн эрсдэл нь төслийн байгууламжийг барьж, үйлчилгээ үзүүлэх явцад бий болно. Хэрэглэгч нь төрийн байгууллага (эмнэлэг, сургууль гэх мэт), төрийн өмчийн НАА-н үйлчилгээний байгууллага (ус цэвэршүүлэх байгууламж, гэх мэт), олон нийтэд зориулсан (зам, нийтийн тээвэр, гэх мэт) байж болно. Үйлчилгээний төлбөр нь үйлчилгээний хэмжээнээс хамаарах боловч ашиглалтын түвшин, зах зээлээс нөлөөлнө.
Сүлжээний болон технологийн уялдаа, авцалдааны	Сүлжээний эрсдэл гэдэг нь хувийн компани гэрээгээр тохирсон үүргээ биелүүлэхэд шаардагдах сүлжээний үйлчилгээ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Сүлжээний эрсдэл – Хувийн талын ашиглаж буй хөнгөн төмөр замын транзит систем нь 2-р системийн үйл ажиллагаанаас хамаардаг бөгөөд хоёрдугаар шугамын 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Сүлжээний болон технологийн уялдаа, авцалдааны эрсдэл нь төслийн дэд бүтэц, үйлчилгээ болон бусад хувийн эсхүл төрийн эзэмшлийн сүлжээ, үйлчилгээний холболтын цэгээс хамаарна. Эдгээр эрсдэл нь төсөл бүрт

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Жишээ	Тайлбар
эрсдэл	тасрах, засвар үйлчилгээ нь хангалтгүй байх, өөрчлөгдөх зэргээр (а) гэрээгээр үзүүлэх үйлчилгээг удаашруулах, байгууламжийн үйл ажиллагааг доголдуулах, (б) төслийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний чанарт нөлөөлөх (в) төслийн тогтвортой байдал, чадамжид сөргөөр нөлөөлөх эрсдэл,	үйлчилгээ тааруу эсхүл нэгдүгээр шугамтайгаа уялдаагүй байх нь хэрэгжилт болон эрэлтэд нөлөөлнө. <ul style="list-style-type: none"> Технологи хоорондын авцалдааны эрсдэл – харилцаа холбооны салбарын ТХХТ-ийн төслөөр Засгийн газрын байгууллагын дотоод сүлжээний өгөгдөл, мэдээллийг дамжуулахаар төлөвлөсөн байсан боловч гэрээ байгуулагдсаны дараа тухайн байгууллага өөрийн сүлжээний тохиргоог өөрчлөх эрсдэл. 	өөр шинж чанартай учир эрсдэлийн хуваарилалтыг уян хатан хэрэглэнэ. <ul style="list-style-type: none"> гэрээлсэн үйлчилгээний нийлүүлэлт, байгууламжийн үйл ажиллагаа нь дэд бүтэц, орц болон үйлчилгээтэй холбоотой, хамааралтай, эсвэл тэдгээрийн нөлөөнд автамтгай байж болно (нийтэд нь сүлжээний эрсдэл гэнэ). Хувийн тал болон төрийн тал хоёулаа нэг юмуу ижил төрлийн дэд бүтцийн байгууламжаас үйлчилгээ үзүүлэхэд технологи хоорондын авцалдааны эрсдэл үүснэ.
Үйлдвэрлэлийн харилцааны эрсдэл	Байгууламжийг ашиглалтанд оруулах, үйлчилгээ үзүүлэх болон төслийн хэрэгжилтэд шууд болон шууд бус замаар сөргөөр нөлөөлдөг үйлдвэрлэлийн харилцаа (ажил хаялт, ажиллахыг хориглох, ажлыг удаашруулах зэрэг) эрсдэл	Ажил хаялт нь бараа, материалын нийлүүлэлтийг таслах, барилгын ажил эсвэл үйлчилгээ үзүүлэхэд саатал үүсгэх ба зардал нэмэгдэх, хувийн талын орлого буурах, алдагдалд хүргэх, гэрээний дагуу Төрийн талд учирсан хохиролыг төлөхөд хүргэнэ.	Төслийн барилгын ажлын болон ашиглалтын шатанд үйлдвэрлэлийн харилцааны эрсдэл тохиолдох бөгөөд барилгын ажлын явцад эрсдэл ихтэй байна.
Хууль, эрх зүйн орчны болон төрийн бодлогын эрсдэл	Төр өөрийн бүрэн эрх болон халдашгүй байдлын хүрээнд (бодлого боловсруулах болон хууль тогтоох бүрэн эрх, бусад эрхийн хүрээнд) гаргасан шийдвэр нь төслийн үйл ажиллагаанд	<ul style="list-style-type: none"> Хэрэгжүүлэгч байгууллага нь гэрээнд оролцох эрхгүй эсхүл түүний оролцох боломж хязгаарлагдсан Төрийн байгууллага хууль ёсны дагуу халдашгүй дархан эрхтэй (хэмжээлшгүй эрсдэл) 	Сонгуулийн дараа эрх зүйн орчин өөрчлөгдөх, Засгийн газрын бодлого өөрчлөгдөх эсхүл гэрээний хэрэгжилтийн эрсдлийг ихэсгэж болно. Эдгээр нь хувийн хэвшлээс ТХХТ-д оролцохдоо анхаардаг, шүүмжлэлтэй ханддаг хүчин зүйлүүд юм.

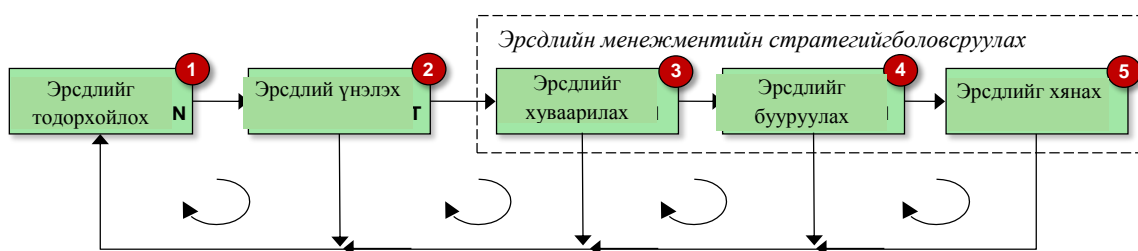
Эрсдэл	Тодорхойлолт	Жишээ	Тайлбар
	сөргөөр нөлөөлөх эрсдэл,	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Төрийн байгууллага өөрийн эрх мэдлээ ашиглан албан ёсны санал тавих, эрх зүйн орчноо өөрчлөх замаар төслийн хэрэгжилтэд сөргөөр нөлөөлөх ▪ Төрийн байгууллагаас хуулийн дагуу зөвшөөрөл олгохыг шаардах, эсвэл олгохоос татгалзах замаар төслийн хэрэгжилтэд сөргөөр нөлөөлөх ▪ Төрийн байгууллага бодлого батлах, өөрчлөх замаар төслийн үйл ажиллагаанд нөлөөлөх, эсхүл төсөл болон өрсөлдөгч нийтийн дэд бүтэц хоорондын харилцаанд өөрчлөлт оруулах ▪ Хууль сахиулагчид өөрсдийн эрх мэдлийг төслийн хэрэгжилтэд сөргөөр нөлөөлөх байдлаар хэрэглэх ▪ Төрийн байгууллага үйлчилгээний нөхцлийг өөрчлөхийг хүсэх, хувийн талын ажил хэрэгт хөндлөнгөөс оролцох зэргээр төслийн хэрэгжилтэд сөргөөр нөлөөлөх 	
Давагдашгүй хүчин зүйлсийн эрсдэл	Талуудаас урьдчилан таамаглаагүй тодорхой нөхцөл байдлаас шалтгаалан тохиолдож болох эрсдэл учирсны улмаас хувийн тал гэрээгээр	<ul style="list-style-type: none"> • Байгалийн гамшиг - шуурга, аянга цахилгаан, газар хөдлөлт, байгалийн гамшиг, цунами, үер, ган, хөрсний гулсалт, цөмийн, химийн болон биологийн 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Давагдашгүй хүчин зүйлсийг даатгуулсан, урьдчилан таамагласан, нөлөөг сулруулсан, эсвэл эдгээр арга хэмжээг авч чадаагүй гэж ангилна. Даатгах боломжтой болон боломжгүй давагдашгүй хүчин зүйлсийн эрсдлийг гэрээ

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Жишээ	Тайлбар
	хүлээсэн үүргээ биелүүлэх боломжгүй болсон эсвэл хойшлуулах нөлөө үзүүлэх эрсдэл. Давагдашгүй хүчин зүйлийн эрсдэлийг байгалийн гамшиг болон улс төрийн үйл явдлууд гэж ангилдаг	<p>бохирдол гм</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Улс төрийн үйл ажиллагаа – иргэний үймээн самуун, бослого, хувьсгал, терроризм, эмх замбараагүй байдал, хуйвалдаан, цэргийн болон төрийн эргэлт, хорлон сүйтгэх ажиллагаа, дайсны үйлдэл болон дайн (зарласан болон зарлаагүй) 	<p>бүрт өөрөөр зохицуулна.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Даатгасан эсхүл сулруулсан хүчин зүйлс төсөл бүрээр өөр байж болно. Гэрээнд даатгах боломжтой болон боломжгүй давагдашгүй хүчин зүйлсийг тодорхойлж заана
Хөрөнгийн өмчлөлийн эрсдэл	Гэрээний хугацааны туршид буюу дуусах үеэд технологийн өөрчлөлт гарах, шинээр өрсөлдөгч байгууламж барих, хугацаанаасаа өмнө хоцрогдолд орох зэргээр хөрөнгийн эдийн засгийн үнэ цэнэ нь төлөвлөсөн үнэ цэнээс буурах эрсдэл	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Технологийн өөрчлөлтөөс шалтгаалж гэрээний явц дунд хувийн талын ашиглаж буй оюуны өмчийн баримт бүхий мэдээллийн сангийн 32 битийн серверүүд шинэчилсэн 64 битийн төхөөрөмжид ажиллахгүй байх ▪ Мэдээлэл, технологийн төслийн концессийн хугацааны эцэст бүх систем өөрчлөгдөж төрийн талд шилжүүлэх үнэ цэнэгүй болох 	<p>“Бүх амьдралын турш” зарчмын дагуу энэхүү гарын авлагын хүрээнд эдгээр эрсдэлийг хувийн хэвшилд шилжүүлэх эрсдлүүд гэж үзнэ. Гэхдээ төрийн талаас тодорхойлсон талбай эсхүл байгууламжийн шаардлагууд, гэрээний эцэст үйл ажиллагааг хэрхэх явуулах зэрэг төлөвлөгөөнөөс хамааран төсөл бүрийн хувьд эрсдэлийг тохируулан хуваарилна. Хэрэв төрийн талаас төслийн эхэнд тухайн талбай, байгууламжийг нийтийн зориулалтаар ашиглана, төрийн байгууллагын бусад үйл ажиллагаанд зайлшгүй шаардлагатай, нийгмийн үндсэн үйлчилгээ, стратегийн ач холбогдолтой гэж үзвэл тухайн байгууламжийг төрд зохих хугацаанд, боломжийн үнээр, хүлээн зөвшөөрөх нөхцлөөр шилжүүлэхийг баталгаажуулна. Хэрэв байгууламжийг гэрээний төгсгөлд шилжүүлэн авахгүй бол тухайн төрийн байгууллага нь үлдэх үнэ цэнийн эрсдлийг хариуцна.</p>

Эрсдлийн менежмент

Эрсдлийн хуваарилалт нь эрсдлийн менежментийн үйл явцын салшгүй хэсэг юм. Зураг4.9-т эрсдлийн удирдлагыг харуулав.Эрсдлийн менежментийг таван алхмаар хэрэгжүүлнэ. Үүнд: (1) тодорхойлох, (2) үнэлэх (хэмжих, тооцох), (3) хуваарилах, (4) бууруулах, (5) хянах. Эхний 2 алхам нь эрсдлийг тодорхойлж, сүүлийн 3 алхам нь эрсдлийг зохицуулна. ТЭЗҮ-ээр 1-3 алхамын талаар тодорхой санал боловсруулах бөгөөд эрх бүхий этгээд эхний 3 алхамыг хянаж, сайжруулан, эрсдлийг бууруулах арга хэмжээг(4-р алхам) авна. 5-р алхамыг хэрэгжүүлэх механизмыг энэхүү гарын авлагын 6 –р бүлэгт тайлбарлав.

Зураг4.9:Эрсдлийн менежментийнүйл явц



4.5.2 Эрсдэл хуваарилах зарчмууд

ТХХТ-ээр төр болон хувийн хэвшилд хариуцуулах төслийн эрсдэлийг тодорхойлж, хуваарилан үнэ-чанарын харьцааг сайжруулна. Тухайн эрсдлийг хариуцах, бууруулах чадвар нь хувийн талд илүү байна гэж үзвэл энэхүү эрсдлийг хувийн талд шилжүүлэх бөгөөд эрсдлийн улмаас үүсч болох төслийн нийт зардлыг бууруулан үнэ-чанарын харьцааг нэмэгдүүлнэ.

Тиймээс эрсдлийн оновчтой хуваарилалт гэдэг нь эрсдлийн улмаас үүсч болох төслийн нийт зардлыг бууруулах боломжтой үед ТХХТ-ийн гэрээнд төр ба хувийн талд (мөн хэрэглэгчид гэх мэт гуравдахь этгээдүүдэд) эрсдлийг зохистой хуваарилан үнэ-чанарын харьцааг нэмэгдүүлэхийг хэлнэ. ТХХТ-ээр хамгийн их эрсдлийг хувийн хэвшилд шилжүүлнэ гэдэг нь ташаа ойлголтбөгөөд салбарын яам, орон нутгийн захиргаа төслийн санал боловсруулахдаа ийм ойлголтоос татгалзана.Хувийн компани хариуцсан эрсдэлийн зардлаа тухайн үйлчилгээний тарифт шингээснээр хэрэглэгчийн (төр эсвэл хэрэглэгчид) төлбөр нэмэгдэнэ. Өөр этгээд (төр эсвэл даатгалын компани) илүү бага зардлаар хариуцах боломжтой байсан эрсдэлийг хувийн хэвшилд ногдуулвал үнэ-чанарын оновчтой харьцаа алдагдана. Эрсдлээс зайлсхийх болон хуваарилах зарчмуудыгэрсдлийн хуваарилалтын ерөнхий матрицын хамт доор тайлбарласан бөгөөд тодорхой төслийн эрсдлийг хуваарилах, хязгаарлахдаа хэрэглэж болох юм.

1-р зарчим: Тухайн эрсдлээс хамгийн сайнаар сэргийлж чадах талд хуваарилах

Энэхүү зарчим нь үндсэндээ тухайн эрсдлийн хүчин зүйлүүдэд хамгийн ихээр нөлөөлж чадах этгээдэд эрсдлийг хариуцуулах нь зүйтэй гэсэн үг юм.

Ингэснээр тухайн тал нөхцөл байдал муугаар эргэсэн тохиолдолд хохирлыг хариуцах ба эерэг үр дүн гарах үед үр шимийг хүртэнэ. Ингэснээр тухайн эрсдлийг хариуцсан тал эрсдэл тохиох магадлалыг бууруулахын тулд өөрийн боломж бололцоогоо дайчлах сонирхлыг төрүүлнэ. Энэ тохиолдолд төслийн нийт эрсдлийн түвшин багасах ба үнэ-чанарын харьцаа сайжирна.

Эрсдлийг зохицуулах чадвар нь ихэнхдээ гэрээгээр хуваарилсан ажил үүрэгтэй холбоотой бөгөөд ажил үүрэг болон эрсдэлийг хамт хуваарилна. Жишээлбэл, хувийн гэрээт гүйцэтгэгч төслийн зураг төсөл боловсруулах, барилга угсралтыг гүйцэтгэхээр заасан бол барилга угсралттай холбоотой ихэнхэрсдлийг хариуцаж, улмаар барилгын материал болон барилгын технологийг сонгоно. Үүнээс гадна, тухайн гэрээт этгээд нь барилгын ажлыг гүйцэтгэх талаар бусад этгээдээс илүү нөөц бололцоо, мэдлэг, туршлагатай байж болно. Энэ бүгдийг харгалзан үзэж гэрээт гүйцэтгэгчээр эрсдлийг үүрүүлэх нь эцэстээ зардал хэмнэнэ. Гэрээг хамтран хэрэгжүүлэгч төрийн байгууллага нь салбарын зохицуулах байгууллагатай холбоотой асуудлуудыг хариуцах нь үр дүнтэй байж болно. Хэрэв салбарын зохицуулах байгууллага нь урьдчилан тодорхойлсон үнийг хүлээн зөвшөөрөлгүй, зохицуулалттай үнийг тулгавал зөрүүг нөхөх механизмыг ТХХТ-ийн гэрээнд заана. Энд Филиппиний төлбөртэй замын концессыг жишээ болгон авч болно.

2-р зарчим: Төсөлд үзүүлэх эрсдлийг нөлөөг хамгийн сайн хянаж чадах этгээдэд эрсдэл хуваарилах

Эрсдлийг бүрэн хянах боломжгүй ч гэсэн тухайн эрсдлийн улмаас төслийн үр дүнд үзүүлэх нөлөөг таамаглах, үнэлгээ хийх болон эрсдлийн хүчин зүйлд хариу үйлдэх хийхдээ гэрээний аль нэг тал бусад талуудаас илүү чадвартай байдаг. Эрсдлийг тэрхүү этгээдэд үүрүүлэх нь төслийн эрсдлийг бууруулж, үнэ-чанарын харьцааг сайжруулна.

Дахин дурьдахад, эрсдлийг хянах чадвар нь ажил үүргийг талуудад хэрхэн хуваарилснаас хамаарах ба эрсдлийн хуваарилалт болон ажил үүргийн ын уялдааг хангах хэрэгтэй. Жишээлбэл, газар хөдлөлтийг хэн ч зохицуулж чадахгүй боловч, гэрээт гүйцэтгэгчид барилгын зураг төсөл боловсруулах, барилга угсралтын ажлын эрсдлийг хариуцуулсан тохиолдолд газар хөдлөлтийг хамгийн хохирол багатай давах загвар боловсруулж, хэрэгжүүлнэ. Өөр нэг жишээ нь төрийн болон хувийн хэвшлийн талаас төслийн эрэлтийг таамаглах болон үнэлэх чадвар юм. Аль ч тал эрэлтийг нарийвчлан таамаглаж чадахгүй боловч, эрэлтийн үнэлгээг хамгийн сайн хийж чадах этгээдэд эрэлтийн эрсдлийг үүрүүлснээр төслөөр үзүүлэх үйлчилгээний нийлүүлэлт ямар байх талаар хамгийн оновчтой шийдэлд хүрч болох юм.

3-р зарчим: Эрсдлийг хамгийн бага зардлаар даван гарч чадах этгээдэд хуваарилах

Ихэнх эрсдлийг хамгийн сайндаа гэхэд зөвхөн хэсэгчлэн хянах боломжтой ба зарим эрсдэлийг хянах боломжгүй байдаг. Энэ тохиолдолд, хуваарилалт хийгээгүй эрсдлүүдийг тухайн эрсдлийг хамгийн бага зардлаар даван гарч чадах этгээдэд хуваарилах нь зүйтэй. Бусад зарчмаас ялгаатай нь, энэ зарчмыг хэрэгжүүлснээр төслийн нийт эрсдлийг бууруулахгүй ч, төслийн эрсдлийн улмаас үүсч болох нийт зардлыг бууруулах юм. Ингэснээр үнэ-

чанарын харьцааг сайжруулна. Эрсдлийн улмаас үүсэх зардлыг хамгийн бага хэмжээнд хүргэж чадах талын чадвар нь доорхи хүчин зүйлээс хамаарна. Үүнд:

- Эрсдэл ба эрсдэл хариуцагч этгээдийн бусад хөрөнгө болон өр төлбөрөөс хамаарах байдал- өөрөөр хэлбэл, хөрөнгө, өр төлбөрүүд нь хэр их төрөлжсөн байна тэр хэрээр эрсдэл үүрэх зардал буурах магадлалтай. Жишээлбэл, төлбөртэй зам, цахилгаан эрчим хүч гэх мэт дэд бүтцийн үйлчилгээний эрэлт нь төсвийн татварын орлогын нэгэн адил дотоодын эдийн засгийн чадавхиас хамаарч болох юм. Хэрвээ хувийн хэвшлийн компани нь гадаадын хөрөнгө оруулагч бол түүний эрэлтийн эрсдлийг хариуцах чадвар бага байж болно. Хувийн даатгалын компаниуд нь зарим төрлийн эрсдлийг төрөлжүүлэхдээ мэргэшсэн байдаг бөгөөд энэ тохиолдолд эдгээр эрсдэлийг даатгалын компаниудад хуваарилдаг.
- Эрсдлийг бусдад шилжүүлэх чадвар болон үүнтэй холбоотой үүсэх зардал – жишээ нь, хэрвээ гэрээнд үнийг тодорхой тусгаагүй харин гэрээг хэрэгжүүлэгч аль нэг тал үнийг хянах боломжтой бол тэрхүү этгээд эрсдэлээс урган гарч болох үнийн өөрчлөлтийг хэсэгчилсэн буюу бүхлээр нь хэрэглэгчдэд шилжүүлснээр эрсдэлийг шингээх боломжтой. Өөр нэгэн жишээ гэвэл, хувийн компаниуд шатахууны үнийн өөрчлөлтийн эрсдлээс сэргийлэх зорилгоор санхүүгийн үүсмэл хэрэгслүүдийг ашиглаж сурсан байдаг. Энэхүү үйлдэл нь хөрөнгө, өр төлбөрөө төрөлжүүлж буй нэг хэлбэр юм.
- Эрсдлийг бусдад (буюу эрсдэл үүрэгчид) тараан шилжүүлэх чадвар – эцсийн эрсдэл үүрэгчид гэдэг нь зээлдүүлэгч буюу хувь нийлүүлэгчид (хувийн компанийн) байж болох ба төр, нийт татвар төлөгчдийн дунд эрсдлийг тараан хуваарилдаг. Энэ нь дан ганц хувийн компанид үүрүүлснээс өртөг багатай.
- Эрсдлийг тэсвэрлэх хязгаар – энэ нь эрсдэл даах хязгаар юм. Жишээлбэл, орлого багатай хэрэглэгчид нь эрсдэл даах чадварын хувьд татвар төлөгчид, хувийн компани, компанийн хувь эзэмшигчдээс сул байдаг.

Хувийн хэвшлийн илүү эрсдэл хариуцвал эрсдэлийн урамшуулал буюу өндөр өгөөж шаарддаг. Энэхүү эрсдэлийн урамшууллыг хөрөнгө оруулалтын зах зээл, хөрөнгө оруулагчид (хувь эзэмшигчид буюу зээлдүүлэгчид) хөрөнгө оруулалтын бусад боломжийг тооцож үзсэний үндсэн дээр тогтоодог. Төрийн эрсдэл үүрэх зардлыг шууд мөнгөөр илэрхийлэхэд төвөгтэй бөгөөд заримдаа хэрэгжүүлэгч агентлаг хэтэрхий их эрсдэл хариуцдаг.

4-р зарчим: Эрсдлийг багасгах стратеги нь зардал, ашгийн зохистой түвшинтэй уялдсан байх ёстой.

Хайрцаг 4.2-т дүрсэлснээр, эрсдлийг багасгах стратеги нь талууд өөрсдийн эрсдлээс сэргийлэх чадварыг нэмэгдүүлэх, эсвэл эрсдэл хянах, хариу арга хэмжээ авах, даван туулах зардлыг бууруулах арга зам юм. Эдгээр нь гарч ирж болох зардлын төрлүүдийг илүү сайн ойлгон бууруулах, эсвэл эрсдлээс сэргийлэх тусгай хэрэгслүүдийг ашиглан санхүүгийн эрсдлийг бууруулахыг хэлж буй юм. Талууд тус бүрийн эрсдлээс сэргийлэх

стратегийг ойлгох нь эрсдлийн хуваарилалтын нэгэн чухал ойлголт юм. Эрсдлийг нэгэнт хуваарилсан тохиолдолд, төрийн байгууллагууд төслийн эрсдлийг, ялангуяа тэдэнд хуваарилсан эрсдэлийг хэрхэн бууруулах талаар өөрсдийн төлөвлөгөөг боловсруулах шаардлагатай.

Аливаа нэг эрсдлийг багасгах арга хэмжээний үр дүнг ирээдүйд гарч болох санхүүгийн алдагдлаас хэрхэн сэргийлж байгаагаар хэмжих бөгөөд санхүүгийн алдагдал нь ийм арга хэмжээг боловсруулах зардлаас давсан байх ёстой. Иймээс, ирээдүйд гарч болох эрсдлийн улмаас үүсч болох алдагдлыг тооцсоноор тухайн эрсдлийг удирдахад гарах зардлыг тодорхойлох боломжтой. Жишээлбэл, туннель барих ажлын өмнө геологийн нарийвчилсан судалгаа хийх нь гэнэтийн томоохон зардал гарах эрсдлээс хамгаалдаг ба судалгааны зардал нь сэргийлсэн эрсдэлийн зардлаас хавьгүй бага юм.

Хайрцаг4.4:Эрсдэл хуваарилах зарчмуудын байрыг солих

Эрсдлийг хуваарилах эхний гурван зарчмыг дарааллын дагуу баримталдаг. Эрсдэлийн магадлал, нөлөөг аль нэг тал хянаж чадахгүй бол тухайн эрсдлийг хамгийн бага зардлаар даван гарах этгээдэд шилжүүлдэг. Гэхдээ бодит байдалд үргэлж ийм байж чаддаггүй. Жишээлбэл, хэрвээ аль нэг этгээд тухайн эрсдлийн тохиох магадлалыг хянах чадвартай боловч тухайн эрсдлийг даван туулах зардал нь хоёрдахь этгээдээс хамаагүй өндөр байвал үнэ-чанарын харьцааг хамгийн их байлгах зорилгоор тухайн эрсдлийг хоёрдахь этгээдэд хариуцуулах, эсвэл нэг болон хоёр дахь этгээд хамтран хариуцах нь үр дүнтэй байж болно.

Ийнхүү үндсэн зарчмуудын байрыг солих нь гэрээ цуцалсны төлбөр гэх мэт гэрээний заалтуудын үндэслэлийг тодорхой болгоно. Жишээлбэл, төсөл амжилтгүй боллоо гэхэд хувийн хэвшлийн консорциумын алдагдлыг нийт хөрөнгийн үнэлгээний 20 хувиас хэтрүүлэхгүй хязгаарлавал гэрээ цуцалсны төлбөр нь нийт хөрөнгийн 80 хувьтай тэнцүү байна. Хувийн хэвшлийн консорциум төсөл амжилтгүй болох эрсдлийг таамаглах тал дээр төрөөс илүү байдаг. Гэхдээ олон, томоохон хэмжээний төслийн багцтай олон улсын компани биш л бол эрсдлийг давах тэдний зардал өндөр болно. Тиймээс гэрээ цуцалсны нөхөн төлбөр олгох, төсөл амжилтгүй болох эрсдлийн тодорхой хувийг төрд хуваарилахгүй бол хувийн хэвшлийн консорциумын нийт эрсдлийг дангаар хариуцах зардал нь хуваарилсан эрсдлийн зардлаас илүү байна.

Эрсдэлхуваарилах матриц

Дээр дурьдсан бүх зарчмыг нэгтгэн эрсдэл хуваарилах нийтлэг матрицад харуулах бөгөөд дэд бүтцийн ТХХТ-ийн төслийн хувьд зохистой гэж үзсэн эрсдэл хуваарилах нийтлэг арга, түүний үндэслэлийг харуулна. Хайрцаг 4.3-г эрсдэл хуваарилах матрицыг, Хүснэгт 4.3-т тайлбарыг харуулав. Эрсдэл хуваарилах нийтлэг матрицад харуулсан зохистой хуваарилалтыг төрийн байгууллагууд эрсдэл хуваарилах зарчмын нэгэн хэсэг гэж үзэн удирдамж болгон ашиглана.

Хайрцаг4.5: Эрсдэл хуваарилах нийтлэг матрицын танилцуулга

Эрсдэл хуваарилах нийтлэг матриц нь 6 багана болон 11 мөрөөс (эрсдлийн ангилал бүрт нэг мөр) бүрдэнэ. Баганад байгаа мэдээлэл нь 2 зорилготой. Үүнд:

- Төслийн эрсдэл бүрээр зохистой хуваарилалтыг тодорхойлох,
- Эрсдлийн зохистой хуваарилалтын үндэслэл, эрх бүхий этгээд нь эрсдэлийг өөр хувилбараар хуваарилах үед хэрэгжүүлэх шаардлагатай шинжилгээг тайлбарлах.

Матрицын баганад дараахыг агуулна: Үүнд:

- *Эрсдэл*: Эрсдлийг бичнэ.
- *Тодорхойлолт*: Эрсдлийг илүү дэлгэрэнгүй тайлбарлана.
- *Зохистой хуваарилалт*: Хувийн тал, засгийн газар, эсвэл хамтдаа эрсдэл хариуцахыг тодорхойлох
- *Үндэслэл*: Засгийн газраас зохистойгэж үзсэн эрсдэл хуваарилалтын үндэслэлийг тайлбарлана.
- *Эрсдэл бууруулах стратеги*: Хувийн болон төрийн талд хуваарилсан эрсдлийг бууруулах, хөнгөлөх зорилгоор авч хэрэгжүүлж болох арга хэмжээг тайлбарлана.
- *Хуваарилах хэрэгсэл*: ТХХТ-ийн гэрээнд тусгах Засгийн газрын зохистой гэж үзсэн эрсдэл хуваарилалтыг хэрэгжүүлэх хэрэгсэл (жишээ нь, гэрээнд заалт оруулах, төлбөрийн арга, баталгаа гм)

Хүснэгт 4.3: Эрсдэл хуваарилах нийтлэг матриц

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
Гэрээний өмнөх эрсдэл						
Одоо байгаа эд хөрөнгө (шинэчлэх, ашиглах хугацааг сунгах)	ТХХТ-ийн худалдан авалт дараах үр дүнтэй байх: (а) шаардлага хангах оролцогчдын сонирхлыг татаж чадаагүй, төслийн санал ирүүлээгүй, (б) удааширсан, өртөг ихтэй хэлэлцээр, (в) хэлэлцээр амжилтгүй болсон.	Төрийн байгууллага		Төрийн байгууллага энэ шатанд түншлэгчгүй байх бөгөөд энэхүү эрсдлийг даахаас өөр сонголт байхгүй.	-ТХХТ-ийн худалдан авалтыг сайтар боловсруулах -Эрх бүхий этгээдийн тендер шалгаруулалтын комисс туршлагатай, чадвартай гэдгийг баталгаажуулах -Төслийн худалдан авалтын хуваарийг тухайн төслийн хүрээ, нарийн төвөгтэй байдалд нийцүүлэх	Аль нэг талтай гэрээ байгуулаагүй байгаа болохоор нарийвчилсан хуваарилалт байхгүй, нөхөн төлбөр хийх эрсдэл хязгаарлагдмал.
Талбайн эрсдэл						
Одоо байгаа эд хөрөнгө (шинэчлэх, ашиглах хугацааг сунгах)	Олоо байгаа дэд бүтэц нь шинэчлэн сайжруулах үйл ажиллагаанд тохирохгүй учир барилга угсралтын хугацаа болон зардал нэмэгдэх эрсдэлтэй	Хувийн хэвшлийн байгууллага		Хэрэв одоо байгаа дэд бүтцийг нарийвчлан судалвал хувийн тал зардлаа үр ашигтай удирдаж чадна	-Хувийн тал нарийвчилсан иж бүрэн судалгаа, мэргэжлийн туршилтад үндэслэн барилгын гүйцэтгэгчид шилжүүлнэ. -Хувийн талд талбайн	Гэрээний заалтын дагуу хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллагаас гүйцэтгэлийн баталгаа шаардана.

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
					судалгааг хийх хангалттай хугацаа өгнө.	
Талбайн нөхцөлбайдал	Барилгын ажлын зардлыг нэмэгдүүлэх эсхүл удаашруулах шалтгаан үүсгэх геологийн нөхцөлийн (геотехникийн) эрсдэл	Төслийн геологийн нөхцөл байдал хүндрэлтэй, төслийг төрөөс санаачилсанаас бусад тохиолдолд хувийн тал тодорхой хязгаартай зардлаар эрсдлийг хариуцна. Түүний дараах эрсдлийн зардлыг төр хариуцна		-Талбайн судалгааны тайлан боломжийн бөгөөд боловсруулах хангалттай хугацаа өгсөн, -Тендерийн хүчинтэй байх хугацаанд бүрэн хийгээгүй, эсхүл өртөг хуваалцахгүй нөхцөлд хэт зардалтай нарийвчилсан геотехникийн судалгаа (жишээ нь: тогтворгүй нутаг дэвсгэр дэх урт туннелууд, томоохон дүүжин гүүр) цогц дэд бүтэц (автозам, төмөр зам, шугам сүлжээ) шаардлагатай байж болно.	-Хувийн тал нарийвчилсан иж бүрэн судалгаанууд болон мэргэжлийн туршилтад үндэслэн барилгын гүйцэтгэгчид шилжүүлнэ -Хувийн хэвшлийн байгууллагад талбайн судалгааг хийх хангалттай хугацаа өгнө. -Тендерт оролцогчдоос талбайн судалгаа хийхийг дэмжихийн тулд тендерийн зарим зардлыг буцаан олгож болно.	-Хувийн тал гүйцэтгэлийн баталгаа гаргах заалт оруулах -Техникийн хувьд нарийн төвөгтэй байгууламжийн хэтэрсэн зардлын тодорхой хэсгийг нөхөн төлөх нөхцөл, арга замыг заасан гэрээний заалт (жишээ нь, туннелийн илүүдэл зардлын баталгаа) оруулах
Зөвшөөрөл, эрхийн бичиг, тусгай зөвшөөрөл	Шаардлагатай зөвшөөрлийг (жишээ нь: байгаль орчны үнэлгээ, нөхөн сэргээх төлөвлөгөө, барилга барих зөвшөөрөл гм) авч чадахгүй байх,	Хувийн хэвшлийн байгууллага нь: <ul style="list-style-type: none"> Хэрэв шаардлагатай зөвшөөрлийг тендерийн санал ирүүлэхээс өмнө авч, ялсан оролцогчийн хүсэлтээр тохируулан 		Хувийн хэвшлийн байгууллага: <ul style="list-style-type: none"> Хувийн тал нь өөрийн хүсэлтийн үндэслэлийн талаар сайтар мэдээлэлтэй байдаг. 	Төрийн байгууллага нь тендерийн санал ирүүлэхээс өмнө шаардлагатай зөвшөөрөл, тусгай зөвшөөрлийг авснаар гэрээ байгуулахаас	Шаардлагатай зөвшөөрөл, тусгай зөвшөөрлийг урьдчилан авах явцын хуваарийг гэрээнд заах,

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
	эсвэл зардал, хугацаа нэмэгдүүлэх нөлөөтэй нөхцлөө авах эрсдэл	<p>өөрчлөгдөх боломжтой бол,</p> <p>Төрийн байгууллага нь:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Шаардлагатай зөвшөөрлийг хэрэггүй бөгөөд хувийн хэвшлийн хариуцах ажил гэж үзвэл 		<p>Төрийн байгууллага:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Төрийн байгууллага нь аливаа зөвшөөрөл авах үйл явцыг ялангуяа нарийн төвөгтэй, эмзэг нөхцөлд түргэтгэх 	<p>өмнөх байдлыг хувийн талд илүү тодорхой болгож, гэрээ батлах үйл явцыг эрт эхлүүлнэ.</p>	<p>эдгээр зөвшөөрлийг удаавал хувийн талд төлөх нөхөн олговор бүхий заалт оруулах</p>
Төсөл эхлэхээс өмнөх үеийн байгаль орчны хариуцлага	Төсөл хэрэгжүүлэх талбай бохирдолтой бөгөөд нөхөн сэргээлт хийх зардал өндөр байх эрсдэл	<p>Хувийн хэвшлийн байгууллага дараахаас бусад тохиолдолд хариуцна:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Төрийн байгууллагаас төслийг санаачилсан, ▪ Тендерт оролцогчоос хийх нарийвчилсан иж бүрэн судалгааны (талбайн судалгаа) зардал болон хугацаа нь төслийг удаан хугацаагаар хойшлуулах, томоохон оролцогчийг татгалзахад хүргэж болно. Энэ тохиолдолд геотехникийн талбайн эрдслийг хуваалцах нь шийдэл болно. 		<p>Хувийн хэвшлийн байгууллага нь:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Талбайн судалгааны тайлан боломжийн бөгөөд боловсруулах хангалттай хугацаа өгсөн бол зардлыг үр ашигтай шийднэ. <p>Хамтарч хариуцах бол нь:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Тендерийн хүчинтэй байх хугацаанд бүрэн хийгээгүй, эсхүл өртөг хуваалцахгүй нөхцөлд нарийвчилсан судалгаанууд хэтэрхий өндөр үнэтэй болно 	<p>-Хувийн тал нарийвчилсан иж бүрэн судалгаанууд болон мэргэжлийн туршилтад үндэслэн барилгын гүйцэтгэгчид шилжүүлнэ</p> <p>-Хувийн хэвшлийн байгууллагад талбайн судалгааг хийх хангалттай хугацаа өгнө.</p> <p>-Тендерт оролцогчдоос талбайн судалгаа хийхийг дэмжихийн тулд тендерийн зарим зардлыг буцаан олгож болно</p>	<p>-Хувийн тал гүйцэтгэлийн баталгаа гаргах заалт оруулах</p> <p>-Нөхөн сэргээлтийн зардлын зарим хэсгийг нөхөн төлөх нөхцөл, аргачлалыг заасан заалт оруулах</p>

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
Үйл ажиллагааны явцад үүссэн байгаль орчны хариуцлага	Гэрээний хугацаанд төслийн талбайг ашиглахад байгаль орчны ихээхэн хариуцлага үүсэх (ирээдүйд урьдчилан ашиглах талбайг цэвэрлэх болон нөхөн сэргээлт хийх) эрсдэл	Хувийн хэвшлийн байгууллага: <ul style="list-style-type: none"> Тендерийн санал ирүүлэхээс өмнө байгаль орчны зөвшөөрөл болон нөхөн сэргээлт хийх төлөвлөгөө батлах Төслийн санал хүргүүлэхээс өмнө байгаль орчны зөвшөөрөл болон нөхөн сэргээлт хийх төлөвлөгөө батлагдаагүй бол хариуцлага нь төслийн саналд заасан хэмжээгээр хязгаарлагдана Төрийн байгууллага: <ul style="list-style-type: none"> Төслийн санал хүргүүлэхээс өмнө байгаль орчны зөвшөөрөл болон нөхөн сэргээлт хийх төлөвлөгөө батлагдаагүй бол хувийн хэвшлийн хариуцлагаас давсан хэсгийг хариуцна. 		-Хувийн тал хөрөнгийн ашиглалтыг удирдах, түүний засвар үйлчилгээг хариуцах болон санал боловсруулах үед тавигдах байгаль орчны шаардлагуудыг төслийн санал үед мэдэгдэж байсан хэмжээнд хэрэгжүүлнэ. -Төрийн байгууллага нь санал боловсруулах үед тендерт оролцогчдод мэдэгдээгүй байсан байгаль орчны эрсдэлийг илүү зохицуулна	-Худалдан авалтын явцад төрийн байгууллагаас тавьсан байгаль орчны шаардлагыг хувийн тал биелүүлж чадна гэдгээ өөрийн санхүүгийн чадавхиар батлан харуулна. -Талбай, түүний ашиглалтыг сэргээхэд ихээхэн цэвэрлэгээ болон сэргээн засварлалтын зардалтай бол Төрийн байгууллага нь өр төлбөр, хариуцлагын сан байгуулахыг шаардана.	-Байгаль орчны хариуцлагад юу орох, хувийн талын өр төлбөрийг тооцох механизм болон төлбөр нэхэмжлэх талаарх заалт оруулах. -Нөхөн сэргээх, цэвэрлэх зориулалтаар өр төлбөр, хариуцлагын сан байгуулах заалт оруулах.
Соёлын өв	Археологийн болон соёлын өвд хамаарах олдворууд олдсоноор нэмэлт зардал гарах	-Төрийн байгууллага өөрийн сонгосон талбайн эрсдлийг хариуцна. -Хувийн хэвшлийн		Төрийн байгууллага өрөнхийдөө үйл ажиллагааны тухай сайтар ойлголттой,	Кадастрын судалгааны тайлан болон зөвлөхийн зөвлөгөөг авах	Эрсдэл тодорхойлох, талбайг бэлтгэх хуваариас

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
	болон хугацаа удаашрах эрсдэл	байгууллага өөрийн сонгосон талбайн эрсдлийн хариуцна.		эрсдлийг удирдах байнгын давуу талтай байна.		хоцорсон бол хохирлыг барагдуулах заалт оруулах
Талбайн бэлэн байдал	-Төрийн байгууллагын эзэмшлийн бус эсхүл хувийн хэвшлийн байгууллага тохиролцож чадаагүй тухайн сонгосон талбайг эзэмших эрх, нэвтрэх боломжтой холбоотой эрсдэл -Газрын эзэмшлийг шийдэхэд шаардагдах зардал болон хугацааны эрсдэл	-Төрийн байгууллага өөрийн сонгосон талбайн эрсдлийг хариуцна - хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага үйл ажиллагааны удирдан зохион байгуулах ажлыг хариуцна. -Хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага өөрийн сонгосон талбайн эрсдлийг хариуцна.		Төрийн байгууллагын сонгосон талбайн хувьд: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Төрийн байгууллага ерөнхийдөө үйл ажиллагааны тухай сайтар ойлголт, эзэмших онцгой эрхтэй, дэд бүтцийн төслийн талбайн ашиглалт, болон удирдан зохион байгуулахад давуу байдалтай байна. ▪ Газар зайлшгүй худалдан авах эрхийг хэрэглэхгүй байх бодлого барьж байвал ЗГ тохиролцох давуу байдалтай байна. ▪ Хувийн хэвшлийн байгууллага талбайн сонголтоо өөрөө хийнэ. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Кадастрын судалгааны тайлан болон зөвлөхийн зөвлөгөөг авах ▪ Төрийн байгууллагын сонгосон талбай: <ul style="list-style-type: none"> – Тендерийн санал ирүүлэхээс өмнө газрын эзэмшлийн асуудлыг шийдэх ▪ Хувийн хэвшлийн байгууллагын сонгосон талбай: <ul style="list-style-type: none"> – Гэрээнд гарын үсэг зурахаас өмнө оролцогчийг газрын эрхээ баталгаажуулахыг шаардах 	Талбайг бэлтгэх хуваариас хоцорсон тохиолдолд хохирлыг барагдуулах гэрээний заалт оруулах

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
Зураг төсөл боловсруулах, барилгын болон ашиглалтанд оруулахтай холбогдох эрсдэл						
Зураг төсөл боловсруулах	Байгууламжийн зураг төсөл нь стандартын шаардлага хангахгүй, найдваргүй, эсхүл хүлээгдэж буй зардлаар үйлчилгээ үзүүлэх боломжгүй байх эрсдэл (урт хугацаанд урсгал зардал нэмэгдэх, чанарын шаардлага хангахгүй үйлчилгээ үзүүлэх)	Хувийн хэвшлийн байгууллага –төрийн байгууллагаас зориуд өөрчилсөн зураг төсөл нь сөрөг үр дагаварт хүргэхээс бусад тохиолдолд хариуцна.		Хувийн хэвшлийн байгууллага зураг төслийн чанарыг хянах туршлага, мэдлэгтэй (жишээ нь: туршлага, чадварлаг боловсон хүчин, гэх мэт.)	-худалдан авах ажиллагаанаас өмнө ТЭЗҮ-ийг боловсруулж, зураг төсөл боловсруулах үйл явцыг мэдээллээр хангах -Худалдан авах ажиллагаанд тодорхой туршлага болон чадварын нөхцлийг тусгах -Хувийн тал үндсэн хариуцлагаа хадгалан гүйцэтгэгч/архитектор болон зарим туслан гүйцэтгэгчдэд эрсдлийг шилжүүлж болно.	-Гүйцэтгэлийн баталгааны заалт оруулах -Зураг төслийн алдаанаас гарах хохирлыг барагдуулах заалт оруулах
Барилгын ажил	Байгууламжийг төлөвлөсөн өртөг болон хугацаанд нь ашиглалтанд оруулахад саад болох үйл явдлын эрсдэл	Хувийн хэвшлийн байгууллага нь дараахаас бусад тохиолдолд: ▪ давагдашгүй хүчин зүйлс, Засгийн газрын интервенцээс хугацаа болон зардалд үзүүлэх нөлөө		-Хувийн хэвшлийн байгууллага барилгын ажлын зардал, барилгын ажлын хяналтад нөлөөлөх илүү туршлагатай, мэдлэгтэй байна (жишээ нь, хуваарь, тоног	-Худалдан авах ажиллагаанд тодорхой туршлага болон чадварын шаардлагыг тусгах -худалдан авах ажиллагаанаас өмнө	-Гүйцэтгэлийн баталгааны заалт. -Барилгын ажлын болзошгүй хохирлыг барагдуулах заалт -Нарийн түвэгтэй

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
		<ul style="list-style-type: none"> Техникийн болон геологийн төвөгтэй (жишээ нь: тунел) нөхцөл нь эрсдэлийг урьдчилан, бодитой тооцоход саад болно. Энэ тохиолдолд Төрийн байгууллага эрсдлийн зарим хэсгийг хариуцна. 		<p>төхөөрөмж, материал, технолог гм) Тиймээс хувийн тал зардлыг тодорхойлох бодит мэдээлэл болон төлөвлөсөн хуваарийн дагуу үйл ажиллагааг эхлүүлнэ</p> <p>-Давагдашгүй хүчин зүйл, эсхүл засгийн газрын интервенцийн үед чөлөөлөгдөж болно</p>	<p>ТЭЗҮ-ийг бэлэн болгох</p> <p>-Хувийг хэвшлийн байгууллага нь ихэвчлэн тогтсон нөхцөл болон үнийн гэрээ байгуулж, чадварлаг барилгын компанид эрсдэлээ шилжүүлнэ.</p>	<p>бүтэц бүхий барилгын ажлын хэтэрсэн зардалд хэсэгчилсэн баталгаа гаргана</p>
Ашиглалтанд оруулах	Үйлчилгээ үзүүлж эхлэхээс өмнө барилга байгууламжийн эсвэл үйл ажиллагааны хувьд ашиглалтанд оруулах туршилт амжилтгүй болох	Хувийн хэвшлийн байгууллага – гэхдээ ашиглалтанд оруулах туршилтыг явуулахад төрийн байгууллага хамтран ажиллах үүрэг хүлээнэ		Хувийн хэвшлийн байгууллага нь зураг төсөл, барилгын үйл явц болон орцыг бүрэн хариуцсанаар эрсдэлийг удирдах чадамж илүүтэй байна	Худалдан авах ажиллагаанд туршлага, чадвартай холбоотой хатуу шаардлага тавих	Гүйцэтгэлийн баталгааны заалт Болзошгүй хохирлыг барагдуулах заалт (ашиглалтанд оруулах туршилт дуусах хүртэл)

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
Хөрөнгө оруулагчийн болон санхүүгийн эрсдэл						
Барилгын ажил дуусгавар болохоос өмнөх зээлийн хүү	Барилгын ажил дуусахаас өмнө дотоод валютаар илэрхийлсэн зээлийн хүү өөрчлөгдөж, сөргөөр нөлөөлөх эрсдэл	Төрийн байгууллага		Дотоод валютын илэрхийлсэн зээлийн хүүгийн түвшинд нөлөөлөх хүчин зүйлүүдийн талаар Засгийн газар илүү туршлагатай болон мэдээлэл сайтай учраас эрсдлийг удирдах чадамж илүү сайтай	Барилгын зээлийн хүүгийн өөрчлөлтийг хязгаарлах хэрэгсэл (хэрэв байдаг бол)	Барилга угсралтын явцад гарч болох зээлийн хүүгийн өөрчлөлтөөс хамаарч хувийн хэвшлийн байгууллагад нөхөн олговор олгох заалт оруулах
Барилга угсралтын ажлын дараа зээлийн хүү	Барилга угсралтын ажлын дараа зээлийн хүү өөрчлөгдөж, сөргөөр нөлөөлөх эрсдэл	Хувийн байгууллага	хэвшлийн	Хувийн хэвшлийн байгууллага урт хугацааны санхүүжилтийг сонгох, гэрээ байгуулах үйл явцыг хянана	-Хүүгийн түвшинг хязгаарлах хэрэгсэл (ОУСК-ийн хүүгийн своп гэх мэт) -Гадаад, дотоод валютын холимог багц бүхий санхүүжилт бүрдүүлэх	Төсөвт дарамт бага учруулах байдлаар гэрээнд тусгах
Валютын ханш	Төслийн үйл ажиллагааны үед дотоод валютын ханш суларч, хувийн талаас гадаад валютаар илэрхийлсэн зээлийн хүү, үндсэн өрийн төлбөрийг барагдуулах	Хамтарсан ▪ Төрийн байгууллага		-Хувийн хэвшлийн байгууллага дотоод, гадаад валютын холимог багцаас бүрсэн урт хугацааны санхүүжилтийг сонгох -Төрийн байгууллага	-Хувийн тал санхүүжилтийн тодорхой хэсгийг дотоод валютаар санхүүжүүлэх замаар эрсдэлийг бууруулах -Мөн гадаад валютын хөрвөх чадварыг	-Гэрээнд гадаад валютын хөрвөх чадварыг хангах хэрэгсэлийг бий болгох заалт оруулах -Гэрээнд тарифын

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
	чадвар муудах, хүлээгдэж буй ашиг орлогод сөргөөр нөлөөлөх эрсдэл	<ul style="list-style-type: none"> Хувийн хэвшлийн байгууллага үлдэж буй эрсдэлийг хүлээх 		хүүгийн түвшинд нөлөөлөх хүчин зүйлүүдийн талаар илүү туршлага, мэдээлэлтэй	хангах хэрэгсэлийг бий болгож, дотоод валютын орлого болон гадаад валютын өр төлбөр хоорондох ханшийн зөрүүг хэсэгчлэн шийдвэрлэх -Үнэ, тарифыг индексжүүлэлтээр эрсдэлийн заримыг хэрэглэгчдэд шилжүүлэх	болон үнийн тохируулга хийх заалт оруулах
Валют чөлөөтэй хөрвөх болон ашиг орлого гадагшаа шилжүүлэх боломж	Төрөөс тавьсан хязгаарлалтаас болж дотоодын валютыг гадаад валютад чөлөөтэй хөрвүүлэх боломжгүй болох эрсдэл	Төрийн байгууллага		Валютын чөлөөтэй хөрвөх чадварт нөлөөлөх хүчин зүйлүүдийн талаар төрийн байгууллага илүү чадвартай	Олон улсын санхүүгийн байгууллагаас эрсдлийн хэсэгчилсэн баталгаа худалдаж авах	Валютыг чөлөөтэй хөрвүүлэх болон орлого гадагшаа шилжүүлэх боломжгүйгээс хүлээх алдагдлыг нөхөн олгох баталгааг гэрээнд заах.
Инфляци	Гэрээ хэрэгжих хугацаанд инфляциас үүдэн төлбөрийн үнэ цэнэ буурах эрсдэл	Хамтарсан <ul style="list-style-type: none"> Төрийн байгууллага төлбөрийг бүхэлд нь эсхүл хэсэгчлэн инфляцийн түвшинтэй индексжүүлэх замаар эрсдэлийн талыг хүлээх 		Инфляцид нөлөөлөх хүчин зүйлүүдийн талаар төрийн байгууллага илүү туршлага, мэдээлэлтэй	-Төрөөс төлбөрийг бүхэлд нь эсхүл хэсэгчлэн инфляцийн түвшинтэй индексжүүлэх замаар эрсдэлийн заримыг хэрэглэгчдэд	Гэрээнд төлбөрийн тохируулга хийх механизмыг заах өгөх

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	Ундэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
		<ul style="list-style-type: none"> Үнэ цэнийг бууруулахгүй хадгалах аргачлал ашиглан хувийн хэвшлийн байгууллага үлдсэн эрсдэлийг хүлээх 		шилуүүлэх -Төрийн байгууллага нь инфляцийн нөлөөнөөс давсан төлбөр хийх, төлбөр давхардахаас сэргийлэх (жишээлбэл, валютын ханшны өөрчлөлт)	
Санхүүжилт боломжгүй	Хувийн хэвшлийн байгууллагаас төсөлд шаардлагатай зээл эсвэл хувь нийлсэн хөрөнгийн эх үүсвэрийг бүрдүүлэх боломжгүй, мөнгөн дүн эсвэл нөхцлийн дагуу боломжгүй байх эрсдэл	Хувийн хэвшлийн байгууллага	Хувийн хэвшлийн байгууллага нь төслийн санхүүжилтийг хариуцна	Төрийн байгууллага нь төслийн саналууд, бүрэн баримтжуулсан санхүүгийн амлалттай, цөөн тооны, хэрэгжих магадлалтай нөхцөлтэй байхыг шаардана	Гэрээнд нэр хүнд бүхий санхүүгийн байгууллагын аккредитив ирүүлэхийг шаардах
Хөрөнгө оруулагчийн эрсдэл	-Хувийн тал шаардлагатай үйлчилгээг үзүүлэх боломжгүй эсвэл төлбөрийн чадваргүй болох -Хэрэгжилтийн явцад хувийн тал үйлчилгээг үзүүлэхэд тохиромжгүй этгээд	Төрийн байгууллага	Хэрэв эрсдэл бодит болох тохиолдолд эрсдэлийг хүлээлгэх хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага байхгүй	-Төсөл нь санхүүгийн хувьд гадаад өр төлбөрөөс салангид болохыг баталгаажуулах, -Зээлийн хэрэгсэл эсвэл хөрөнгө оруулагчийн амлалтыг гүйцэтгэлийн баталгаагаар	-Гэрээнд гүйцэтгэлийн баталгаа болон аккредитив шаардсан заалт оруулах -Гэрээнд хөрөнгийн хөрвөх чадвар болон өр төлбөрийн

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
	болох нь тогтоогдох -Хувийн талын шаардагдаж буй санхүүжилт нь түүний санхүүгийн чадавхиас хэтэрсэн байх,				баталгаажуулах, -Хувийн талыг санхүүгийн бус шалгуурын дагуу үнэлэх, нарийвчлан судлах замаар санхүүжилтийг баталгаатай эсэхийг тогтоох	харьцааны доод хязгаарыг заах
Төрөөс авсан арга хэмжээний улмаас нэмэлт санхүүжилт шаардагдах	Хууль тогтоомж, бодлогод өөрчлөлт орох болон бусад арга хэмжээний улмаас байгууламжийг дахин барих, өөрчлөх, дахин тоноглоход шаардлагатай нэмэлт хөрөнгийг хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага гаргах боломжгүй болох эрсдэл (ингэснээр Төрийн байгууллага шаардлагатай ажлаа гүйцэтгэх хөрөнгөгүй болоход хүргэх)	Хувийн хэвшлийн санхүүжилт олохгүй байх эрсдэлийг Төрийн байгууллага хүлээнэ. Гэхдээ төлбөрөө нэмэгдүүлэх эсвэл хөрөнгө нийлүүлэх хэлбэрээр төрийн байгууллага төлбөр төлөхөөр бол Хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага тохирсон хэмжээний ашгийн түвшинд санхүүжүүлэх үүргийг хүлээнэ		Төрийн байгууллага мэдээлэл сайтай учраас эрсдэлийг удирдах чадамж илүүтэй	Өөрчлөлт хийх магадлал хэр байгаа, шаардлага гарсан тохиолдолд ямар өөрчлөлт орох болон хувийн хэвшлээс санхүүжилтийн эх үүсвэр олох боломж хэр байгаа, шаардлагатай тохиолдолд төрөөс санхүүжүүлэх боломж зэргийг төрийн байгууллага судлана	-Хувийн тал санхүүгийн эх үүсвэр гаргахад чармайх бөгөөд Төрийн байгууллага төлбөрөө нэмэгдүүлэх, хөрөнгө оруулах замаар нөхөн олговор олгохоор заана -Нэмэлт санхүүжилт олдохгүй, байгууламжийг ажиллуулах боломжгүй тохиолдолд хяналтыг

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
						худалдан авах, хувийн талд нөхөн олговор олгох заалт оруулах
Өмчлөлд өөрчлөлт орох	Хувийн талын өмчлөл эсхүл удирдлагад өөрчлөлт орсоноор санхүүгийн нөхцөл байдал муудах, төсөлд бусад гарз хохирол учрах эрсдэл	Хамтарсан <ul style="list-style-type: none"> Хэрэв өөрчлөлт орох нь сөрөг үр дагавартай бол Төрийн байгууллага эрсдэл хүлээнэ; Төрийн байгууллагаас өөрчлөлтийг хүлээн зөвшөөрөх эсэх шаардлага нь хувийн талын арилжааны үйл ажиллагааг хязгаарлах хувийн хэвшлийн эрсдэл 		-Хэрэв өөрчлөлт орох тохиолдолд Хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллагын эрсдлийг удирдах чадамж буурна -Хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага гэрээ байгуулснаар энэхүү шаардлагыг хүлээн зөвшөөрнө, хэрэв хүлээн зөвшөөрөхгүй бол төслөөс татгалзана	-Байгууллагын удирдлагад орох өөрчлөлтийн талаар зайлшгүй Төрийн байгууллагатай зөвшилцөнө. -Санхүүгийн чадвар, шударга байдалтай холбоотой томоохон нөхцөл байдал үүсэх үед хувийн талаас хязгаарлах хүсэлтэй байна	Удирдлага өөрчлөгдөхөөс өмнө Төрийн байгууллагатай зөвшилцөх, тодорхой нөхцөл байдал үүсч удирдлага өөрчлөгдөх нөхцлийг гэрээнд тусгах
Санхүүжилтын бүтцийг өөхчлөх ач холбогдол	Төсөл дуусах болон төслийн хэрэгжилтийн шатанд төслийн өртгийг бууруулах материаллаг бүтцийн өөрчлөлт орох эерэг эрсдэл	<ul style="list-style-type: none"> Хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллагад ашигтай; Төрийн байгууллага хязгаарлагдмал нөхцөл байдалд хуваалцана (эрсдэлийг тэгш хуваарилсан болон томоохон ашиг олох үед) 		Хүүгийн түвшний эрсдэлтэй төстэй - Хувийн тал урт хугацааны санхүүжилтээ хянана. Хэрэв бусад сөрөг нөлөөтэй эрсдэл үүсвэл адилхан зарчим үйлчилнэ (эрсдлийг тэгш хуваарилах)	Уралдаант шалгаруулалт явуулснаар хувийн хэвшлийн байгууллагад төслөөс томоохон ашиг хүртэх эрсдлээс сэрэмжлэхийг баталгаажуулна	Гэрээнд Төрийн байгууллага ямар нөхцөл байдалд хэдий хэмжээний эрсдэл хүлээхийг заана
Татварын	Барилга угсралтын	Хувийн		-Татварын хууль	Хувийн хэвшлийн	-Гэрээнд

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
өөрчлөлтүүд	ажил дуусахаас өмнө буюу дараа нь хувийн тал, түүний хөрөнгө эсвэл төсөлд ногдуулах татвар өөрчлөгдөх эрсдэл	хэвшлийн байгууллагын хувьд: ▪ Татварын хууль тогтоомжид орсон өөрчлөлтийн улмаас нэмж татвар төлөх, эсхүл шинэ төрлийн татвар төлөх Төрийн байгууллагын хувьд: ▪ Татварын хууль тогтоомжид ялгавартай өөрчлөлтүүд орсны улмаас улмаас нэмж татвар төлөх, эсхүл шинэ төрлийн татвар төлөх		тогтоомжд орох ерөнхий өөрчлөлтүүд нь тухайн орон дахь бүхий л бизнесүүдэд нөлөөлнө -Төсөлд нөлөөлж болзошгүй татварын ялгавартай хууль тогтоомжид Төрийн байгууллага нөлөөлөх чадамж илүүтэй	түншлэгч байгууллага төслийн үндэслэлийн судалгаанд оролцож, татварын хууль тогтоомжид ерөнхий өөрчлөлтүүд ороход хувийн талын санхүүгийн үр өгөөж нь хангалттай байх эсэхийг тооцно	Татварын хууль тогтоомжид өөрчлөлтүүд ороход нөхөн олговор олгохоор заах -Нөхөн олговрын өөр механизм байхгүй тохиолдолд хяналтыг худалдан авах, эсвэл гэрээг цуцлах үед нөхөн олговор олгох заалтыг ашиглах
Үйл ажиллагааны эрсдэл						
Орц	Төсөлд шаардлагатай орц нь тооцоолсоноос өндөр өртөгтэй, чанарын шаардлага хангахгүй байх, шаардлагатай тоо хэмжээгээр олдохгүй байх зэрэг эрсдэл	▪ Төрийн байгууллага орцыг (усан сан гэх мэт) хянахаас бусад үед Хувийн хэвшлийн байгууллага		Хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага орцыг сонгох ажлыг хариуцна	-Баталгаатай чанар/тоо хэмжээ бүхий нийлүүлэлтийн гэрээбайгуулах замаар урт хугацаанд Хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага зохицуулж болно; -Хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага байгууламжийн зураг	-Гэрээгээр заасан гүйцэтгэлийн болон чанарын шаардлагыг биелүүлэхгүй бол торгууль ногдуулах. -Төрийн байгууллагын нийлүүлэх орцтой хамааралтай

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
					төслийг тодорхой хэмжээнд шийдвэрлэж болно.	эрсдэлээс үүсэх алдагдалд нөхөн төлбөр тооцох
Засвар үйлчилгээ, сэргээн засварлалт	Төслийн зураг төсөл, барилгын чанар шаардлага хангахгүй байснаас засвар үйлчилгээ, сэргээн засварлалтын өртөг нэмэгдэх эрсдэл	Хувийн байгууллага	хэвшлийн	Хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага зураг төсөл боловсруулах болон барилга угсралтыг явцыг хариуцна	Хувийн хэвшлийн байгууллага чанарын шаардлага хангах, нөөц бололцоо сайтай туслан гүйцэтгэгчтэй урт хугацааны гэрээ байгуулах замаар хариуцах	-Гүйцэтгэл, үйлчилгээний түвшин болон чанарын шаардлагыг хангаагүй тохиолдолд торгууль ногдуулах, гэрээ цуцлах. -Гүйцэтгэлийн баталгааны заалт
Үйлчилгээ, бүтээгдхүүнд тавих шаардлагыг өөрчлөх	Гэрээ байгуулсны дараа, барилга байгууламж ашиглалтанд орохоос өмнө, эсвэл дараа нь төрийн байгууллагын тавих шаардлага өөрчлөгдөх: -Ашиглалтанд оруулахаас өмнө өөрчлөлт оруулвал зураг төсөл, гүйцэтгэх чадварт өөрчлөлт орох, улмаар өртөг	Төрийн байгууллага		Төрийн байгууллага энэхүү эрсдлийг удирдах, гарсан эрсдэлийг бууруулах чадамж илүүтэй	Төрийн байгууллага техникийн шаардлагыг өөрчлөхөө аль болох хязгаарлах, зайлшгүй өөрчлөх тохиолдолд хамгийн бага зардлаар зураг төсөл боловсруулах шаардлагатай. Бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг урьдчилан тодорхойлоход ихээхэн цаг хугацаа, хүчин чармайлт шаардана	-Хувийн хэвшил санхүүжүүлэх, Төрийн байгууллага хураамжаа нэмэгдүүлэх эсвэл хөрөнгө оруулах заалт оруулах. -Санхүүжилт олдохгүй, эсвэл өөрчлөлт оруулснаар төсөл хэрэгжих

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
	өөрчлөгдөнө -Ашиглалтанд орсны дараа орох өөрчлөлт нь хөрөнгийн эсхүл урсгал зардалд нөлөөлнө (байгууламжийг өөрчлөлгүйгээр үйлдвэрлэл нэмэгдүүлэх боломжтой тохиолдолд)					боломжгүй болох тохиолдолд хяналтыг худалдан авах, эсхүл гэрээг цуцлах замаар хувийн талд нөхөн олговор олгох заалт оруулах.
Операторын дампуурал	Туслан гүйцэтгэх гэрээ бүхий оператор компани нь санхүүгийн чадамжгүй болох, эсвэл гэрээлсэн үйлчилгээг шаардлагын дагуу нийлүүлж чадахгүй байх эрсдэл (ингэснээр үзүүлэх үйлчилгээгүй болж, нэмэлт зардлаар өөр зохицуулалт хийх шаардлага үүснэ)	Хувийн байгууллага	хэвшлийн	Хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага нь эрсдэлээ туслан гүйцэтгэгчид шилжүүлсэн эсэхээс үл хамааран төрийн байгууллагын өмнө өөрөө бүрэн хариуцлага хүлээнэ	Төрийн байгууллага үндсэн туслан гүйцэтгэгчдийг нарийвчлан судлах замаар санхүүгийн болон гэрээ хэрэгжүүлэх чадамжийг шалгах ба томоохон туслан гүйцэтгэлийн гэрээнүүд болон хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллагын бүрдүүлсэн баталгаа, бусад нотолгоонд хууль журмын дагуу	-Гэрээнд тусгайлан заасан, нарийвчлан тодорхойлсон гүйцэтгэл, үйлчилгээ үзүүлэхгүй, чанарын шаардлага хангахгүй бол торгууль оногдуулах (гэрээг цуцлах хүртэл) заалт оруулах -Гэрээгээр хувийн хэвшлийн

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
					шалгалт хийх, бүтэлгүйтсэн тохиолдолд хувийн тал гүйцэтгэгчийг солино, эсхүл гүйцэтгэгчийг солихыг шаардана	байгууллагаас гүйцэтгэлийн баталгаа шаардах
Техникийн хоцрогдол болон дэвшил	Гэрээт үйлчилгээ болон үйлчилгээний аргачлал нь технологийн өөрчлөлтнөөрсөлдөөн эсвэл төрийн байгууллагын шаардлагад нийцэхгүй хоцрогдох <ul style="list-style-type: none"> ▪ Эрэлт багасах (хэрэглэгч төлөх загвар), төлбөр буурах (төсвөөс боломжит байдлын төлбөр төлөх загвар), эсвэл үйл ажиллагааны зардал өсвөл хувийн талын орлого тооцсоноос буурна. ▪ Төрийн байгууллага зохих хэмжээ, чанар бүхий үйлчилгээ 	Хувийн хэвшлийн байгууллага дараахаас бусад нөхцөлд хариуцна. – болзошгүй гэдгийг төсөөлж байвал Төрийн байгууллага нөөцийг санхүүжүүлэх замаар эрсдлийг хамтран хариуцна		Хувийн хэвшлийн байгууллага өөрийн экспертиз, нөү-хауг ашиглан эрсдлэлийг бууруулах боломжтой	-Төрийн байгууллага бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний сайтар судалсан шаардлага, үзүүлэлтийг боловсруулах -Хувийн тал зураг төслийн шийдлийг судлан боловсруулах -Хувийн тал зураг төсөл боловсруулагч, барилга угсралт хариуцагч болон даалгалын байгууллагаас тусламж эрэлхийлж болно -Төрийн байгууллага нөөц хөрөнгийг санхүүжүүлэх, захиран зарцуулахыг зөвшөөрвөл хувийн тал шинэчлэх сан байгуулах,	-Гэрээгээр тодорхойлсон үйлчилгээ үзүүлэхгүй, чанарын шаардлага хангахгүй бол хариуцлага ногдуулах (гэрээг цуцлах хүртэл) заалт оруулах -Гэрээний хугацаа дуссаны дараа байгууламж ямар нөхцөл байдалтай байхыг зааж өгөх -Гэрээгээр хувийн талаас гүйцэтгэлийн баталгаа шаардах -Гэрээнд нөөц сан бүрдүүлэх механизмыг зааж

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
	авахгүй байх				-Хоёр тал гэрээгээр хүлээсэн үүргийн биелэлтэд хяналт тавих	өгөх (хувийн, ТХХТ-ийн, төрийн)
Эрэлтийн эрсдэл						
Эрэлтийн эрсдэл	Эдийн засгийн уналтанд орох, үнэ тариф нэмэгдэх, хэрэглээний зуршил өөрчлөгдөх зэргээс үүдэн үзүүлэх үйлчилгээний тоо хэмжээ буурч (зорчигч тээврийн тоо хэмжээ, ус, цахилгааны хэрэглээ гэх мэт) үйл ажиллагааны орлого тооцоноос бага байх эрсдэл	Дараахь тохиолдолдоос бусад үед хувийн хэвшил хариуцна: ▪ Эрэлтийн тооцоо тодорхойгүй байх үед төрөөс эрсдэл хуваалцаж, чадлын буюу боломжит байдлын төлбөр хийх, эсхүл хамгийн бага орлогын баталгаа гаргаж хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалтыг (жишээ нь төлбөртэй зам) татах,		-Эрэлтийг өндөр магадлалтай тооцвол хувийн тал арилжааны удирдлагаар эрсдэлийг удирдах чадамжтай -Төрийн байгууллага үндсэн худалдан авагч бол эрсдэлийг удирдах чадамжтай байна	-Төрийн байгууллага болон хувийн тал төслийн цар хүрээ болон шинж чанарт нийцэх хараат бус эрэлтийн судалгаа хийлгэх -Хэрэглэгч төлбөр хийх тохиолдолд хувийн тал санхүүгийн бүтэц бат бөх, санхүүжүүлэгчийн дэмжлэгийг авснаа баталгаажуулна ▪ Өрийн үйлчилгээ хийх чадвар ▪ Хангалттай нөөц ▪ Зээлийн баталгаажилтыг нэмэгдүүлэх	Гэрээнд хамгийн бага орлогын төлбөр, эсвэл боломжит байдлын төлбөр хийх заалт оруулна
Техникийн бус алдагдал (арилжааны	Зарим хэрэглэгчид үйлчилгээний төлбөр төлөхгүй байх,	Хувийнхэвшлийн байгууллага дараахаас бусад үед хариуцна:		Хувийнхэвшлийн салбар төлбөрөө төлөхгүй байгаа хэрэглэгчдийг	Хувийн тал төлбөр төлөхгүй байгаа хэрэглэгчдийг олж	Гэрээгээр хувийн талд төлбөр төлөхгүй байгаа

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн зохистой хуваарилалт	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
алдагдал, төлбөрөөс зайлсхийх)	төлбөрөөс зайлхийснээр мөнгөний урсгалыг бууруулах эрсдэл	<ul style="list-style-type: none"> Хувийнталаас үйлчилгээ үзүүлэхээ зогсоож, авлага цуглуулах үйл явцад оролцох боломж хязгаарлагдмал (жишээ нь үйлчилгээ, төлбөрийг төр хянаж байгаа тохиолдолд) 	олж тогтоох, тэдэнд үзүүлэх үйлчилгээг түдгэлзүүлэх, сэргээхэд шаардлагатай мэдээлэлтэй	тогтоох, ийм байдал үүсэхээс сэргийлэх, илрүүлэх (технологи, бизнесийн болон бусад) арга хэмжээ авах	хэрэглэгчийн үйлчилгээг таслах, төлбөрийг барагдуулах механизмыг тогтоох эрх мэдлийг олгох.
Сүлжээний болон технологийн уялдаа, авцалдааны эрсдэл					
Холбох сүлжээгүй болох	Байгууламж нь төрийн өмчийн сүлжээд холбогдож чадахгүй болох эсхүл сүлжээний үйлчилгээний чанар нь хувьсан өөрчлөгдөж төсөлд сөргөөр нөлөөлөх	Төсөлд ялгавартай хандвал төрийн байгууллага хариуцна	Төрийн байгууллага сүлжээний зохицуулалтыг хянана.	Төрийн байгууллага төслийн саналыг боловсруулахдаа системийн шаардлагыг төлөвлөсөн байх	Ялгавартай хандахтай холбоотой, хувийн талд нөхөн олговор (хохирлыг барагдуулах гэх мэт) олгох заалт оруулах
Өөрчлөлтийн улмаас өрсөлдөөнт сүлжээтэй болох	Одоогийн сүлжээ өргөжих, өөрчлөгдөх, үнээ шинэчлэн тогтоосноор байгууламжийн төлөө өрсөлдөөн нэмэгдэх	Дараахаас бусад үед хувийн хэвшил хариуцна: <ul style="list-style-type: none"> өөрчлөлтүүд нь төсөлд ялгавартай хандах Төрөөс өрсөлдөгчид татаас өгөх (жишээ нь, тухайн чиглэлийн төлбөргүй зам гэх мэт) 	Сүлжээий эрсдэл тохиолдож, сөрөг үр дагавраас сэргийлж Төрийн байгууллага сүлжээний удирдлагыг хариуцна	-Төрийн байгууллага төслийн саналыг боловсруулахдаа системийг сайтар төлөвлөх -Хувийн тал гэрээ байгуулахаас өмнө өрсөлдөөн, зах зээлд нэвтрэх бэрхшээлийг судлах -Төсвийн татаас авдаг	Гэрээнд хувийн хэвшлийн байгууллагад шударга бус өрсөлдөөнөөс хамгаалах болон нөхөн олговор олгох механизмыг тодорхойлох

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
					(одоогийн буюу шинэ) өрсөлдөгч байвал Хувийн талд нөхөн олговор олгох	
Технологийн уялдаа, авцалдаа(1)	Үндсэн үйлчилгээ үзүүлэх нөхцлийг гэрээнд тодорхой заагаагүй/төсөөлөөгүй учир гэрээгээр үзүүлэх үйлчилгээнд сөргөөр нөлөөлөх эрсдэл	Хувийн хэвшлийн байгууллага дараахаас бусад үед хариуцна: <ul style="list-style-type: none"> Төсөлд ялгавартай хандах тохиолдолд – Төрийн байгууллага нөхөн олговор олгоно 		Сүлжээий эрсдэл тохиолдож, сөрөг үр дагавраас сэргийлж Төрийн байгууллага сүлжээний удирдлагыг хариуцна	-Төрийн байгууллага төслийн саналыг боловсруулахдаа системийг сайтар төлөвлөх -Технологийн авцалдааны талаар (Төрийн байгууллага болон Хувийн тал) урьдчилан судлах -Хамааралтай үйлчилгээний технологийн авцалдааны талаар талуудтай харилцах стратеги боловсруулах, хянах, үнэлэх	-Гэрээнд үндсэн үйлчилгээ болон уг үйлчилгээг хэрхэн үзүүлэхийг тодорхойлсноор зөвхөн алдаа, сөрөг нөлөө, дутагдал гарсан үед энэ эрсдэл тохиолдоно гэж заах -Хувийн талд нөхөн олговор олгох заалт
Технологийн уялдаа, авцалдаа(2)	Гэрээний дагуу үзүүлэх үйлчилгээ нь үндсэн үйлчилгээнд сөргөөр нөлөөлөх эрсдэл	Хувийн хэвшлийн байгууллага		Хувийн хэвшлийн байгууллага гэрээгээр хүлээсэн үйлчилгээ үзүүлэх	-Технологийн авцалдааны талаар (Төрийн байгууллага болон Хувийн тал) урьдчилан судлах -Хамааралтай үйлчилгээний технологийн	Гэрээнд гүйцэтгэлийн баталгаа шаардах болон болзошгүй хохирлыг тодорхойлох

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
					авцалдааны талаар талуудтай харилцах стратеги боловсруулах, хянах, үнэлэх	
Аж үйлдвэрийн харилцааны эрсдэл						
Үйлдвэрлэлийн харилцаа	Ажил хаялт, эсхүл бусад аж үйлдвэрлэлийн холбогдолтой үйл ажиллагаанаас төслийг саатуулах, нэмэлт зардар гаргах эрсдэл	Хувийн хэвшлийн байгууллага	Хувийн хэвшлийн	Хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага үйлдвэрлэлийн үйл ажиллагаатай холбоотой мэдээлэл сайтай, мөн хяналт тавих чадамж илүүтэй	Хувийн хэвшлийн түншлэгч байгууллага (эсхүл түүний туслан гүйцэтгэгч) төслийн хэрэгжилт, үйл ажиллагааг хариуцах	Гэрээнд төрийн байгууллагад учирсан хохирлыг барагдуулах заалт оруулах
Хууль, эрх зүйн орчны болон төрийн бодлогын эрсдэл						
Зөвшөөрөл	Төсөл хэрэгжүүлэх явцад шаардагдах аливаа нэмэлт зөвшөөрлүүдийг авч чадахгүй байх эрсдэл	Хувийн хэвшлийн байгууллага нь: <ul style="list-style-type: none"> Төрийн байгууллага зөвшөөрөл шаардах өөрчлөлтийг санаачлахаас бусад тохиолдолд 	Төрийн байгууллага эрсдэл тохиолдоход удирдах, сулруулах давуу байдалтай.	Хувийн хэвшлийн байгууллага нь нөхцөл байдлыг урьдчилан харах	Гэрээнд хувийн талд өгөх нөхөн төлбөрийг тодорхойлно (болзошгүй хохирол гм)	
Хууль/ бодлогын өөрчлөлт	Гэрээ байгуулах үед урьдчилан төсөөлөөгүй хувийн талын хөрөнгийн болон үйл ажиллагааны зардалд сөргөөр нөлөөлөх хууль/бодлого	Хувийн тал нь: <ul style="list-style-type: none"> Төслийн болон үйлчилгээний онцлогт хамаагүй хуулийн өөрчлөлт, Төрийн байгууллага нь: <ul style="list-style-type: none"> Ялгавартай хандах болон 	-Улсын хэмжээнд хуулийн өөрчлөлт нөлөөлнө -Төрийн байгууллага татварын ялгавартай хандах өөрчлөлтөд нөлөөлөхөд давуу	-Хувийн талыг нарийвчилсан иж бүрэн судалгаанд хамруулах - санхүүгийн өгөөж нь өөрчлөлтийг тэсвэрлэх чадвартай байх	-Гэрээгээр хувийн талд нөхөн төлбөр олгохыг зөвшөөрөх. -Гэрээгээр	

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
	өөрчлөгдөх эрсдэл	зөвхөн төсөл, түүний үйлчилгээнд чиглэсэн өөрчлөлтүүд		байдалтай	-Төрийн байгууллага нь төслийн хэрэгжилтэд нөлөөлөх эдгээр өөрчлөлтөд хяналт тавьж, боломжтой бол хязгаарлах -Төрийн байгууллагад үзүүлэх санхүүгийн нөлөөг хамгийн бага хэмжээнд хүргэхийг хувийн талаас шаардах (жишээ нь, өсөх шатлалаар төлбөр хийх) -Эцсийн хэрэглэгчид зардлыг шилжүүлэх	зардлыг хэрэглэгчид шилжүүлэхийг зөвшөөрөх.
Зохицуулалт	Хувийн хөрөнгө оруулагчийн урьдчилан төсөөлөөгүй үнэ тогтоох болон бусад өөрчлөлтийг салбарын зохицуулах байгууллагаас тогтоох	Гэрээнд тариф эсхүл төлбөрийг урьдчилан тодорхойлоогүй бол хувийн хэвшлийн байгууллага		Хувийн тал салбарын зохицуулах байгууллагын үнэлгээг өөрөө хийх чадвартай	Хувийн тал салбарын зохицуулалтын тогтолцоог үнэлэж, зохистой ойлголтой болох	Төлбөр нь зохицуулах байгууллагаас хамаарах эсэхийг гэрээнд зааж, хамаарахгүй бол тарифыг тохируулах механизмийг тодорхойлох

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
Давагдашгүй хүчин зүйлсийн эрсдэл						
Давагдашгүй хүчин зүйл	Давагдашгүй хүчин зүйлээс шалтгаалан гэрээгээр тохиролцсон үйлчилгээг (барилгын ажил дуусахаас өмнө эсхүл дараа) үзүүлэх боломжгүй болох эрсдэл	-Эрсдэлийг даатгах боломжтой бол хувийн тал хөрөнгийн алдагдал, хохирол, алдагдлыг хариуцна (жишээ нь, газар хөдлөлт, үер, түймэр болон ган) -Эрсдэлийг даатгах боломжгүй бол төрийн байгууллага гэрээгээр тохирсон үйлчилгээ болон үндсэн үйлчилгээ тасалдах зарим эрсдлийг хүлээнэ (жишээ нь, терроризмын ажиллагаа, дайн, үймээн гэх мэт.)		-Хувийн тал зах зээлээс даатгал худалдан авч болно. -Төрийн байгууллага нь даатгах боломжгүй эрсдлийг илүү зохицуулна	-Хувийн тал даатгах боломжтой эрсдлийг даатгуулна. -Даатгах боломжгүй эрсдэлийн хувьд хувийн тал нөөцийн сан бүрдүүлж өөрийгөө хамгаалж болно. -Даатгах боломжгүй нөхцөлд төрийн байгууллага үйлчилгээг орлуулах эх үүсвэрийг бүрдүүлнэ	-Гэрээнд байгалийн гамшиг, улс төрийн давагдашгүй хүчин зүйлийг тодорхойлох ийм нөхцөлд үйлчилгээ тасалдах үр дагавраас хувийн талыг хөнгөлөх, -Даатгах боломжтой нөхцөлд даатгалын нөхөн төлбөрийг хувийн тал эд хөрөнгөө засах, үйлчилгээг сэргээхэд зарцуулахыг баталгаажуулах, төрийн байгууллага үйлчилгээ тасалдсаны

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
						зардлыг даатгалаас олгуулах
Хөрөнгө өмчлөлийн эрсдэл						
Зөрчил болон гэрээ цуцлах	Хувийн тал гэрээгээ зөрчсөнөөс төслийн түрээсийн болон бусад гэрээ хугацаанаасаа өмнө цуцлагдаж, байгууламж эсхүл бусад хөрөнгөө алдах эрсдэл	Хувийн тал гэрээ цуцласны алдагдлыг хариуцна		Хувийн тал зөрчлийн шалтгааны талаар илүү мэдээлэлтэй, мөн Төрийн байгууллагаас өмнө эрсдлийг тодорхойлох чадвартай	-Хувийн талын зөвхөн ноцтой зөрчлүүд нь гэрээг цуцлахад хүргэнэ. -Хувийн талд гэрээг цуцлахад хүргэх зөрчлүүдийг залруулах цаг, боломж олгоно. -Барилгын ажил дуусахын өмнө гэрээг цуцлах тохиолдолд төрийн байгууллага барилгын ажлыг дуусгах зардлын хэмжээгээр төлбөр хийж болно. -Барилгын ажил дууссаны дараа гэрээг цуцлавал хувийн талд зах зээлийн бодит үнээс төрийн байгууллагад төлөх дүнг хассан төлбөр хийнэ.	-Гэрээг цуцлах хүчин зүйлүүдийг тодорхой тогтоож өгөх -Гэрээг цуцлахад хүргэх зөрчлүүдийг залруулах хувилбаруудыг тодорхойлж өгөх -Хэрэгтэй гэж үзвэлгэрээний заалтад гэрээг цуцлахад (барилгын ажил дуусахаас өмнө болон хойно) хувийн талд нөхөн төлбөр олгох аргачлалын тодорхойлж өгөх

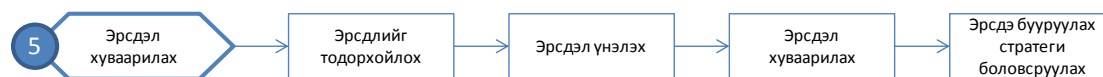
Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой	Үндэслэл	Эрсдэл бууруулах стратеги	Хуваарилах хэрэгсэл
					-Төрийн байгууллага эзэмшлийн/хяналтын асуудлууд шийдвэрлэгдэх хүртэл үйлчилгээг үргэлжлүүлэхийг тулд санхүүжүүлэгчээс ТХХТ-ийн үйл ажиллагаанд хяналт тавихыг шаардаж болно.	
Төрийн болон орон нутгийн өмчид шилжүүлэхэд үлдэх өртөг	Гэрээний хугацаа дуусах эсхүл хугацаанаас нь өмнө цуцлах үед хувийн талаас Төрийн байгууллагад шилжүүлэххөрөнгийн үнэ цэнэ анх тооцсон түвшинд хүрэхгүй байх эрсдэл	Хувийн хэвшлийн байгууллага		Хувийн тал нь байгууламжийн зураг төслөөр шаардсан засвар, үйлчилгээ, сэргээн засварлалт болон гүйцэтгэлийг гэрээний хугацаанд хэрэгжүүлнэ	-Төрийн байгууллага хувийн талд засвар үйлчилгээ болон сэргээн засварлах үүргийн ногдуулна. -Засвар үйлчилгээ үзүүлэх гүйцэтгэгч нь ажлаа хийж, байнгын судалгаа, шалгалт хийж байхыг Төрийн байгууллага баталгаажуулна -Төрийн байгууллага хувийн талаасүлдэгдэл өртгийн сан бүрдүүлж, хөрөнгийн байдлыг шаардлагатай түвшинд хүргэхийг	-Гэрээний төгсгөлд хөрөнгө шилжүүлэх нөхцлүүдийг тодорхойлох -Гүйцэтгэлийн үзүүлэлтүүд, тэдгээрт хяналт тавихдавтамжийг тайлбарлаж заах. - Байгууламжийнн өхцөл байдлыг шаардлагатай хэмжээнд хүргэх зардлыг нөхөх үлдэгдэл

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Эрсдлийн хуваарилалт	зохистой Үндэслэл	Эрсдэл стратеги	бууруулах Хуваарилах хэрэгсэл
				шаардаж болно.	өртгийн сан байгуулахыг шаардах

4.5.3 Мөрдөх алхмууд

Эрх бүхий этгээд нь Зураг 4.10-т харуулсан алхамын дагуу төслийн эрсдлийг тодорхойлж, үнэлж хуваарилна.

Зураг 4.10: Эрсдэл хуваарилах алхамууд



Энэхүү үйл явцын эцсийн үр дүн нь Хүснэгт 4.4-д харуулсан “Эрсдлийн удирдлагын төлөвлөгөө”-ний төсөл байх юм. Энэ нь Хүснэгт 4.3-д дүрсэлсэн ерөнхий эрсдлийн хуваарилалтын матрицтай төстэй боловч тухайн төслийн мэдээлэл, ялангуяа эрсдэлийн түвшин, учрах магадлал, улмаар эрсдэлийн эрэмбийг агуулсанаараа ялгаатай.

Хүснэгт 4.4: Эрсдлийн Удирдлагын Төлөвлөгөөий тойм

Эрсдэл (1)	Тодорхойлолт (2)	Зохистой хуваарилалт (3)	Хуваарилалт хийх үндэслэл (4)	Эрсдэлийн нөлөөний түвшин, магадлал болон эрэмбэ (5)	Бууруулах стратеги (6)	Хуваарилах хэрэгсэл (7)
Эрсдлийн ангилал						
Эрсдлийн төрөл						
Эрсдлийг ангилал тус бүрээр ач холбогдлынх нь хувьд тодорхойлох	Эрсдлийг дэлгэрэнгүй тайлбарлах	Санал болгож буй эрсдлийн хуваарилалтыг доорх гурван сонголтын аль нэгний дагуу тодорхойлох: (1) хувь, (2) төр (3) хамтарсан	Санал болгож буй эрсдлийн хуваарилалтын хийх болсон үндэслэлийг тодорхойлох	Тухайн эрсдлийн нөлөөлөх түвшин (ач холбогдолгүй-их хүртэл), тохиолдож болох магадлал (ховороос тодорхой нэг хэмжээнд хүртэл), эрэмбэ (багаас их хүртэл)	Эрсдлийг бууруулах болон сэргийлэхийн тулд авч хэрэгжүүлж болох арга хэмжээнүүд, төрийн болон хэвшлийн эрсдлийг бууруулах арга замууд	ТХХТ-ийн гэрээнд төрийн хувьд дэмжиж буй эрсдлээс хамгаалах хэрэгсэл

Шаардлагатай тохиолдолд, энэхүү эрсдлийн удирдлагын тайлангийн төслийг 4.3 болон 4.4-т заасан ажил үүргийн хуваарилалт болон төлбөрийн хэлбэрүүдтэй харьцуулан харах хэрэгтэй. Уг эрсдлийн удирдлагын төлөвлөгөөний эцсийн хувилбар нь төслийн саналын баримт бичгийн бүрдлийн нэгэн хэсэг болно

1-р алхам: Эрсдлийг тодорхойлох

Эрх бүхий этгээд нь эрсдлийг тодорхойлох үйл явцаа юун түрүүнд эрсдлийн удирдлагын төлөвлөгөөд тусгасан эрсдлүүдийг тодорхойлохоос эхлэнэ.

Төслийн бүтцийг боловсруулах явцад эрсдлийг тодорхойлох хоёр арга байдаг. Үүнд:

- *Эрсдлийн жагсаалттай тулгах*—уг жагсаалтад дэд бүтэц дэх ТХХТ-ийн төслүүдэд ихэвчлэн учирдаг эрсдлүүдийг жагсаана. Жагсаалт нь ерөнхий эсвэл салбар салбараар гаргасан байж болно.
- *Мэргэжилтнүүдийн мэдлэгийг ашиглах*—Төслийн хэсэг бүр дээр тухайн чиглэлийн (барилгын ажил гүйцэтгэл, электромеханик тоног төхөөрөмж суурилуулах, ашиглах, хууль эрх зүй, санхүү г.м) мэргэжилтнүүдийн зөвлөгөөг авах нь төслийн эрсдлийг тодорхойлоход ихээхэн тустай байдаг.

Эдгээр хоёр арга нь нэг нэгнийгээ үгүйсгэхгүй. Эрсдлийн жагсаалттай тулгах нь тухайн төсөлд зориулсан мэргэжилтний эрсдлийн үнэлгээг орлох аргагүй юм. Жагсаалтыг холбогдох мэргэжилтнүүд нарийвчлан үнэлэхдээ ашиглаж болно.

Эрсдлүүдийн урьдчилсан жагсаалтыг гаргахдаа Хүснэгт 4.3-т харуулсан эрсдлийн хуваарилалтын ерөнхий матрицыг загвар болгон ашиглаж болно. Үүний дараагаар бүх оролцогч талуудын төлөөлөл, тухайн төслийн чиглэлээр мэргэшсэн мэргэжилтнүүдийг цуглуулан хэлэлцүүлэг хийх бөгөөд төслийн явцад учирч болох томоохон эрсдлүүдийг, товч тодорхойлолтуудын хамтаар багтаасан дэлгэрэнгүй жагсаалт гаргана. Энэхүү үйл явцыг хайрцаг 4.3-т тайлбарлан үзүүлээ. Уг дэлгэрэнгүй жагсаалт нь эрсдлийн үнэлгээний үндсэн хэсэг болох юм.

Доорхи вэб хуудсуудаас дэд бүтцийн ТХХТ-ийн холбогдолтой эрсдлүүдийг тодорхойлоход хэрэг болохуйц мэдээлэл авах боломжтой.

- Концессын талаар ерөнхий мэдээлэл:
http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/concessions_fulltoolkit.pdf
- Хурдны зам:
<http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/>
- Усан боомт:
<http://www.ppiaf.org/documents/toolkits/Portoolkit/Toolkit/index.html>
- Хотын зорчигч тээвэр:
<http://www.ppiaf.org/documents/toolkits/UrbanBusToolkit/assets/home.html>
- Ус:
<http://siteresources.worldbank.org/INTSDNETWORK/Resources/ApproachestoPrivateParticipationWaterServices.pdf>

- Хог хаягдлын удирдлага:

http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/waste_fulltoolkit.pdf

Хайрцаг4.6: Санаа бодлоо солилцох хэлэлцүүлэг зохион байгуулах

Санаа бодлоо чөлөөтэй солилцох зохион байгуулалттай хэлэлцүүлэг нь эрсдлийг тодорхойлоход өргөн хэрэглэдэг арга юм. Үүнийг төрөл бүрийн мэргэжилтэн, экспертүүдийн бүтээлч байдлыг өдөөн, чөлөөт ярилцлага өрнүүлэх замаар нэг дор их хэмжээний санал санаачлагуудыг гаргаж ирэх зорилгоор зохион байгуулдаг системчилсэн уулзалт хэмээн тодорхойлж болно. Зорилго нь өөр төлөөллийн, өөр хоорондоо адилгүй туршлага, үзэл бодолтой мэргэжилтнүүд нь асуудлыг өөр өөр өнцгөөс харан дүгнэлт хэлдэг тул ганц хүн эсвэл, бүлэг хүмүүс олж харахгүй өнгөрч мэдэх эрсдлүүдийг олж тогтооход оршино.

Яаж зохион байгуулах вэ?

Энэхүү хэлэлцүүлгийн гол зорилго нь олон талт санал, санаачлагууд гаргаж ирэх явдал юм. Тиймээс бүгд саналаа хэлсний дараа шүүмж хэлэлцүүлгийг өрнүүлнэ.

- Асуудал буюу хэлэлцэх сэдвийг бүх оролцогчдод харагдах самбар буюу том дэлгэц дээр үзүүлнэ,
- Бүх санаа, санаачлагуудыг самбар дээр бичин, үүндээ аль болох цөөн засвар хийнэ,
- Дараа харахад цэгцтэй байлгах үүднээс санаануудыг дугаарлана,
- Хүн бүрээс ээлжлэн нэг нэг санаа гаргуулж авна,
- Тухайн үед хэлэх санаа байхгүй байгаа оролцогч “алгасъя” гэж хэлж болно,
- Хэрэв бүх оролцогчид “алгасъя” гэж хэлсэн бол хэлэлцүүлгийг өндөрлөж болно.

Хэлэлцүүлгийн үр дүнд олон санаа, санаачлагуудын жагсаалттай болсон байна. Төслийн санал гаргагч нь энэ талаар нэмэлт мэдээллийг доорхи веб холбоосоор авч болно.

<http://www.mitre.org/work/sepo/toolkits/risk/procedures/brainstorming.html>

<http://www.siliconfareast.com/brainstorming.htm>

2-р алхам: Эрсдлийг үнэлэх

Эрх бүхий этгээд нь тодорхойлсон бүх эрсдлийг үнэлснээр дараахийг мэдэж авна. Үүнд:

- Тухайн эрсдлийн нөлөөнөөс учирч болох санхүүгийн алдагдын түвшин, эрсдэл тохиолдох магадлал,
- Тал тус бүрийн эрсдлийг хянах, таамаглах, хариу арга хэмжээ авах болон даваж гарах чадварууд болон талуудын эрсдэл бууруулах стратеги.

Энэ үе шатанд эрсдлийн тохиолдох магадлал болон нөлөөллийн түвшний чанарын үнэлгээг хийнэ. Энэхүү үнэлгээний зорилго нь эрсдлийг хуваарилах үйл явцын эрэмбийг тогтоох, эрсдэлийн удирдлагын стратегийг тодорхойлох юм. Тухайн эрсдлийн нөлөөллийн түвшин нь талуудын эрсдэл давах чадварт нөлөөлдөг.

Эрсдлийн тоон үнэлгээний хандлага нь алдагдал гарах магадлал, алдагдлын хэмжээ болон хүлээгдэж буй алдагдлын хэмжээг тодорхойлно (магадлал үржих нь алдагдлын хэмжээ). Тоон үнэлгээ нь эрсдэл учрах

магадлал болон далайцыг буюу түвшинг тодорхойлдог тул энэхүү хандлагын нэг арга болно. Жишээлбэл: Тохиолдох магадлалыг чанарын үзүүлэлтээр буюу (i) тохиолдох нь бараг тодорхой, (ii) магадгүй (iii) боломжтой (iv) бараг тохиолдохгүй (v) ховор гэж илэрхийлж болно. Үр дагаварыг (i) ач холбогдолгүй (ii) багавтар (iii) дунд зэргийн (iv) томоохон (v) хэт их гэж ангилж болно. Үүний дараагаар эдгээр ангилалуудыг нийлүүлэн 4.11-р зурагт үзүүлсний дагуу эрсдлийн зэрэглэлийг тогтооно.

Зураг4.11:Эрсдлийн эрэмбийг тогтоох матриц

		Нөлөөлийн түвшин буюу үр дагавар				
		Ач холбогдолгүй	Багавтар	Дунд зэрэг	Томоохон	Хэт их
Магадлал	Бараг тодорхой	ДУНД-ИХ	ДУНД -ИХ	ИХ	МАШ ИХ	МАШ ИХ
	Магадгүй	ДУНД-БАГА	ДУНД-ИХ	ДУНД-ИХ	ИХ	МАШ ИХ
	Боломжтой	ДУНД-БАГА	ДУНД-БАГА	ДУНД-ИХ	ДУНД-ИХ	ИХ
	Бараг тохиолдохгүй	БАГА	ДУНД-БАГА	ДУНД- БАГА	ДУНД-ИХ	ДУНД-ИХ
	Ховор	БАГА	БАГА	ДУНД-БАГА	ДУНД-БАГА	ДУНД-ИХ

Үүнээс гадна, эрх бүхий этгээд нь талуудын эрсдэл тус бүрийг хянах, таамаглах болон даван гарах чадварыг үнэлэхийн зэрэгцээ эрсдлийг бууруулахын тулд ямар стратеги хэрэгжүүлж өөрсдийн эрсдэл удирдах чадвараа дээшлүүлж болох талаар зөвлөмж гаргана. Зардал-ашгийн үндэслэлд нийцэхгүй байгаа эрсдэл бууруулах стратегийг 4.5.2-т заасан 4 дүгээр зарчмын дагуу хасна. Эрсдлийн үнэлгээ нь дээр дурьсан эрсдлийг тодорхойлох үйл явцтай ерөнхийдөө төстэй. 1-р алхамын дагуу тодорхойлсон эрсдлийг эхлэх цэг болгон ашиглахын зэрэгцээ эрсдлийн хуваарилалтын матриц болгон хэрэглэнэ. Санаа бодлоо солилцох чөлөөт хэлэлцүүлэг болон бусад төрлийн уулзалт өрнүүлэх замаар эрсдлийн үнэлгээний матрицыг бөглөж болно. Ингэснээр, энэхүү хүснэгт нь эрсдлийн хуваарилалтын алхамуудыг хэрэгжүүлэх болон эрсдлийн хуваарилалтын тайланг гаргахад үндэс болно. 4.5-р хүснэгтэнд эрсдлийн үнэлгээний загварыг үзүүлээ.

Хүснэгт 4.5: Эрсдлийн үнэлгээний хүснэгт

Эрсдэл	Тодорхойлолт	Нөлөөллийн түвшин	Тохиолдох магадлал	Эрэмбэ	Хамгийн тохиромжтой этгээд:			Бууруулах стратеги
					Хянах	Таамаглах, хариу үйлдэл хийх	Шингээх	
Эрсдлийн ангилал								
Эрсдөл төрөл								

Эрсдлийн шинжилгээний энэхүү алхмын хувьд эрсдэл тохиолдох магадлал болон нөлөөллийн түвшинд засгийн газраас чанарын үнэлгээ хийж, дараа нь тоогоор илэрхийлэх нь ТХХТ-ийн гэрээнд чухал юм. Төлөвлөгөөний дагуу эрсдлийн хуваарилалтыг хийсний дараа төрийн зүгээс эрэмбэ өндөртэй эрсдлүүдэд нэмэлт тоон үнэлгээ хийж болно.

Доорхи холбоосоос ТХХТ-ийн төслийн үнэлгээний талаар нэмэлт мэдээлэл авч болно:

- Эрсдлийн менежментийн схемээ хэрэгжүүлэхэд хэрэг болох мэдээллийг Австралийн Викториа мужийн Даатгалын газрын вебсайтнаас харж болно:

<http://search.vmia.vic.gov.au/search/click.cgi?rank=4&collection=vmia-vic-gov-au&url=http%3A%2F%2Fwww.vmia.vic.gov.au%2F%7E%2Fmedia%2FContent-Documents%2FRisk-Management%2FGuides-and-Publications%2FRisk-Management-Guidelines%2F4-Implementing-a-Risk-Management>

- Төлбөртэй замын техник эдийн засгийн үнэлгээний загвар тайланг доорхи вэбсайтаас харна уу.

<http://swutc.tamu.edu/publications/technicalreports/467502-2.pdf>

3-р алхам: Эрсдлийг хуваарилах

Эрх бүхий этгээдийн дараагийн алхам нь эрсдэл бүрийг хуваарилах юм.ТХХТ-ийнтөсөлд эрсдлийг оролцогч аль нэг талд, эсвэл холимог байдлаар хуваарилж болно.Төслийн эрсдлийг хуваарилах гэдэг нь тодорхойлсон эрсдэл бүр тохиох нөхцөлд төслийн зардал болон орлоготой холбоотой хариуцлагыг төрийн болон хувийн талд хуваарилахыг хэлнэ. Засгийн газар эсвэл хувийн компани ямар эрсдэлийг хариуцах, эсвэл хамтран хариуцах эсэхийг ТХХТ-ийн гэрээнд заана. Зарим эрсдлийг хэрэглэгч зэрэг гуравдагч этгээдэд шилжүүлж болно.

Энэхүү хуваарилалтыг ТХХТ-ийн гэрээгээр зохицуулах бөгөөд ямар нөхцлөөр, аль тал, ямар механизмыг ашиглан эрсдлийг хариуцахыг заана. Төрийн болон хувийн тал эрсдлийг хариуцах механизм нь төслийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний хамгийн орлого/хэмжээг худалдан авах гэрээ, баталгаа (тухайлбал, хамгийн бага замын хөдөлгөөний баталгаа, валютын ханшийн баталгаа г.м), төлбөр төлөх механизм, үр дүнгийн бонд зэрэг байж болно. Хэрэв ТХХТ-ийн гэрээнд эрсдэлийг хэрэглэгчдэд шилжүүлэхээр

заасан бол хэрэгжүүлэх механизм нь үнэ, тарифыг индексжүүлэх байж болно.

Эрх бүхий этгээд нь ангилсан эрсдэл бүрийг түвшин болон тэргүүлэх ач холбогдлын (эрсдлийн хуваарилалын хүснэгтийн дагуу) авч үзэн, эрэмбэ өндөртэй эрсдэлд илүү анхаарах боломжтой болно.

Эрсдлүүдийг 4.5.2-т тайлбарласан зарчмуудын дагуу хуваарилна. Эрх бүхий этгээд эдгээр зарчмуудыг дарааллын дагуу хэрэгжүүлэн аль нэг тал (эсвэл бүх талууд) хамгийн сайн хянаж чадахуйц эрсдлийг хамгийн түрүүнд хуваарилна. Тухайн эрсдлийг шууд хянах боломжгүй үед уг эрсдлийг хамгийн сайнаар таамаглан, хариу үйлдэл хийж чадах талд хариуцуулна. Хянах, таамаглах ямар ч боломжгүй эрсдлийг тухайн эрсдлийг хамгийн бага зардлаар даван гарах чадвартай талд хариуцуулна. Гэхдээ 4.5.2-т заасны дагуу эдгээр эрсдлүүд нь өөр хоорондоо зөрчилдөж болох бөгөөд ингэсэн тохиолдолд эрх бүхий этгээд туршлага, хөндлөнгийн зөвлөгөөний үндсэн дээр шийдвэр гаргана. Эрсдлээс сэргийлэх стратегитай байх нь талууд тус бүрийн эрсдлээс сэргийлэх чадвар болон өртөгт нөлөөлж болох юм.

Нийтлэг эрсдлийг хуваарилах матриц болон төслийн эрсдлийн үнэлгээний хүснэгт нь эрсдэл хуваарилах суурь болно. Нийтлэг эрсдлийн хуваарилалтыг эрсдэл хуваарилах зарчимд нийцүүлэх хэрэгтэй боловч төслийн эрсдлийн үнэлгээний хүснэгтэд тусгасан онцлог шинж чанарууд нь төслийн нийтлэг эрсдлийн хуваарилалтаас зөрүүтэй хуваарилах хэрэгтэйг харуулж болно.

Түүнчлэн, эрх бүхий этгээд нь эрсдлийн хуваарилалт хийх хэрэгслийг (жишээлбэл, гэрээний заалт, төлбөрийн механизм, баталгаа гэх мэт) сонгож санал болгох бөгөөд сонголт хийхэд эрсдлийн хуваарилалтын матриц, мэргэжилтэн, экспертүүдийн санал тус дэм болно.

Эрсдэлийг хуваарилсны дараа эрх бүхий этгээд нь төслийн эрсдэлийн үнэлгээ, хуваарилах шийдвэрт үндэслэн эрсдлийн удирдлагын төлөвлөгөөний төслийг боловсруулна (Хүснэгт 4.4). Эрсдэл хуваарилах нийтлэг зармын дагуу хуваарилаагүй эрсдлийг хуваарилахдаа ашигласан үндэслэлийг тайлбарлана.

1-3 алхамыг ТЭЗҮ-ийн үе шатны эцэст хэрэгжүүлж дуусна. Эрх бүхий этгээд 1-3-р алхамыг хянан, сайжруулсны дараа 4-р алхамыг хэрэгжүүлнэ.

4-р алхам: Эрсдлийг бууруулах стратеги боловсруулах

Дараагийн алхамаар салбарын яам болон орон нутгийн захиргаа нь тухайн эрсдэл хуваарилалтын дагуу эрсдлийг бууруулах стратеги боловсруулна. Эрсдлийг бууруулах гэдэг нь хяналт тавих, эрсдлийг шингээх эсвэл хариу үйлдэл хийх, зардлыг бууруулах чадвараа сайжруулахад чиглэсэн гэрээний талуудын эерэг үйлдэл юм. Эрсдлийг бууруулах олон стратеги байдаг. Үүнд:

- *Гол хувьсагчуудын тодорхойгүй байдлыг багасгах.* Тухайлбал, газар доогуурх нүхэн зам барихдаа зардал өсөх магадлал, эрсдэлийн түвшинг

бууруулах, сайн төлөвлөгөө, зураг төсөл боловсруулахын тулд геологийн судалгаа хийх шаардлагатай.

- *Эрсдлийг хамгийн бага зардлаар хянах чадвартай гуравдагч этгээдэд шилжүүлэх.* Тодорхой нэг эрсдлийг хамгийн сайн хянаж чадах этгээдэд эрсдэлийг шилжүүлнэ. Гэхдээ гэрээт тал хариуцлага хүлээсэн хэвээр байх ч дараах шатны гэрээт байгууллагуудад эрсдлээ шилжүүлснээр хамгийн бага зардлаар эрсдлээ удирдах боломжтой болно. Жишээ нь, хувийн компани барилгын эрсдэл даах компани, үйл ажиллагааны эрсдэл даах оператортой гэрээ хийж болно.
- *Санхүүгийн зах зээлийн хэрэгслүүдийг ашиглах.* Инфляци, ханшийн хэлбээлийн эсрэг хамгаалалтыг санхүүгийн зах зээлийн хэрэгслүүдийг ашиглан бүрдүүлнэ.
- *Өндөр үнэ тогтоох замаар хэрэглэгчид эрсдлийг шилжүүлэх.* Хэрэв гэрээнд хэрэглэгчээс авах төлбөрийн хэмжээ эсвэл өөрчлөлт нарийн тогтоогдоогүй бол төлбөрийн хэмжээг нэмэгдүүлэх замаар эрсдэлтэй холбогдон гарсан зардлыг хэрэглэгчид шилжүүлж болно.
- *Төслийн багцыг төрөлжүүлэх.* Хэрэв хэрэгжүүлж байгаа төслийн хөрөнгө болон өр төлбөрийн багцын төрөлжүүлэх замаар эрсдлийг бууруулж болно.

Эрсдэл бууруулах стратегийг боловсруулахдаа эрх бүхий этгээд нь эрсдэл үнэлэх алхамын үед тодорхойлсон эрсдэл бууруулах стратегийг сайжруулах хэрэгтэй болно. Эрсдлийг тухайн талд хуваарилна гэж тооцсон боловч хуваарилж чадаагүй бол өмнөх хуваарилалт ач холбогдолгүй болно. Энэ үе шатанд эрх бүхий этгээд нь эрсдлийн хуваарилалтын дагуу эрсдлийг бууруулахарга хэмжээ авна. Эрсдлийг бууруулах стратеги бүрийг холбогдох зардал болон өгөөжтэй нь харьцуулан үнэлнэ. Эрх бүхий этгээд нь хувийн талд хуваарилсан эрсдлийг бууруулах талаар ямар тусламж үзүүлж болохыг мөн тэмдэглэнэ. Жишээлбэл, санал болгосон төслийг хэрэгжүүлэх талаар хувийн талын техник шийдэлд түлхүү анхаарах боломжийг худалдан авалтын үйл явцад олгох шаардлагатай байж болно. Эрх бүхий этгээд нь эрсдлийг бууруулах, сэргийлэх стратегиуд боловсруулснаар эрсдлийн удирдлагын төлөвлөгөөний хамгийн сүүлийн буюу (6)-р баганыг бөглөх боломжтой болно.

5 Төслийн ханган нийлүүлэлт

ТХХТ-ийн ханган нийлүүлэлтийн үйл ажиллагаа нь худалдан авалтыг төлөвлөх, тендерийн баримт бичгүүд болон ТХХТ-ийн гэрээний төслийг боловсруулах, тендер шалгаруулалтаар оролцогчийг сонгох, тэдэнтэй гэрээний хэлэлцээр хийх зэрэг үйл явц юм²⁴. Ханган нийлүүлэлтийн зарим үйл явцыг ялангуяа худалдан авалтыг төлөвлөх (5.1), зах зээлийн сорилго хийх (5.2.1), урьдчилсан шалгаруулах (5.2.2) явцыг 4-р бүлэгт харуулсан ТХХТ-ийн бүтцийг боловсруулах үйл явцтай зэрэг хэрэгжүүлж болно. Гэхдээ 4-р бүлэгт өгүүлсэн үйл явцыг дууссаны дараа тендер шалгаруулалтын урилгыг (5.2.3) нийтэлнэ.

5.1 Ханган нийлүүлэлтийг төлөвлөх

Эрх бүхий этгээд нь ханган нийлүүлэлтийн үйл ажиллагааг эхлэхээс өмнө төслийн ханган нийлүүлэлтийн төлөвлөгөөг дараахыг агуулан боловсруулна. Үүнд:

- Төслийн хуваарь,
- Төслийг хэрэгжүүлэхэд тулгарах сорилт, тэдгээрийг даван туулах арга зам,
- Төслийг удирдан хэрэгжүүлэхэд ашиглах засаглалын үйл явц (ялангуяа шийдвэр гаргах талаар),
- Төслийн оролцогч талууд, ТХХТ-д тэдгээрийн гүйцэтгэх үүрэг,
- Төслийн баг болон тэдний ажлын даалгавар,
- Тендерт оролцогчдод ямар мэдээлэл өгөх, тэдгээрийг хэрхэн боловсруулах,
- Яам, агентлагаас авах шаардлагатай зөвшөөрлийн шаардлага, эдгээрийг авах нөхцөл, шаардлага (байгаль орчны үнэлгээ гм)
- Төслийн хуваарь, төсөвт өртгийн өөрчлөлтөөс хамаарах болзошгүй зардлын төлөвлөгөө,
- Урьдчилсан болон тендерийн шалгаруулалтыг үнэлэх үйл явц болон тендер шалгаруулалтын комисс,
 - Тендерийн баримт бичгийн чанарыг баталгаажуулах үйл явц,
 - Урьдчилсан болон тендер шалгаруулалтын үйл явцыг хянах зохистой аудитын арга зам,
 - Нууц хадгалах, аюулгүй байдлын зохистой тогтолцоо (нууцыг хадгалах гэрээ, авлигаас хамгаалах механизм, ашиг сонирхлын зөрчилдөөнийг зохицуулах дүрэм гм).

Төслийн төлөөх өрсөлдөөнийг ихэнх тохиолдолд шаарддаг бөгөөд зарим нөхцөлд шууд гэрээ байгуулахыг зөвшөөрдөг (хайрцаг 5.1-ээс харна уу).

²⁴Ханган нийлүүлэлтийн журмын талаарх дэлгэрэнгүй мэдээллийг Засгийн газрын 2010 оны 177-р тогтоолын 2-р хавсралт “Концессын эрх олгох тендер шалгаруулалтын журам”-аас харна уу.

Хайрцаг 5.1: Төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийн шууд гэрээ байгуулах нөхцлүүд

Концессын тухай хуулийн 17 дугаар зүйлээр дараах тохиолдолд шууд гэрээ байгуулахыг зөвшөөрдөг. Үүнд:

- тендер шалгаруулалт явуулах нь үндэсний аюулгүй байдалд харшилна гэж үзсэн;
- концессыг хэрэгжүүлэхэд зайлшгүй шаардлагатай оюуны үнэт зүйлтэй холбоотой эрх нэг буюу нэгдмэл сонирхолтой этгээдийн өмчлөлд байгаа;
- тендер шалгаруулалт зарласан боловч санал ирээгүй, эсхүл шаардлагад нийцсэн санал ирээгүй бөгөөд тендер шалгаруулалт дахин зарласан ч шаардлагатай хугацаанд санал ирэх магадлал бага гэж эрх бүхий этгээд үзсэн;
- концессын зүйлийг энэ хуулийн 28 дугаар зүйлд заасны дагуу бусад этгээдэд шилжүүлсэн

Шууд гэрээ байгуулах дүгнэлтийг эрх бүхий этгээд гаргаж Засгийн газар, эсхүл аймаг, нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хуралд хүргүүлж, батлуулна.

5.2 Ханган нийлүүлэлтийн үйл явц

Эрх бүхий этгээд тендер шалгаруулалтын комисс байгуулж, зайлшгүй шаардлагатай зөвлөхүүдийг томилсны (Концесс олгох тендер шалгаруулалтын журамын 4.3-р заалт) дараа төлөвлөсөн ТХХТ-ийн тендерийн талаар хөрөнгө оруулагчидтай уулзаж, тэдний үзэл, бодол, саналыг сонсож болно. Хөрөнгө оруулагчдын сонирхлыг үнэлэх, төслийн саналын загварыг сайжруулахад тус дөхөм үзүүлэх мэдээллийг цуглуулж авахын тул зах зээлийн анхны сорилго хийж болно. Зах зээлийн сорилгыг хэрхэн явуулахыг 5.3-т дурдсан болно.

Эрх бүхий этгээд зах зээлийн сорилго явуулсны дараа урьдчилсан шалгаруулалт явуулах бөгөөд урьдчилан шалгаруулалтад тэнцсэн оролцогчдод тендер шалгаруулалтын баримт бичгүүдийг өгнө. Энэ талаар гарын авлагын 5.2.2 болон 5.2.3-т дурьдсан болно.

Шалгарсан оролцогчдыг техникийн болон санхүүгийн саналын үнэлгээгээр сонгох бөгөөд хэлэлцээрийг хэд хэдэн шалгарсан оролцогчтой явуулна. Саналуудыг хэрхэн үнэлэх тухай 5.2.4-т, хэлэлцээр явуулах тухай 5.2.5-д харуулав.

ТХХТ-ийн худалдан авалт болон өөрийн санаачилгаар концессын гэрээ байгуулах саналын үйл явцын ялгааг 5.4-д тайлбарлав.

5.2.1 Зах зээлийн сорилго

Хөрөнгө оруулалтын боломж ашигтай байх нөхцөлд ТХХТ-ийн тендер амжилт олох магадлал илүү байдаг. Энэ алхамын зорилго нь тендер

шалгаруулалтын оролцогч байх боломжтой этгээдийн хүрээнд төслийг сонирхуулж, гэрээний төслөөр санал болгох нөхцөл, шаардлага нь боломжийн эсвэл засан сайжруулах шаардлагатай эсэхийг тодруулахад оршдог. Зах зээлийн сорилгын эцсийн үр дүн нь тендерт оролцогчид юуны төлөө оролцохоо сайтар ойлгох, нөгөө талаар эрх бүхий этгээд ямар нөхцөлтэй гэрээ байгуулах хүсэлтэй байгаагаа мэдэх юм. 4-р бүлэгт харуулсны дагуу ТХХТ-ийн төслийн бүтцийг боловсруулах болон ханган нийлүүлэх үйл явцыг наад зах нь тендер шалгаруулалтын урилга хүртэл зэрэг явуулж болно. Тендер шалгаруулалтын урилгын дараа, оролцогчид ТХХТ-ийн гэрээний төслийн талаарх саналаа хэлэх бөгөөд эрх бүхий этгээд зарим саналыг тусгаж, зохих өөрчлөлтүүдийг хийх боломжтой.

Эрх бүхий этгээд зах зээлийн сорилгыг дараах алхамаар явуулж болно. Үүнд:

1-р алхам: ТХХТ-ийн төслийн “өдөөгч” танилцуулгыг бэлтгэх. Эрх бүхий этгээд төслийн үндсэн шинж чанар, концессын зүйлийг дурдсан товч (1-2 хуудас) танилцуулга бэлтгэнэ,

2-р алхам: Зар сурталчилгаа явуулж, хөрөнгө оруулагчдыг бүртгэх. Эрх бүхий этгээд зорилтот улс орон эсвэл бүс нутгийн хэвлэл мэдээлийн хэрэгсэл болон тухайн салбар, аж үйлдвэрийн хүрээнд үйл ажиллагаа эрхлэгчдийн дунд тараагддаг сэтгүүлд зар сурталчилгааг байршуулж, тухайн ТХХТ-ийн төслийг сонирхсон компани эрх бүхий этгээдэд бүртгүүлэхийг хүснэ.

3-р алхам: Зах зээлийн сорилгын бүтэц. Эрх бүхий этгээд, түүний зөвлөхүүд боломжит оролцогч нарт шалгаруулалтын үзүүлэлтүүдийг нарийвчлан тайлбарлаж, санал болгосон бүтцэд хариу мэдээлэл ирүүлэх, сонирхлоо урьдчилан мэдэгдэгдэхийг хүснэ.

Зах зээлийн сорилгын шатанд хүлээн авсан мэдээлэлд үндэслэн эрх бүхий этгээд, түүний зөвлөхүүд концессын бүтцийн аль бүрэлдэхүүн хэсгийг хэрхэн өөрчлөхийг шийднэ. Энэ үед эрх бүхий этгээд тендерийн явц, түүний дотор тендерийн баримт бичгүүд, гэрээнүүдийн төслийг боловсруулж эхлэхэд бэлэн болно.

5.2.2 Урьдчилсан шалгаруулалт

Урьдчилсан шалгаруулалтаар шаардлагад тохирох техник технологийн чадвар, санхүүгийн чадавхитай, ижил төстэй ажлыг урьд нь амжилттай хэрэгжүүлж байсан туршлага бүхий оролцогчтой байхыг баталгаажуулна. Шаардлагатай ажил, үйлчилгээг эрхлэхэд тендерт оролцогчдын чадвар, санал болгож буй техник технологийг нэг бүрчлэн хянамгай үзэж танилцах боломж олгохын тулд урьдчилсан шалгаруулалтаар тендерт оролцогчдын тоог багасгана. Урьдчилсан шалгаруулалт нь тодорхой, бодит шалгуур үзүүлэлтүүдийг хангасан байхыг оролцогчдоос шаардана. Эрх бүхий этгээд оролцогчдын тоог хязгаарлахыг хүсээгүй тохиолдолд эдгээр нөхцөлийг хангасан бүх этгээд оролцохыг урина²⁵. Хайрцаг 5.2-т тендерт оролцогчдын

²⁵Концессын тухай хуулийн 13.5 дугаар зүйлд оролцогчдын тоог концессын нөхцлөөс хамааран тодорхой хэмжээгээр хязгаарлахыг эрх бүхий этгээдэд зөвшөөрдөг.

тоог цөөлөх бас нэг өөр арга болох шигшигдсэн оролцогчдын жагсаалт бэлтгэх үйл явц болон урьдчилсан шалгаруулалтын ялгааг харуулав.

Хайрцаг 5.2: Урьдчилсан шалгаруулалт ба шигшигдсэн оролцогчдын жагсаалт

Урьдчилан шалгаруулалт болон шигшигдсэн оролцогчдын жагсаалт бэлтгэх гэдэг нэр томъёонууд байнга хэрэглэгддэг боловч харилцан адилгүй утгатай. Шигшигдсэн оролцогчдын жагсаалт бэлтгэх гэдэг нь оролцогчдын тоог 4-өөс 6 хүртэл гэх мэтээр бууруулан хязгаарладаг, урьдчилсан шалгаруулалтыг бодоход нэлээд субъектив шинжтэй. Түргэн зохион байгуулдаг нь заримдаа илүү сонирхол татдаг. Эрх бүхий этгээд нь шаардлага хангасан оролцогчдын тоо 6-аас доош гэдгийг мэдэж байвал шигшигдсэн оролцогчдын жагсаалт бэлтгэх илүү үр дүнтэй боловч бусад тохиолдолд урьдчилсан шалгаруулалт нь дараах байдлаараа илүү тохиромжтой. Үүнд:

- Урьдчилан шалгаруулалтанд тэнцсэн компаниуд тухайн ажлыг гүйцэтгэхэд шаардагдах наад захын шалгуур үзүүлэлтүүдийг хангасан байдаг,
- Боломжит оролцогчдын тоог хязгаарладаггүй.

Гэвч урьдчилсан шалгаруулалт нь тодорхой шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулах зэргээр илүү ажиллагаа шаарддаг.

5.2.3 Санал хүлээн авах тухай мэдэгдэл боловсруулах

Урьдчилсан шалгаруулалтад тэнцсэн оролцогчдыг тендер шалгаруулалтанд оролцохыг урих нь зүйн хэрэг. Санал ирүүлэх тухай мэдэгдэл /RfP/-ээр дамжуулан саналуудыг хүлээн авах бөгөөд СХАМ нь ерөнхийдөө дараахь мэдээллийг агуулна:

- Төслийн мэдээлэл (төслийн үндэслэл, зорилго, хамрах хүрээ, концессын зүйлийн байршил, газар, нөхцөл байдал, байгаль орчин, эрүүл ахуй, хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, шаардлагатай зөвшөөрөл, тусгай зөвшөөрөл, одоо байгаа эд хөрөнгийн хувьд үйл ажиллагааны бусад мэдээлэл, бүтээгдэхүүн, эрэлт, хууль эрх зүйн зохицуулалт, гэрээг хэрхэн удирдан явуулах, хувийн хэвшлийн түншүүдийн ажиллагаанд хэрхэн мониторинг хийх гэх мэт),
- Оролцогчдод өгөх зааварчилгаа(төслийн санал, үнэлгээний шалгуур үзүүлэлт, ирүүлэх хугацаа, хүчинтэй байх хугацаа гэх мэт холбогдох цаг хугацаа, техникийн болон санхүүгийн санал бэлтгэх удирдамж, саналыг нээх үйл явц болон цаг, баталгааны шаардлага, нууцлал, төрийн байгууллага болон тендер оролцогчийн хооронд харилцах тодорхой журам гм),
- Төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийн бүтцийн талаарх мэдээлэл (төр ба хувийн хэвшлийн оролцогчийн хоорондох ажил үүргийн хуваарилалт, эрсдлийн хуваарилалт, төлбөрийн хэлбэр гм),
- Төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийн буюу концессын гэрээний төсөл, нэмэлт гэрээнүүд

Тендер шалгаруулалтын жишиг баримт бичигт оролцогчийн техникийн саналыг үнэлэхэд шаардагдах зарим мэдээллийг заасан бөгөөд тухайн төслөөс хамааран эрх бүхий этгээдэд ямар нэмэлт мэдээлэл шаардлагатай

байгааг тендер шалгаруулалтын баримт бичигт заана. Хайрцаг 5.3-т бусад улсад түгээмэл хэрэглэдэг техникийн саналын мэдээллийн агуулгыг харуулав.

Хайрцаг 5.3: Техникийн саналын агуулга²⁶

Эрх бүхий этгээдээс шаардах мэдээлэл нь тухайн компани уралдаант шалгаруултанд оролцоход зохистой эсэх, оролцох хүсэлтэй эсэх асуултаас эхлээд гэрээ байгуулагч талын шаардлагыг хэрхэн хангах тодорхой саналыг агуулах хүртэл өргөн хүрээтэй байх тул техникийн саналуудын хэлбэр, агуулга мөн ялгаатай байна. Гэхдээ дараах мэдээллүүдийг бүхэлд нь буюу хэсэгчилсэн байдлаар агуулна. Үүнд:

- Тендерт оролцогч консорциумын бүтэц, зохион байгуулалт,
- Үндсэн боловсон хүчин,
- Хөрөнгө оруулалтын төлөвлөгөө,
- Санхүүжилтийн төлөвлөгөө,
- Үйл ажиллагааны төлөвлөгөө,
- Менежментийн систем,
- Санал болгож буй гэрээний төслийн талаарх санал

Гэрээлэгч этгээд шаардлагатай үйлчилгээг гэрээнд заасан нөхцлийн дагуу тогтвортой үзүүлэх боломжтой эсэх талаар тендерийн техникийн саналыг үнэлдэг. Гэхдээ гэрээ байгуулсны дараа шаардлагыг үл биелүүлсэн тохиолдолд торгууль ногдуулах нөхцөл үүсэх тул техникийн тодорхой хөтөлбөрийг нарийвчлан баталдаггүй. Техникийн саналуудад тусгах мэдээлэл нь гэрээлэгч этгээдийг сонгох аргыг илэрхийлнэ. Тийм учраас чадавхи хийгээд туршлагыг нь илтгэх харьцангуй энгийн менежментийн гэрээ хангалттай байж болох бөгөөд энэхүү мэдээллийг урьдчилсан шалгаруулалтын шатанд өгсөн байж болно. Тендер шалгаруулалтын шатанд саналын дэнчин болон гэрээ байгуулах эрмэлзлийг нотолсон захидал нэмж шаардагдаж болно. Концессоордараах нарийвчлал бүхий техникийн саналыг шаардаж болно. Тухайлбал,

- Ажлын төлөвлөгөө
- Засвар үйлчилгээ үзүүлэх төлөвлөгөө
- Хөрөнгө оруулалтын төлөвлөгөө
- Санхүүжилтийн төлөвлөгөө

Техникийн саналыг төслийн тодорхой шаардлагуудыг хэрхэн хангахаа харуулахаар боловсруулна.

Эх сурвалж: Усан хангамжийн үйлчилгээндэх хувийн хэвшлийн оролцоо: Toolkit T for Reconstruction and Development/The World Bank.2006

Хайрцаг 5.5-д бусад улсад түгээмэл хэрэглэдэг санхүүгийн саналын мэдээллийн агуулгыг харуулав.

Хайрцаг 5.4: Санхүүгийн саналуудын агуулга

²⁶Техникийн саналыг өгөхөд хувьцаа эзэмшигчдийн хэлэлцээрийн төсөл буюу бусад гол гэрээний ижил төстэй гэрээ, нөхлийн баримт бичгийг хамт өгч болох юм. (Жишээ нь, Зураг төсөл, худалдан авалт, барилга үгсралтын гэрээ болон ашиглалт засвар үйлчилгээний гэрээ)

Санхүүгийн санал нь санхүүгийн үнэлгээнд шаардагдах мэдээллийг багтаах бөгөөд заримдаа энгийн үзүүлэлт байна. Жишээ нь санхүүгийн үнэлгээний үндсэн шалгуурт төрөөс шаардах татаасын түвшинг заасан тохиолдолд санхүүгийн татаасын хэмжээг санал болгох санал болгосон татаасын хүрээнд гэрээгээр шаардах үйлчилгээг үзүүлэхээ амлана. Санхүүгийн үнэлгээний шалгуур үзүүлэлт нарийсгахын хэрээр санхүүгийн саналд шаардагдах мэдээллийн хэмжээ нэмэгдэнэ. Гэрээлэгч этгээд санхүүгийн нарийвчилсан загварыг санхүүгийн саналдаа хавсарган ирүүлэхийг зарим үед шаарддаг. Санхүүгийн загвар нь компанийн саналтай уялдаж, бусад хэсэг өөр хоорондоо хэр нийцэж байгааг нэгтгэн харах боломжийг гэрээлэгч этгээдэд олгодог. Жишээ нь концессын гэрээний төлөөх санхүүгийн загвар нь ажиллагаанаас олохоор төлөвлөсөн цэвэр ашиг, шинэ хөрөнгө оруулалтын зардал, зээлийн эх үүсвэрийн нөхцлүүдийг тусгасан байх хэрэгтэй. Үйл ажиллагааны орлого буюу оператор компаниас авах төлөвлөсөн орлого нь тухайн хөрөнгө оруулалт, санхүүжилтийн нөхцлөөр түүний үйл ажиллагааны зардал, зээлийн хүүг төлөхөд хангалттай эсэхийг тусгана. Санхүүгийн загвар нь санхүүгийн болон техникийн саналууд бодитой бөгөөд тогтвортой эсэхийг хянахад гэрээлэгч этгээдэд туслахаас гадна хожмын гэрээ, тарифын өөрчлөлтийг тооцох үндэс болж өгнө. Жишээ нь оператороос үл хамаарах гадны хүчин зүйлийн нөлөөгөөр үнийг ихээр өөрчлөх тохиолдолд санхүүгийн анхны загварыг эргэн харж, шаардлагатай өөрчлөлтийг хийж болно

Эх сурвалж: Усан хангамжийн үйлчилгээндэх хувийн хэвшлийн оролцоо: Toolkit T for Reconstruction and Development/The World Bank.2006

Тендерийн санал гаргагчдад өгөх бусад мэдээлэл

Тендер шалгаруулалтын комисс тендерт оролцогчдод дараах бусад мэдээллийг өгөх бөгөөд тендер шалгаруулалтын баримт бичигт эдгээр мэдээллийг хэрхэн авахыг заана. Үүнд:

- **Төслийн холбогдолтой бусад мэдээлэлтэй танилцах.** Төсөлтэй холбоотой урьдчилсан болон нарийвчилсан ТЭЗҮ зэрэг холбогдох судалгааны болон бусад баримт бичигтэй танилцах боломжтой. Одоо байгаа эд хөрөнгийн концессын хувьд улсын үйлдвэрийн газартай холбогдолтой санхүүгийн болон үйл ажиллагааны мэдээлэл, харилцах хүмүүсийн нэр тавигдана. Үнэ өртөг, нууц хадгалалт зэрэг нөхцөл байдал үүсэхээс бусад тохиолдолд тендерт оролцогч нарт мэдээллийг интернэт, CD-Rom, DVD гэх мэт тоон дамжуулалтын хэлбэрийг ашиглан хүртээмжтэй болгох шаардлагатай.
- **Ажлын талбайтай танилцах.**Тендер шалгаруулалтын комисс үнэлгээний өмнө ажлын талбайтай танилцах ажлыгүнэлгээний өмнөх уулзалтын үеэр зохион байгуулах бөгөөд зохих хуваарийг мэдэгдэнэ.
- **Төслийн санал ирүүлэх эцсийн хугацааны өмнөх уулзалт.**Үнэлгээний өмнөх уулзалтын зорилго нь тендер шалгаруулалтын баримт бичигтэйхолбоотой аливаа асуултад хариулт өгөх, тодруулга хийхэд оршино.Тендер шалгаруулалтын өмнөх уулзалтаар комисс болон түүний зөвлөхүүд тендерийн үйл явцыг танилцуулах болно. Үнэлгээний өмнөх уулзалтын үеэр тавигдсан асуултауд, тэдгээрийн хариултуудыгбагтаасан уулзалтын тэмдэглэлийг бүх оролцогчид хүргүүлнэ. Үнэлгээний өмнөх уулзалт болсноос хойш тендер шалгаруулалтынбаримт бичгийг худалдан авсан оролцогчид уулзалтын тэмдэглэлийг хамт олгоно.

5.2.4 Тендерийн үнэлгээ

Үнэлгээний "хоёр дугтуйн" аргыг ашиглана.

Энэхүү Гарын авлагын уншигчид хоёр дугтуйт тендер шалгаруулалтыг Концессийн хуулийн 16-р зүйлийн 1-д заасан хоёр шатлалт журамтай андуурч болохгүй. 16.1-д Эрх бүхий аж ахуйн нэгж байгууллага концессийн зүйлийн үнцлог шинж болон салбарын асуудалтай байдлаас болон 2 шатлалт тендер шалгаруулалт явуулах боломжгүй гэж үзсэн тохиолдолд тендерийн баримт бичигт техник эдийн засгийн үндэслэл, санхүүгийн нөхцөл болон бусад шаардлага, шалгуур үзүүлэлтүүдийг тусгасан 2 дугтуйт тендер явуулахыг зөвшөөрдөг. Энэ тохиолдолд тендерийн баримт бичгийг бүрдүүлж дуусгахын тулд тендерт оролцогчдоос нэмэлт мэдээлэл эсвэл санал ирүүлэхийг хуулиар шаарддаг.

Нэг шатлалт тендер шалгаруулалтаар урьдчилсан шалгаруулалтаар шалгарсан оролцогчид техникийн болон үнийн мэдээлэл орсон зөвхөн нэг санал ирүүлнэ, харин санхүүгийн саналаа техникийн саналаас тусад нь битүүмжилсэн дугтуйд хийж ирүүлнэ. Техникийн саналыг үнэлж шалгаруулахаас нааш санхүүгийн саналыг задлахгүй.

Хайрцаг 5.5: Хоёр шатлалт шалгаруулалтын үйл явц

Хоёр шатлалт шалгаруулалтын үед тендерт оролцогчид ямар ч санхүүгийн санал ирүүлэхгүй, зөвхөн техникийн санал ирүүлэх ба дараа нь Эрх бүхий Аж ахуйн Нэгжтэй "тодруулах уулзалт" хийнэ. Тодруулах уулзалт нь тендерт оролцогчид болон ханган нийлүүлэлт хариуцсан аж ахуйн нэгжид санхүүгийн өгөгдлийн талаар ярилцахаасаа өмнө техникийн өгөгдлүүдийн талаар зөвшилцөлд хүрэх боломж олгоно. Тодруулах уулзалт хийсний дараа ярьсан яриан дээрээ үндэслэн Эрх бүхий Аж ахуйн нэгж техникийн саналыг шалгаж үзнэ. Сүүлчийн "хоёр дахь шатанд" техникийн болон санхүүгийн саналыг хүлээн авна. Нэг шатлалт шалгаруулалтын нэгэн адил оролцогчид техникийн болон үнийн талаархи саналуудаа тус тусад нь битүүмжилсэн дугтуйд хийж ирүүлэх ба техникийн саналыг шалгаруулж дуусахаас нааш санхүүгийн саналыг задлахгүй.

Урьдчилсан шалгаруулалтын дараа тендер шалгаруулах хоёр шатлалт үйл ажилагааны явцад:

- Ханган нийлүүлэлт хариуцсан байгууллага концессоос урган гарсан зорилтуудыг илэрхийлсэн баримт бичгүүд, түүнчлэн оператороос хийж гүйцэтгэхийг шаардаж байгаа ажлуудад тавигдах шаардлагаас илүүтэйгээр тэдгээрийн гүйцэтгэлийг өндөр түвшинд байлгах шаардлагыг агуулсан эхний шатны шалгаруулалтын бичиг баримт бэлтгэнэ. Урьдчилсан шатны шалгаруулалтаар шалгарсан оролцогчид судалгаа явуулах боломжтой болох ба тэдэнд зөвхөн техникийн санал ирүүлэх мэдэгдэл илгээнэ (өөрөөр хэлбэл, энэ үед ямар ч санхүүгийн санал хүлээж авахгүй).
- Дараа нь ханган нийлүүлэгч байгууллага:
 - Эхний шатны тендерийн баримт бичигт тодорхой дурьдсан шалгуур үзүүлэлтүүд дээр үндэслэн оролцогчдын мэргэжлийн ур чадварт үнэлгээ өгнө.
 - Техникийн саналуудад үнэлгээ өгнө, тодруулбал тавьсан зорилтуудад хэр зэрэг хариуцлагатай хандаж байгааг үнэлнэ.

- Дараа нь эхний шатанд оролцсон оролцогчдыг ханган нийлүүлэгч байгууллагатай тодруулах уулзалтанд урьж, тэдний техникийн саналын агуулгын талаар ярилцаж, ямар ямар өөрчлөлт хийвэл зохих талаар зөвшилцөнө. Ханган нийлүүлэгч байгууллага оролцогч нэг бүрт зориулан өөрчлөлтийн талаар хэлэлцэх асуудлын товч бэлтгэх ба эхний шатны техникийн санал шалгаруулалтын үеэр хийсэн техникийн шаардлагын шалгалтын дүнг хавсаргасан тендерийн материал бэлтгэж болно.
- Дараа нь шалгарсан оролцогчдыг хоёр дахь шатны шалгаруулалтанд урина. Хоёр дахь шатны шалгаруулалтын үеэр тендерт оролцогчдын эцсийн байдлаар ирүүлсэн техникийн болон санхүүгийн саналуудыг агуулсан нэмэлт өөрчлөлт оруулсан тендер санал болгоно.
- Гэрээ байгуулагч байгууллага хоёр дахь шатны саналуудад үнэлгээ өгнө. Хоёр дугтуйт шалгаруулалтын аргыг ашиглана. Тендерт оролцогчид техникийн болон үнийн саналуудаа тус тусад нь дугтуйд хийж битүүмжлэн ирүүлэх ба техникийн саналуудыг шалгаруулж дуустал санхүүгийн саналуудыг задлахгүй.

Техникийн саналуудад үнэлгээ өгөх

Техникийн санал нь тендерийн техникийн шаардлагыг хангаж байгаа эсэхэд үнэлгээний хоёр дугтуйн аргыг ашиглан (нэг шатлалт, эсвэл хоёр шатлалт шалгаруулалтын аргын аль нэгийг нь ашиглах тохиолдолд) хамгийн түрүүн үнэлгээ өгнө. Эндээс шалгарсан оролцогчдын жагсаалтыг эрх бүхий байгууллага гаргана.

Тендер шалгаруулах Хороо аль нэг оролцогчийг дутуу эсвэл буруу мэдээлэл ирүүлсэн гэж үзвэл түүний төслийн саналд хориг тавьж болно. Хэрэв урьдчилсан шалгаруулалтын дараа тендерт оролцогчийн урьдчилсан шалгаруулалтад тавигдах ерөнхий шалгуур үзүүлэлтүүдийг хангах чадварт нь нөлөөлөх нөхцөл байдал үүсч, тендерт оролцогч урьдчилсан шалгаруулалтын шалгуур үзүүлэлтүүдийг хангасан хэвээр байгаа саналаа баримтжуулж чадаагүй бол Тендер шалгаруулах Хороо ийм оролцогчийн саналыг оруулахаас татгалзаж болно.

Тендерийн баримт бичигт тусгайлан заасан шалгуур үзүүлэлтүүд дээр тулгуурлан Тендер шалгаруулах Хороо оролцогч нэг бүрийн техникийн саналд үнэлгээ өгөх ёстой. Эдгээр шалгуур үзүүлэлттэй харьцуулан өгсөн онооны дунджаар тендерт оролцогчийн нийт оноог тооцож гаргана. Тендерийн Хорооноос тогтоож өгсөн онооны доод хязгаартай тэнцүү буюу түүнээс дээш оноо авч чадаагүй техникийн саналыг тендерт оруулахгүй. Хүснэгт 5.1-д техникийн саналд үнэлгээ өгөхдөө ашиглах үнэлгээний шалгуур үзүүлэлтүүдийг үзүүлээ.

Хүснэгт 5.1: Техникийн саналыг үнэлэх шалгуур үзүүлэлтүүдийн хүснэгт

Шалгуур үзүүлэлтүүд	Эзлэх хувь (%)
Техникийн үзүүлэлт, үйл ажиллагааны үнэлгээ: Оролцогчийн ирүүлсэн техникийн төлөвлөгөө, Концессын гэрээний	

хавсралт болох Зураг төсөл, техникийн үзүүлэлтүүд, Барилгын ажлын төлөвлөгөө, Шалгах, хүлээлгэн өгөх төлөвлөгөө, Ашиглалтын үйл ажиллагааны төлөвлөгөө, Шилжүүлэн өгөх төлөвлөгөө зэрэгт үндэслэн үнэлгээг хийнэ	
Үзүүлэх үйлчилгээний чанар, хүртээмж: Оролцогчийн ирүүлсэн Концессын гэрээний хавсралт болох Ашиглалтын үйл ажиллагааны төлөвлөгөө Шилжүүлэн өгөх төлөвлөгөө зэрэгт үндэслэн үнэлгээг хийнэ	
Концессын гэрээний төслийн ерөнхий нөхцөлийн үнэлгээ: Оролцогчийн ирүүлсэн төслийн гэрээнүүдийн төсөлд оруулсан өөрчлөлтийн тоймд үндэслэн үнэлгээг хийнэ	
Байгаль орчныг хамгаалах шаардлага хангаж байгаа эсэх: Оролцогчийн ирүүлсэн Концессын гэрээний хавсралт болох Ашиглалтын үйл ажиллагааны төлөвлөгөөнд үндэслэн үнэлгээ хийнэ	

Санхүүгийн саналуудын үнэлгээ

Техникийн саналын үнэлгээгээр тэнцсэн оролцогчийн санхүүгийн саналыг оноогоор үнэлнэ. Санхүүгийн саналыг үнэлэх шалгуур үзүүлэлт тус бүрээр оноогоор үнэлж, авсан оноонуудыг жигнэн нэгтгэх замаар дундаж оноог тооцож гаргана. Хүснэгт 5.2-т санхүүгийн саналыг үнэлэх шалгуур үзүүлэлтийг харуулав.

Хүснэгт 5.2: Санхүүгийн саналыг үнэлэх шалгуур үзүүлэлтүүдийн хүснэгт

Шалгуур үзүүлэлтүүд	Эзлэх хувь (%)
Санхүүгийн загварын үнэлгээ: Оролцогчийн ирүүлсэн Санхүүгийн загварт үндэслэн концессын гэрээний хугацаанд гүйцэтгэх ажил, үзүүлэх үйлчилгээний үнэ, төлбөрийн тухайн үеийн нийтхэмжээ, тэдгээрийн өнөөгийн үнэ цэнийг харгалзан үзэж үнэлгээг хийнэ	
Төслийн зардлын үнэлгээ: Оролцогчийн ирүүлсэн Төслийн зардлын задаргаанд үндэслэн зураг төсөл, барилгын ажлын өртөг, урсгал зардал, нийт хөрөнгө оруулалтын хэмжээ, өнөөгийн үнэ цэнийг харгалзан үзэж үнэлгээг хийнэ	
Төрөөс үзүүлэх санхүүгийн дэмжлэг, түүний хэлбэр, хэмжээ: Оролцогчийн ирүүлсэн Концессын гэрээний төсөл, Санхүүгийн загварт үндэслэн үнэлгээг хийнэ	
Санхүүжилтийн төлөвлөгөө: Оролцогчийн ирүүлсэн Санхүүжилтийн төлөвлөгөөнд үндэслэн үнэлгээ хийнэ	
Улс орны нийгэм, эдийн засгийн хөгжилд үзүүлэх нөлөө: Оролцогчийн ирүүлсэн бусад санхүүгийн мэдээлэлд үндэслэн үнэлгээ	

Техникийн болон санхүүгийн саналуудыг нэгтгэх хувилбарууд

Тендер шалгаруулалтын комисс нь оролцогчийн үнэлгээнд авсан дүнг гаргахдаатехникийн болон санхүүгийн саналын үнэлгээний дүнг жигнэн нэгтгэх замаартооцно.

5.2.5 Гэрээ хэлэлцээр байгуулах

Тендер шалгаруулалтын комисс нь шалгарсан оролцогчдын дараалуулсанжагсаалтын эхний оролцогчийг концессын гэрээний нөхцөлүүдийн талаар хэлэлцээнд урина.Шалгарсан оролцогчтой хэлэлцээ хийгээд амжилт олоогүй тохиолдолд жагсаалтын дараагийноролцогчийг хэлэлцээ хийхээр урьж болно²⁷.

Хэлэлцээр хийж дуссаны дараа гэрээний төслийг Засгийн газар эсвэл аймаг,нийслэлийн иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хуралдхүргүүлж, гэрээ байгуулах тухай зөвшөөрөлавбал тухайн оролцогчид концессын гэрээ байгуулах талаар мэдэгдэл ирүүлэх тухай хүсэлтийг явуулна. Зарим тохиолдолд гүйцэтгэлийн баталгааг мөн шаардаж болно.

ТХХТ-ийн гэрээ байгуулсны дараа төслийн “санхүүгийн хаалт” (financial close) хийж, төслийн санхүүжилттай холбоотой бүх үйл ажиллагааг явуулж дуусган, дараах гэрээг байгуулна.Үүнд:

- тухайн төслийг зээлээр санхүүжүүлэх банк, тэдгээрийн нэгдлээс санхүүжүүлэх гэрээ байгуулсан,
- өрийн бичгээр санхүүжүүлэх бол өрийн бичгийг үнэт цаасны зах зээлдээр гаргах зөвшөөрөл авсан,
- андеррайтерийн гэрээ хийгдсэн,
- хувь нийлүүлэгчид өөрийн оруулах хөрөнгөө шийдсэн, засгийн газар болон гуравдагч этгээдээс зохих баталгаа авсан,
- төсвийн татаасын буюу хөрөнгө оруулалтын санхүүжилтыг шийдсэн,
- шаардлагатай даатгалын гэрээ байгуулсан,
- гүйцэтгэлийн баталгаа хувийн талаас гаргасан.

²⁷Концессын тухай хуулийн.15.2-р заалтын дагуу эрх бүхий этгээд хамгийн сайн санал өгсөн оролцогчтой хэлэлцээрийг эхлүүлэх боловч, дараагийн оролцогчтой хэлэлцээр хийх эрхтэй. Эрх бүхий этгээд хамгийн сайн нөхлийг хэлцэж тохирсон оролцогчид төслийг өгч болох бөгөөд өөрийн шийдвэрийг үндэсний хэмжээний төр, хувийн хэвшлийн төслийн хувьд Засгийн газрын танхимд, орон нутгийн хувьд аймгийн иргэдийн хуралд оруулж танилцуулна.

5.3Өөрийн санаачилгаар концессын гэрээ байгуулах тендерийн санал ирүүлэх

Сайн дураараа ирүүлсэн саналуудыг хүлээн авах нь салбарын яамд болон орон нутгийн удирдлагуудад хувийн хэвшлийнхний мэдлэг, санаа оноог ашиглах боломж олгоно. Гэхдээ үүний зэрэгцээ, төслийг цааш хөгжүүлэхийн тулд хувийн хэвшлийнхэнд хөнгөлөлт урамшуулалт үзүүлэх болон үнэ-чанарын харьцааг хангахтай холбоотой өрсөлдөөн, ил тод байдлыг хангах нэмэлт дүрэм журам шаардлагатай.

Сайн дураараа ирүүлсэн хүсэлттэй холбоотой ямар нэг тусгай журам Концессийн хуульд байхгүй, гэхдээ тендерт оруулах гэж байгаа төсөл (шалгаж дүгнээд концессийн жагсаалтад оруулахаар баталсан) болон түүнийг анхлан санал болгосон этгээдэд давуу эрх буюу хөнгөлөлт эдлүүлэхийг (тодорхой бус) шаарддаг. Ингэснээр сайн дураараа санал оруулж ирсэн этгээд цааш тендер шалгаруулалтанд оролцох хөнгөлөлт эдлэх, үүний зэрэгцээ ханган нийлүүлэлтэд өрсөлдөх эрх нь нээлттэй хэвээр үлдэнэ.

Олон улсад өөрийн санаачилгаар ирүүлсэн төслийн саналыг олон хэлбэрээр зохицуулдаг бөгөөд тэдгээрийн жишээнээс Хүснэгт 5.3-т үзүүлээ.

Хүснэгт 5.3:Өөрийн санаачилгаар ирүүлсэн ТХХТ-ийн төслийг хэрэгжүүлэх хувилбарууд

Төрөл/хэлбэр	Тодорхойлолт	Давуу ба сул талууд
Швейцар сорилт	Саналыг хүлээн авч, нээлттэй тендер зарлана. Амжилтгүй болсон тохиолдолд анх санаачилагч ялагчийн саналтай дүйцэх нөхцөл бүхий гэрээг байгуулах боломжтой	Төсөл бүрийн тендерийн үнэлгээний шалгуурт суурилсан тодорхой дүрэмтэй учир үргэлжлүүлэн шинжлэх, субъектив шийдвэр гаргах шаардлагагүй.
Давуу байдал олгох	Шударга, нээлттэй тендер явуулж, анх санаачилагчийн техникийн эсвэл санхүүгийн саналд нь нэмж оноо өгнө	Төсөл бүрийн үнэлгээний үзүүлэлтүүд өөр тул нэмж өгөх оноо нь субъектив шинжтэй, арга зальд нээлттэй гэж үздэг.
Төсөл боловсруулах зардлын төлбөр	Анх санаачлагчийн төслийг боловсруулсан зардлыг төр эсхүл тендерийн ялагч нөхөн олгодог	<ul style="list-style-type: none"> Оролцогчийн боловсруулсан оюуны өмчийн үнийг хүлээн зөвшөөрдөг. Анх санаачлагчийн үнийг багасгаснаар тендерт амжилт олохгүй тохиолдолд сайн дурын саналыг хөхиүлэн дэмждэг. гэвч төлбөрийн зохистой хэмжээг тодорхойлоход субъектив дүн шинжилгээ шаарддаг
Нээлттэй ном	Төр төслийг анх санаачлагчтай гэрээ байгуулж, нээлттэй тендер зарлан төслийн бүрэлдэхүүн бүрээр хамгийн сайн үнэ авахыг	<ul style="list-style-type: none"> Худалдан авах ажиллагааг илүү төвөгтэй болно

	чармайна	
Төсөл боловсруулах менежер	Анх санаачилагч төслийг боловсруулж, төрийн өмнөөс тендер явуулдаг. Анх санаачилагч төслийн төлөө өрсөлдөж чадахгүй боловч боловсруулсан зардлын төлбөрийг тендерт ялагчаас авдаг.	<ul style="list-style-type: none"> • Тендерийн явцад төрийн хяналтыг бууруулна. • Оролцогч зөвхөн арилжааны менежерийн үүрэг гүйцэтгэх тул санал гаргах талаар туршлагатай төслийг ивээн тэтгэгчдийг хөхиүлэн дэмждэггүй.

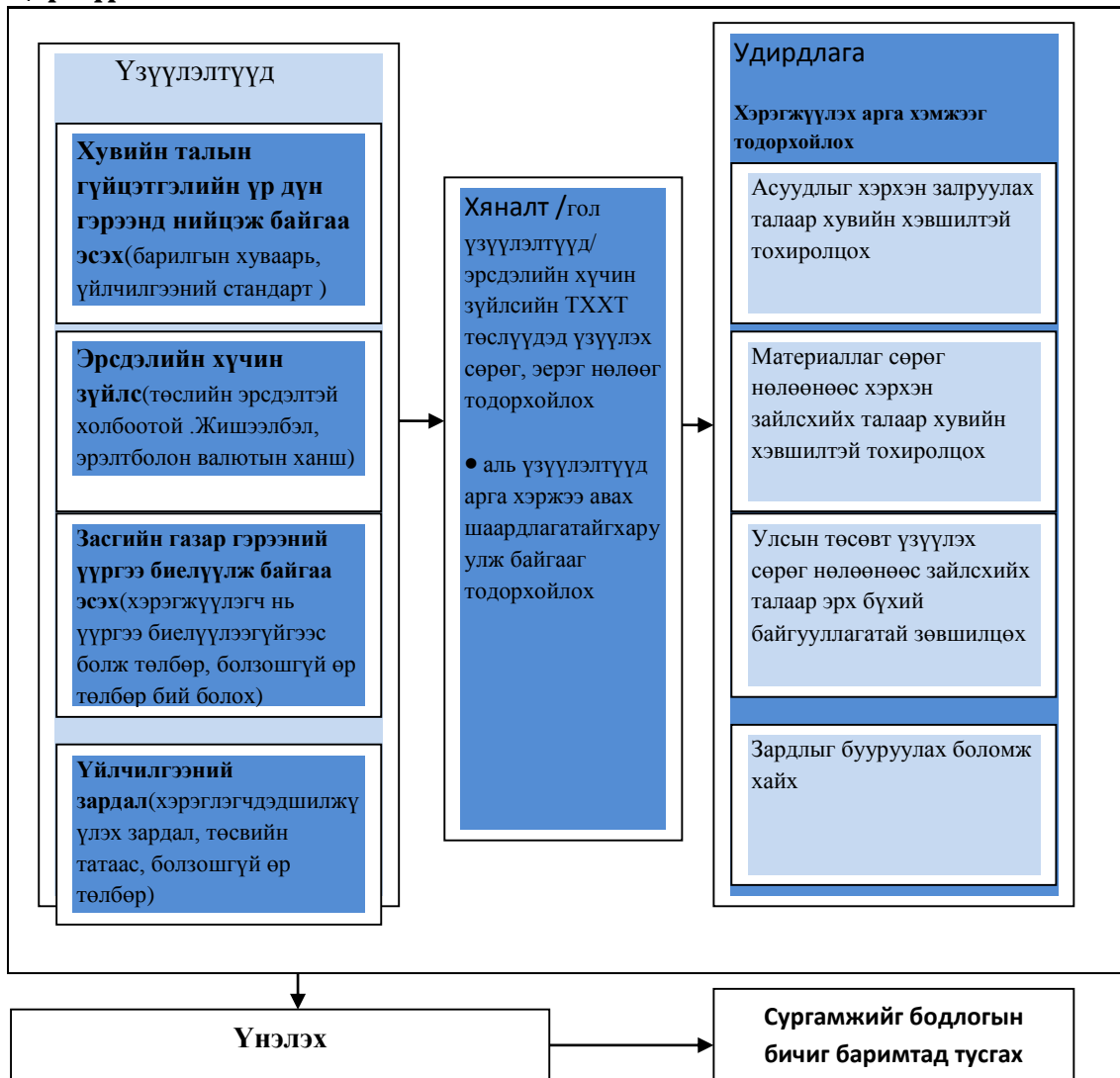
6 Гэрээний менежмент, хяналт ба үнэлгээ

ТХХТ-ийн төслийн үнэ-чанарын харьцааг баталгаажуулах, Засгийн газраас хэрэгжүүлэх ТХХТ-ийн төсөл, хөтөлбөрийг дэмжихийн тулд хяналт, удирдлага болон үнэлгээ (ХУҮ) чухал юм. ТХХТ-ийн төслийн гэрээний ХУҮ-ний төлөвлөгөөг тендер шалгаруулалтыг зарлахаас өмнө боловсруулж, гэрээний төсөлд тусгасан байх хэрэгтэй. Энэ бүлгийн 6.1 хэсэгт эдгээр үүрэг хариуцлагыг дэлгэрэнгүй тайлбарлав. 6.2-т Монгол улсын ямар байгууллагууд эдгээр үүргийг гүйцэтгэх тухай харуулав. 6.3-т гэрээний маргаантай асуудал, өөрчлөлт оруулах шаардлага, гэрээг цуцлах нөхцөл тулгарсан үед гэрээний асуудлыг хэрхэн зохицуулах талаар харуулав.

6.1. Хяналт, удирдлага болон үнэлгээ

Зураг 6.1-д ХУҮ ажил үүргийн хүрээ, тэдний хоорондын уялдааг харуулав. Зургийн дарааэдгээр ажил үүрэг тус бүрийг, ТХХТ-ийн ХУҮ-ний төлөвлөгөөг хэрхэн боловсруулах талаар тайлбарлав.

Хүснэгт 6.1: ТХХТ-ийн төслүүдийн хяналт, удирдлага болон үнэлгээний цар хүрээ



Дэд бүтцийн салбар дахь ТХХТ-ийн хяналтаар үзүүлсэн үйлчилгээ болон гарсан зардлыг хэмжих шалгуур үзүүлэлтийн дагуу хянан шинжилнэ. Эдгээр шалгуур үзүүлэлтийг ТХХТ-ийн гэрээний төсөлд заах бөгөөд гэрээний тендерд бэлтгэх ажлын хүрээнд тодорхой болгоно. Хяналт нь дараахь зүйлсийг хамарна. Үүнд:

- **ТХХТ-ийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ гэрээний заалтад нийцэж байгаа эсэхэд хяналт тавих.** Засгийн газар нь хараат бус инженер, хяналт шалгалт хийх эрх бүхий байгууллагаар дамжуулан хувийн хэвшлээс гэрээний үүргээ хэрхэн биелүүлж байгааг хянана. Хувийн хэвшлийн барьж байгуулах дэд бүтэц болон үзүүлэх үйлчилгээний гүйцэтгэлийг тогтмол хянаж байх нь ямар нэгэн асуудал үүсэхэд түргэн шуурхай арга хэмжээ авч шийдвэрлэх боломжийг олгоно. ТХХТ-ийн дэд бүтцийн үйлчилгээний хангамжийг гэрээгээр тохирсон зорилт, шалгуур үзүүлэлттэй харьцуулан үнэлэх нь засгийн газраас хүсэн хүлээж байсан үйлчилгээ, дэд бүтцийн байгууламжтай болсон эсэх, ялангуяа төсвийн дэмжлэг үзүүлсэн бол

төсвийн зардлын үндэслэл, үр ашгийг дүгнэхэд туслана. Хяналт тавих хэрэгтэй зарим үзүүлэлтийг жишээлбэл:

- Үйлчилгээний хангамжийг үнэлэх: жишээ нь, МВтц цахилгаан энерги, хоногийн усан хангамж цагаар, эсвэл хурдны замын засвар, үйлчилгээний чанар,
- Хуваарьтаа багтан гүйцэтгэж байгаа эсэхийг үнэлэх: жишээ нь, барилгын ажлын гүйцэтгэл төлөвлөсөн хуваарийн дагуу явагдаж байгаа эсэх.

Үзүүлэлт бүрээр тавих зорилт буюу бэнчмаркыг ТХХТ-ийн худалдан авах үйл явцын үед тодорхой болгоно (4 дүгээр бүлгээс харна уу). Гэхдээ ТЭЗҮ-ийг боловсруулсан бол үзүүлэлтүүд болон түүний зорилт тодорхой байх боловч ТХХТ-ийн худалдан авах үйл явцын үеэр шаардлагатай бол тохируулан өөрчилнө.

- **Төсөлд томоохон, сөрөг нөлөө үзүүлж болох эрсдэлийн хүчин зүйлсэд хяналт тавих.** Ямар нэгэн хүндрэлтэй асуудал үүсч төслийн үйл ажиллагаанд томоохон сөрөг нөлөө үзүүлэхээс өмнө илрүүлэхэд Засгийн газарт туслана. Хэрэв тухайн эрсдэлийг илрүүлж чадалгүй, төслийн үр дүнд сөргөөр нөлөөлвөл үзүүлж буй үйлчилгээ зогсох, эсвэл засгийн газар оролцон үйлчилгээ үзүүлэх шаардлагатай болно. Энэ тохиолдолд, засгийн газар нь дэд бүтцийн салбарын үйлчилгээнд төлөвлөж байснаасаа илүү их хөрөнгө зарцуулах магадлалтай юм. Түүнчлэн, төслийн нийгэм, эдийн засгийн өгөөж буурах, эсвэл төслийн хэрэгжилт удаашрах нөлөөтэй.

Төсөл бүрийн эрсдэл өөр боловч нийтлэг тохиолдох зарим эрсдэлийг жишээлвэл:

- Гадаад валютын ханшийн өөрчлөлт—орлого болон зардлыг тус бүр өөр валютаар илэрхийлэх үед ханшийн зөрүүний эрсдэл үүснэ,
 - Усны нөөц (гидрогеологийн эрсдэл)—энэ тохиолдолд, усан хангамж болон усжуулалтын төсөл нь голын ус болон далангийн байгууламжаас хамааралтай,
 - Зохицуулалтын эрсдэл—салбарын зохицуулах байгууллага үнэ, тариф батлахдаа ТХХТ-ийн гэрээгээр тохирсон тарифын томъёог хэрэглэх эсэхээс хамааралтай,
 - Хувийн талын дампуурлын эрсдэл— төслийн хэрэгжих хугацаанд хувийн хэвшил нь үйлчилгээг тасралтгүй үзүүлэх чадвартай байх.
- **Засгийн газрын байгууллагууд ТХХТ-ийн гэрээний хүрээнд хүлээсэн үүргээ гүйцэтгэж байгаа эсэхийг хяналт тавих.** ТХХТ-ийн зохицуулалтын хүрээнд дэд бүтцийн салбарын үйлчилгээг амжилттай хэрэгжүүлэхийн тулд Засгийн газрын байгууллагууд (жишээлбэл, эрх бүхий байгууллагууд, салбарын яамдууд болон салбарын зохицуулах байгууллагууд)-ын гэрээний хүрээнд хүлээсэн үүрэг, амлалтаа хэрхэн хэрэгжүүлж байгааг хянана. Ялангуяа төсөвт үзүүлэх санхүүгийн эрсдэлийг хязгаарлахын тулд Сангийн яам нь ТХХТ-ийн гэрээний хүрээнд хэрэгжүүлэгч байгууллага хүлээсэн үүргээ хэрхэн биелүүлж

байгааг шалгах нь ойлгомжтой. Хэрэв төрийн байгууллага нь гэрээний үүргээ биелүүлж чадаагүй бол засгийн газар түншилж буй хувийн талаа хохиролгүй болгож нөхөн төлбөр олгох үүрэг хүлээнэ.

Жишээ нь, ТХХТ-ийн гэрээний хүрээнд төрийн байгууллага дараах үүрэг хүлээж болно. Үүнд:

- Тээврийн төслийн хувьд зам барих газар чөлөөлж, айл, өрхүүдийг нүүлгэн шилжүүлэх,
 - Хувийн хэвшлийн барих, ажиллуулах төлбөртэй замд холбох нийтийн үйлчилгээний зам барих,
 - Усан хангамжийн концессын төслийн хувьд усны бөөний хангамжийг хариуцах.
- **Үзүүлж буй үйлчилгээний нийт зардлыг хяналт тавих.** Гэрээний нэг талын хувьд Засгийн газар болон хэрэглэгчид тухайн үйлчилгээнд төлөвлөснөөс илүү үнэ төлөхгүй байхыг баталгаажуулж хянах нь Засгийн газрын сонирхол юм. ТХХТ-ийн гэрээнд хувийн хэвшлийн үзүүлж буй үйлчилгээний төлбөрийг хэрхэн төлөх тухай тодорхой заах бөгөөд хэрэглэгчийн тариф, эсвэл засгийн газрын санхүүжилтаар, эсвэл энэ хоёрыг хосолсон хэлбэрээр зардлыг нөхнө. Түүнчлэн, гэрээнд үйлчилгээний тарифыг өөрчлөх нөхцлийг зааж болно. Жишээлбэл, инфляци, шатахууны үнээс хамааран тариф өөрчлөгдөж болно.

Гарын авлагын 3 дугаар бүлэгт тайлбарласны дагуу ТХХТ нь Засгийн газрын болзошгүй өр төлбөрийг бий болгох магадлалтай. Болзошгүй өр төлбөр нь Засгийн газраас гаргасан баталгаа, төслийн хяналтыг худалдан авах болон гэрээг цуцлах үед хийх төлбөрөөс үүснэ. Тиймээс, засгийн газрын байгууллагууд дараах үзүүлэлтүүдийг хянах хэрэгтэй. Үүнд:

- Үйлчлүүлэгч нарын төлж буй тариф, гэрээнд тусгагдсан тарифын аргачлалыг төлж буй тарифын түвшинтэй харьцуулах,
- Засгийн газраас өгч буй татаас, энэхүү татаас нь төслийн өмнөх хүлээгдэж буй гүйцэтгэлтэй хэрхэн нийцэж байгааг харьцуулах,
- Засгийн газрын болзошгүй өр төлбөр болон цаг хугацааны өөрчлөлт.

Удирдлага

Тавьсан зорилтуудаа хангах, эрсдэлгүй ажиллах болон Засгийн газар нь үүргээ биелүүлэхэд шаардлагатай арга хэмжээ авахыг удирдлага гэнэ. Удирдага нь доор дурдсан үйл ажиллагааг хянахтай шууд холбоотой.

Гэрээний удирдлага гэдэг нь:

- **ТХХТ-ийн гэрээгээр төлөвлөсөн үр дүнд хүрэх нөхцлийг хангах.** Хэрэв хяналт-шинжилгээгээр аливаа нэг тал нь үүргээ биелүүлэхгүй байгааг илрүүлвэл эрх бүхий байгууллага болон хувийн хэвшил нь гэрээний нөхцөлийг хэрэгжүүлэхийн тулд авах арга хэмжээний талаар тохиролцсон байна. Гэрээний заалтыг хэрэгжүүлэхгүй байх магадлалыг

багасгах арга хэмжээ авах эсвэл алдагдлын нөлөөлөл, үйлчилгээний тасалдалыг багасгах арга хэмжээ авдаг.

- **Эрсдлийн улмаас алдагдалд орох магадлалыг бууруулах эсвэл эрсдэлтэй байдлын улмаас үүсэх алдагдлын нөлөөллийг багасгах.** Энэ тохиолдолд удирдлага гэдэг нь дэд бүтцийн салбарын үйлчилгээ болон зардалд томоохон, сөрөг нөлөө үзүүлж болох эрсдэлийг багасгах, зохицуулахыг хэлнэ. Жишээлбэл, хэрэв Засгийн газар тухайн төсөлд татаас өгөх үүрэг хүлээсэн бол явцын дунд энэ татаасын хэмжээнд эерэг болон сөрөгөөр нөлөөлж болохуйц хүчин зүйлсийг хянаж, үнэлэх хэрэгтэй. Хэрэв татаас нь ирээдүйд ихсэх төлөвтэй бол Засгийн газар зардлыг бууруулах арга хэмжээ авна.

Түүнчлэн, хэрэгжүүлэгч байгууллага нь ямарваа нэгэн томоохон эрсдэл үүсэх, түүнийг хэрхэн шийдвэрлэх, Засгийн газар, агентлагууд ТХХТ гэрээний нөхцлийг биелүүлээгүйн улмаас үүсэх эрсдлийн зардлыг Сангийн яам (Засгийн газарт учирч болох бодит болон болзошгүй өр төлбөрийг хянах хүрээнд) хариуцна. ТХХТ-ийн төслийн хүрээнд гарч буй асуудал, эрсдэлийн талаар эрт мэдэх тусам Засгийн газар нь ТХХТ-ийн хүрээнд хэрэгжүүлж буй үйл ажиллагааг зогсоох, саатуулахаас урьдчилан сэргийлж, зайлсхийж чадна. Түүнчлэн, ТХХТ цуцлагдсан, хойшилсоны улмаас гарах зардлыг бий болохоос нь өмнө Засгийн газар сэрэмжилж чадна.

Үнэлгээ

Үнэлгээ гэдэг нь ТХХТ-ийн төслүүдийг (боловсруулж байгаа болон хэрэгжиж байгаа) судалж, амжилт, алдааг нь дүгнэдэг. Энэ судалгаанаас гарсан дүгнэлтийг бодлого болон төслийн бүтцийг сайжруулахад ашигладаг. Үнэлгээний гол зорилго нь цаашдын ТХХТ-ийн төслүүдийн үр ашгийг өндөр байлгахад чиглэнэ. ТХХТ-ийн үнэлгээг төслийн хяналт, шалгалт болон эрх бүхий байгууллагын түвшинд хийнэ. Жишээлбэл, эрх бүхий байгууллага нь ТХХТ-ийн хүрээнд хэрэгжүүлсэн дэд бүтцийн салбарын үйлчилгээг үнэлж, гарсан үр дүнг төслийн загвар буюу бүтцийг сайжруулах, төслийн хэрэгжилтээс бий болох зорилтын бодит хэрэгжилтийг тодорхойлоход ашиглана. Харин хянах байгууллага нь ТХХТ-ийн төслийн үнэлгээний дүгнэлтийг бодлогын бичиг баримтаа сайжруулахад ашиглах хэрэгтэй. Засгийн газрын хэрэг эрхлэх газар, УИХ-ын ТХХТ-ийн түр хороо болон Сангийн яам нь ТХХТ-ийн хүрээнд хэрэгжүүлсэн дэд бүтцийн үйлчилгээний үнэлгээг Концессын хуулийг сайжруулж, ТХХТ-ийн үнэ-чанарын харьцааг баталгаажуулах зорилгоор ашиглана.

ХУҮ-ний төлөвлөгөө

ТХХТ-ний гэрээнд үүрэг, хариуцлагын удирдлага болон тайлагнах талаар тусгах учир тендерийн бичиг баримтыг боловсруулж байх явцад Тендер шалгаруулалтын комисс болон тендерийн зөвлөх нь ХУҮ-ний төлөвлөгөөгөхний байдлаар боловсруулсан байх шаардлагатай. Хяналт, удирдлага болон үнэлгээний төлөвлөгөө нь дараахыг агуулсан байна. Үүнд:

- Хянажшинжлэх шалгуур үзүүлэлтүүд. Эдгээр үзүүлэлтүүдээр хувийн хэвшил нь гэрээнд тусгасан үүргээ биелүүлж буй эсэх, засгийн газар нь

(эрх бүхий байгууллагын үүрэг болон гэрээгээр үүрэг хүлээсэн бусад засгийн газрын байгууллагууд) гэрээнд тусгасан үүргээ биелүүлж буй эсэх, ирээдүйд шаардлага хангахгүй үр дүнд хүргэж болзошгүй эрсдэлийн хүчин зүйлс болон үйлчилгээний нийт зардал зэргийг хянах зорилготой. Эдгээр үзүүлэлтүүдийг төсөл хэрэгжих явцад өөрчилж, сольж болно,

- Эдгээр үзүүлэлтүүдийг шалгах, тайлагнах давтамж болон тайлагнах тал (засгийн газар эсвэл хувийн хэвшил),
- Энэхүү төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэхэд эрх бүхий байгууллагад шаардагдах хүний болон санхүүгийн нөөц байгаа эсэх,
- Үзүүлэлтийн дагуу илрүүлсэн асуудлыг эрх бүхий байгууллага болон хувийн хэвшил хамтран хэрхэн шийдвэрлэх үйл явц. Асуудлыг шийдвэрлэх явцад сард наад зах нь нэг удаа удирдах хурал хийхээр тусгаж болно.

Эрх бүхий этгээд нь өөрийн оролцож буй ТХХТ-ийн төслийн төлөвлөгөө болон зорилго, хэрэгжилтийн явцын талаар олон нийтэд мэдээлэх бөгөөд эрх бүхий байгууллагын ТХХТ-ийн төслийн хэрэгжүүлэх хариуцлагыг сайжруулах нөлөө үзүүлнэ. Хяналт, удирдлага болон үнэлгээний төлөвлөгөөнд мэдээллийг олон нийтэд мэдээлэх тухай заана.

6.2 Хяналт, удирдлага болон үнэлгээний ажлын хуваарилалт

ТХХТ-ийн төслүүдийг хянах-шинжлэх, удирдах болон үнэлэхэд эрх бүхий этгээд болон хувийн хэвшил гол үүрэгтэй оролцоно. Ерөнхийдөө, хувийн хэвшил нь ТХХТ-ийн гэрээнд тусгасан үзүүлэлтүүдийн гүйцэтгэлийг тайлагнах бөгөөд харин эрх бүхий төрийн байгууллага нь энэ тайланг хянаж, түншлэгч талын гүйцэтгэл нь гэрээнд тусгаснаас өөр байвал ТХХТ-ний гэрээний нөхцлийг биелүүлэхийг шаардана.

Бусад байгууллагууд - Улсын их хурал, Засгийн газрын хэрэг эрхлэх газар, Сангийн яам, салбарын яамдууд, болон салбарын зохицуулах байгууллагууд нь ТХХТ-ийн хяналт-шинжилгээ, удирдлага болон үнэлгээнд хянах болон тусламж, дэмжлэг үзүүлэх үүрэгтэй оролцоно. Засгийн газрын байгууллагуудын хооронд энэ ажиллагааг хэрхэн хуваарилсаныг хүснэгт 6.1-ээс харна уу.

Хүснэгт 6.1: Санал болгож буй хүрээний ХУҮ-тэй холбоотой үүрэг зорилго бүхий байгууллагууд MME-Related Objectives and Functions Agencies in the Recommended Framework

	ХУҮ-тэй холбоотой зорилтууд	ХУҮ-тэй холбоотой ажил үүрэг
Эрх бүхий байгууллага, аж ахуйн нэгж (төрийн өмчийн хувьд ШТХХТ-ийн Хэлтэс; орон нутгийн өмчийн хувьд	<ul style="list-style-type: none"> Төслөөс төлөвлөж байгаа ашгаа олж чадах эсэхийг чадлынхаа хирээр баталгаатай болгоно. ТХХТ-ийн гэрээний шаардлагад нийцсэн үйлчилгээ үзүүлэх ажлыг хариуцах, эрсдлийг хянах, зохицуулах чадвартай хувийн хувшгийн түнштэй байх. 	<ul style="list-style-type: none"> ТХХТ-ийн гэрээнд хяналт, удирдлага, үнэлгээ явуулах сайн үндэс суурь тавьж өгөх ХУҮ-ний төлөвлөгөө гаргах Хувийн хэвшлийн түншийн ирүүлсэн мэдээнд дүн шинжилгээ хийх, гэнэтийн шалгалт явуулах Мэдээлэл бодит байдалд сайн нийцэж байгаа эсэхийг шалгаж мэдээлэх

аймгийн удирдлага)		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ажлын гүйцэтгэлийн талаар хувийн хэвшлийн түнштэй тогтмол уулзалт зохион байгуулж, тулгамдсан асуудлуудыг хэрхэн шийдвэрлэх талаар хэлэлцэж зөвшилдөх ▪ Олж мэдсэн зүйлээ Сайд нарын танхим, Сангийн яам, салбарын яамд, Хөгжлийн Бодлого, Стратеги төлөвлөлтийн газар, аймгийн хэмжээний эрх бүхий байгууллага аж ахуйн нэгжүүдэд дамжуулах ▪ Үндэсний хэмжээний ТХХТ-үүдийн хувьд одоо үйл ажиллагаа явуулж байгаа ТХХТ-үүдийн ажлын гүйцэтгэлийн талаар Сайд нарын танхимд тайлагнах ▪ Аймгийн хэмжээний ТХХТ-үүдийн хувьд улсын төвлөрсөн бүртгэл мэдээллийн төвөөс концессийн талаар тавьж байгаа шаардлагын дагуу баримт бичиг бүрдүүлж ШТХХТ-ийн Хэлтэст өгөх
Хувийн хэвшлийн түнш	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Гэрээнд заасан ажил, үйлчилгээг нийлүүлэх ▪ ТХХТ-ээс олохоор тооцсон ашгийг олох 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ХУҮ-ний төлөвлөгөөнд тусгасан тайлангуудыг өгөх ▪ Эрх бүхий байгууллага, аж ахуйн нэгжийн шаардсан мэдээлэлтэй танилцах боломжоор хангах ▪ Эрх бүхий байгууллага аж ахуйн нэгж болон хэрэглэгчдийн санал гомдолд хариу өгөх ▪ ХУҮ-ний төлөвлөгөөнд тусгасны дагуу Эрх бүхий байгууллагатай тогтмол уулзалт зохион байгуулах
Сайд нарын танхим	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ТХХТ-ийн төслүүдэд гарсан бүх ахиц дэвшил болон хөтөлбөрийн хэрэгжилтийг шалгах ▪ ТХХТ-ийн үнэ-чанарын харьцааг сайжруулахад шаардлагатай хууль эрх зүйн орчин бүрдүүлэх 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ТХХТ-ийн хөтөлбөрийн ажлын талаар ШТХХТ-ийн Хэлтсээс ирүүлсэн жил тутмын тайланг шалгах ▪ Концессийн хуулийн дагуу ШТХХТ-ийн Хэлтсээс шаардсан дүрэм журмыг хянаж батлах
Улсын Их Хурал (Парламент) - ын Эдийн засгийн Байнгын Хороо	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ТХХТ-ийн хөтөлбөрт гарсан бүх ахиц дэвшлийг шалгах ▪ ТХХТ-ийн үнэ-чанарын харьцааг сайжруулахад шаардлагатай хууль эрх зүйн орчин бүрдүүлэх, бодлого боловсруулах 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ТХХТ-ийн хөтөлбөрийн асуудлаар Сайд нарын танхимаас ирүүлсэн жил тутмын тайланг үзэж танилцах ▪ Шаардлагатай өөрчлөлтүүдийг тусгахын тулд Концессийн хууль болон бусад хуульд үе үе өөрчлөлт оруулах

Сангийн Яам (СЯ)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ТХХТ-ийн төслүүдээс гарсан нөхцөлт үүргийг зохицуулах 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Нөхцөлт үүргийн (НҮ) үнэлгээний аргачлал болон түүнийг тооцоолох загвар боловсруулах ▪ ТХХТ-үүд НҮ-ий загвар ба мэдээллийн сангаа шинэчилснээс үүдэн гарах санхүүгийн эрсдлийг тодорхойлох. Эрх бүхий байгууллага болон бусад хяналтын байгууллагуудтай хамтран НҮ-ийн биелэлттэй холбоотой гомдол саналуудыг шалгаж барагдуулах арга хэмжээ авах.
Улсын Хянан шалгах Хороо (УХШХ)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Төрийн байгууллагууд болон хөтөлбөрүүдэд санхүүгийн ба гүйцэтгэлийн шалгалт хийх 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Улсын нөөцөөс байгууллагуудад, түүний дотор ТХХТ-ийн төслүүдэд зарцуулсан бүх зардал ба ашиг орлоготой холбоотой шалгалт хийх
ШТХХТ-ийн Хэлтэс	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ТХХТ-ийн бодлогыг сурталчлах замаар хөрөнгө оруулалтыг нэмэгдүүлэх 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Концессийн талаар улсын төвлөрсөн бүртгэл мэдээллийн сан байгуулах, үйлчилгээ явуулах ▪ Хөрөнгө оруулагчдыг татахын тулд ТХХТ-ийн талаархи мэдээллийг тараах, дэлгэрүүлэх ▪ Байгууллага, хувь хүмүүст төсөл боловсруулах талаар болон тендерийн зөвлөгөө өгөх ▪ ТХХТ-ийн төслүүдийн шугам хоолойд хяналт ажиглалт хийх
Салбарын яамд болон салбарын зохицуулагч байгууллагууд	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Гэрээний хяналт, удирдлага, хэрэгжилтийг хангахад нь ШТХХТ-ийн Хэлтэст тусалж дэмжих 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ХҮҮ-ний төлөвлөгөөнд тусгасны дагуу ШТХХТ-ийн Хэлтэст техникийн туслалцаа үзүүлэх

Хүснэгт 6.1-д үзүүлсэн үүрэг хариуцлагын хуваарилалтын өөр олон боломжит хувилбарууд бий. Тэдгээрийн тоонд ажил гүйцэтгэх үүргийг ТХХТ-ийн гэрээгээр гуравдагч талд шилжүүлэн өгөх бас нэг хувилбар байна. Гуравдагч талын туслалцааг дараахь байдлаар ашиглаж болно:

- Хувийн хэвшлийн үйл ажиллагаа, эсвэл төр, хувийн хэвшлийн үйл ажиллагааг хамтад нь шалгаж, хяналт тавих зорилгоор гүйцэтгэлийн аудиторыг ажиллуулж болно. Гүйцэтгэлийн аудиторыг ажиллуулснаар төслийн зорилго болон үйлчилгээний стандартыг хэрхэн мөрдөж байгаа, тарифын тооцоо зөв эсэхийг шалгана. Ийм аудиторыг төр, хувийн хэвшил хамтран томилно.
- Гэрээнд нэмэлт өөрчлөлт оруулах, байнгын болон онцгой нөхцөлд мөрдөх тариф тогтоох талаар туслалцаа үзүүлэх зорилгоор төр, хувийн хэвшил нь шинжээчдийн багийг томилон ажиллуулж болно. Эдийн засгийн үр өгөөж, тогтвортой үргэлжлэхийг баталгаажуулахын тулд гүйцэтгэлийн аудитор болон шинжээчдийн багийн үүргийг нэг

байгууллага гүйцэтгэж болно. Гүйцэтгэлийн аудиторын хамтаар шинжээчдийн багийг төр, хувийн хэвшил хамтран томилно.

- Хэрэв асуудлыг гүйцэтгэлийн аудитор болон шинжээчдийн баг аль аль нь шийдвэрлэж чадахгүй тохиолдолд хараат бус арбитрыг ашиглана.

Дээрх боломжийг ашиглавал ТХХТ-ийн гэрээгээр хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулагчдыг илүү татах бөгөөд хэрэглэх эсэхийг эрх бүхий байгууллага гэрээний үндсэн дээр шийдвэрлэнэ.

6.3 Үр дүнтэй удирдлага: гэрээний өөрчлөлт болон сорилтыг шийдвэрлэх

6.1-р хэсэгт дурьдсаны дагуу гэрээний удирдлага гэдэг нь төр болон хувийн хэвшил гэрээнд заасан үүргээ биелүүлэхийг хангасан арга хэмжээг хэлнэ. Энэ нь ихэнхдээ төр, хувийн хэвшил хоёрын хооронд гарсан маргааныг шийдвэрлэх, нөхцөл байдал өөрчлөгдсөнтэй холбоотойгоор ТХХТ-ийн гэрээнд нэмэлт өөрчлөлт оруулах эсвэл хамтрагч талуудын хооронд шинэ хэлэлцээр байгуулахыг хэлнэ. Хэрвээ маргааныг шийдвэрлэх боломжгүй бол төр болон хувийн хэвшил нь маргааныг шийдвэрлэх үе шатыг дагах, эсвэл гэрээ цуцлах дарааллыг мөрдөх эсэхийг гэрээний удирдлагаар шийдвэрлэнэ.

Энэхүү хэсэгт хүндрэлтэй үед зөрчилдөөн, маргааныг гэрээний заалтаар хэрхэн шийдвэрлэх талаар удирдамж өглөө. Дээр дурьдсанчлан ихэнх бэлтгэл ажлыг гэрээ байгуулахаас өмнө, тендер зарлахаас өмнө хийсэн байх хэрэгтэй. ТХХТ-ийн гэрээнд төр болон хувийн хэвшлийн маргаан, зөрчилдөөн, урьдчилан төсөөлж байгаагүй нөхцөл байдлаас шалтгаалан гэрээг цуцлаж болох нөхцөл байдлыг хэрхэн зохицуулах тухай гэрээнд тодорхой заана.

Дараах дэд бүлгүүдэд ТХХТ-ийн гэрээнүүдийг хэрхэн боловсруулах талаар заасан. Үүнд:

- Талуудын хоорондох маргааныг шийдвэрлэх,
- Төр болон хувийн хэвшил гэрээнд нэмэлт өөрчлөлт оруулах шаардлагатай гэж үзсэн тохиолдолд гэрээг өөрчлөх,
- Гэрээг цуцлах асуудлыг зохицуулах.

Гарын авлагын бусад хэсгүүдээс ялгаатай нь доор харуулсан мэдээлэл Монгол улсын ТХХТ-ийг хэрэгжүүлэхэд зайлшгүй шаардлагатай биш бөгөөд зөвхөн олон улсын сайн туршлагад үндэслэсэн удирдамж болох юм. Бодит амьдралд ТХХТ-ийн гэрээнүүд харилцан адилгүй бөгөөд маргаан шийдвэрлэх, гэрээнд нэмэлт өөрчлөлт оруулах болон гэрээг цуцлах заалтууд нь өөр байж болно.

Маргаан шийдвэрлэх

ТХХТ-ийн гэрээ болон гэрээний хэрэгжилтийн талаар маргаан үүсч болно. Тиймээс, гэрээнд маргааныг хэрхэн шийдвэрлэхийг тусгадаг. Хэрэв маргаан шийдвэрлэх механизмыг тусгаж өгөхгүй бол жижиг маргаан ч гэсэн томорч, түншлэлд сэв суулгадаг.

Маргаан янз бүрийн шалтгаантай байдаг бөгөөд заримыг жишээлбэл:

- Нэг тал нь гэнэтийн хүчин зүйлийн нөлөөг гэрээнд муу тусгасан байна гэж үзэх. Жишээлбэл, усан хангамжийн сүлжээ нь тендерийн бичиг баримтад тусгаснаас урт байх эсвэл дотоод валютын ханшийн уналт талуудын төсөөлж байснаас хурдан байж болно. Энэ тохиолдолд дахин хэлэлцээр хийх эсвэл ТХХТ-ийн гэрээг хэрэгжүүлэх тухай талуудын ойлголтын зөрүүг тусгана.
- ТХХТ-ийн гэрээ хоёрдмол утга бүхий заалттай байх эсвэл хувийн хэвшлийн эрх зүйн статус нь тодорхой бус байх. Жишээлбэл, үйл ажиллагаа явуулах этгээдээс үйлчилгээний стандартыг хэрхэн хангах гэж байгааг тодорхой болгох хүрээнд хөрөнгө оруулалтын төлөвлөгөө болон зардлын хэмжээг заахыг шаарддаг. Гэвч, гэрээ байгуулсаны дараа гүйцэтгэгч нь санал болгосноосоо өөр аргачлал хэрэглэж, үүнийгээ шинэ мэдээлэл гарч ирсэний улмаас үйлчилгээний стандартыг хангах өөр аргачлал хэрэглэсэн гэж тайлбарладаг. Нөгөө талаар, эрх бүхий байгууллага саналд заасан хөрөнгө оруулалт, санхүүжилтын амлалтаа биелүүлэхийг шаарддаг.
- Талууд үүргээ биелүүлэхгүй байх. Жишээлбэл, төрийн байгууллага нь хувийн хэвшлээс үзүүлсэн үйлчилгээний төлбөрийг хийхгүй байх эсвэл нөгөө талаас, хувийн хэвшил нь гэрээнд заасан үйлчилгээний түвшинд хүрсэн үйлчилгээ үзүүлэхгүй байх.

Томоохон маргааныг олон улсын арбитраар шийдвэрлүүлэх нь олон улсын сайн туршлага боловч цаг хугацаа, хөрөнгө мөнгө их шаарддаг, гэрээний талуудын аль алинд эрсдэлтэй алхам учраас олон улсын арбитра хамгийн эцэст хандана. Маргааныг шийдвэрлэх албан ёсны бүх арга хэмжээг олон улсын арбитра хандахаас өмнө авах ёстой боловч маргаан шийдвэрлэх үйл явц удаашрах, төвөгтэй болох, эсвэл энэхүү үйл ажиллагааны хүрээнд маргааныг шийдэж чадахгүй бөгөөд олон улсын арбитра хандах нь хугацааг хэмнэнэ гэж үзэж болно. Тиймээс маргааныг түргэн, бага үнээр шийдэх дундын дараах алхмуудыг ашиглах шаардлагатай. Үүнд:

- **Хоёр талын хэлэлцээр.** Маргааныг шийдвэрлэх хамгийн анхны алхам бол хоёр талын хэлэлцээр юм. ТХХТ-ийн гэрээнд хэлэлцээр хийхийг хариуцсан мэргэжилтэн томилох, маргаантай асуудлыг мэдэгдэх журам болон хэлэлцээрийн цаг хугацааны асуудал зэргийг тусгасан байх хэрэгтэй.
- **Хараат бус хөндлөнгийн зөвлөгөө.** Хэрвээ хэлэлцээр хийгээд ямар нэгэн шийдвэрт хүрээгүй тохиолдолд, төвийг сахисан хараат бус хөндлөнгийн зөвлөгөө нь хоёр талыг маргаанаа шийдвэрлэхэд тусладаг. Маргааныг шийдвэрлэхэд асуудлын хүндээс хамааран өөр өөр аргачлалыг хэрэглэнэ. Маргааныг жижиг маргаан, томоохон маргаан гэж хуваах түвшинг ТХХТ-ийн гэрээнд тусгаж болно.

- **Жижиг маргаан.**Хэрвээ маргаан нь жижиг асуудлаар бол маргаантай асуудлыг хараат бус шинжээч судалж, зөвлөгөө өгнө. ТХХТ-ийн гэрээнд хараат бус шинжээчийн хэрхэн сонгох талаар зааж болно. (Жишээлбэл, төр болон хувийн хэвшлийн хамтын шийдвэрээр сонгоно.)
- **Томоохон маргаан.**Хэрвээ маргааныг жижиг маргаанд хамааруулаагүй тохиолдолд шинжээчдийн баг ажиллах болно. Жижиг маргааныг шийдвэрлэхтэй адил шинжээчдийн багийг томилох тухай ТХХТ-ийн гэрээнд зааж болно.

Дээрх хоёр тохиолдлын алинд ч (ганц шинжээч болон шинжээчдийн баг ажиллах үед) шинжээч болон шинжээчид асуудлыг судлах, талуудтай тусад нь болон хамтад нь ярилцах, зөвлөгөө өгөх болон өгсөн зөвлөгөөний үндэслэлийг тайлбарлах эрхтэй. Шинжээчдийн шийдвэрийг заавал дагах албагүй. Өөрөөр хэлбэл, төр болон хувийн хэвшил нь шинжээчийн гаргасан зөвлөгөөг мөрдөхгүй байж болно.

- **Зуучлал.** Хэрэв талууд шинжээчийн тусламжтайгаар маргааныг шийдвэрлэж чадаагүй бол зуучлалын аргыг ашиглаж болно. Зуучлал нь арбитраас юугаар ялгаатай вэ гэвэл зуучлал нь талуудад нэгдсэн шийдвэрт хүрэхэд тусалдаг юм. Энэ нь харилцааны асуудлыг илрүүлэн шийдвэрлэх, хэлэлцээр хийхэд хувийн шинж чанарын ялгааг шийдвэрлэхэд оршино. Зуучлалын үйл ажиллагааг дэд бүтцийн салбарыг гэрээний зуучлалаар мэргэшсэн этгээдийг ажиллуулж болно.
- **Олон улсын арбитраж.**Хэрвээ засгийн газар, хувийн хэвшил нь шинжээчдийн дүгнэлт, зуучлалын дараа маргааныг шийдвэрлэж чадаагүй тохиолдолд маргааныг олон улсын арбитраж хандан шийдвэрлүүлнэ. Энэ шийдвэр нь эцсийн шийдвэр байх бөгөөд заавал хэрэгжүүлэх шаардлагатай. ТХХТ-ийг хэрэгжүүлж байгаа зарим орон ТХХТ-тэй холбоотой маргаанаа Олон улсын хөрөнгө оруулалтын маргаан шийдвэрлэх төв (International Centre for Settlement of Investment Disputes)-д хандан шийдвэрлүүлдэг бөгөөд Монгол улс нь тусгөвд 1991 онд нэгдэн орсон.

Гэрээнд нэмэлт өөрчлөлт оруулах

ТХХТ-ийн гэрээ урт хугацааных тул талуудын хянах бололцоогүй нөхцөл байдал, жишээлбэл хувийн хэвшилд хийх төлбөр, үйлчилгээний зорилго өөрчлөгдсөн, үүссэн тохиолдолд гэрээнд нэмэлт өөрчлөлт оруулах шаардлага үүсч болно. Ихэнх ТХХТ-ийн гэрээнд засгийн газраас хийх төлбөрийн хэмжээ, хэрэглэгчийн тарифын хэмжээг тодорхой заасан байдаг. Гэвч эдгээр дүн нь хувийн хэвшлийн хяналтаас үл хамааран инфляци, валютын ханш болон шатахууны үнээс хамаарна. ТХХТ-ийн гэрээнд эдгээр хүчин зүйлээс хамаарах томъёог ихэвчлэн тусгадаг. Үзүүлэх үйлчилгээний бэнчмарк буюу зорилтын хувьд хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалтын төлөвлөгөөтэй уялдсан урьдчилсан бэнчмарк, өөрчлөх хуваарийг тусгадаг. Тарифыг индексжүүлэх аргачлал болон бэнчмарк нь гэрээнд нэмэлт, өөрчлөлт оруулалгүйгээр төлбөр болон үйлчилгээний үндсэн үзүүлэлтүүдийг өөрчлөх боломжийг бүрдүүлнэ. Ингэснээр тариф, төлбөрийн хэмжээг автоматаар буюу түргэн тохируулан өөрчлөх

боломжтой бол төлбөр болон үйлчилгээний чанарын стандартыг өөрчлөхөд судалгаа, үнэлгээ шаардана. Энэ өөрчлөлтүүдийг дараах байдлаар тодорхойлно:

- Тогтмол хугацааны тохируулга. Энэ нь тодорхой хугацааны дараа шинэ мэдээлэл болон үйлчилгээний стандарт, зардалаас хамааран шинэчлэгдэж байх өөрчлөлт юм.
- Онцгой байдлын тохируулга. Энэ нь гэнэтийн боловч зохицуулах боломжгүй гэнэтийн байдал үүссэнээс хийх өөрчлөлт.

Хүснэгт 6.2-т эдгээр тохиргоог яаж хийх талаар илүү дэлгэрэнгүй үзүүлэв. Тохиргоо хийх болсон шалтгаан болон тохиргоо хийснээр ямар үр дүнд хүрэхийг зорьж байгаа зэргээрээ ялгаатай.

Хүснэгт 6.2 Үзлэг шалгалтын төрлүүд

Үзлэг шалгалтын төрөл	Үечилсэн	Тусгай
Тайлбар/Өдөөгч үйл явдал	Шалгалтыг тодорхой хугацааны давтамжтайгаар /Жишээ нь: 5 жилийн дараа/ тогтмол явуулна.	Ямар нэг тодорхой онцлох үйл явдал /жишээ нь: хуульд өөрчлөлт орох, байгаль орчны шинэ стандарт, эрэлт тодорхой түвшнээс дээш гарах гэх мэт/ болсонтой холбогдуулан үзлэг шалгал хийнэ.
Зорилт	Үр ашигтай ажиллах операторт боломжийн нөхөн төлбөр, мөн санхүүгээ дээшлүүлэх чадвар олгохыг зөвшөөрөх	Уг үйл явдал болоогүй бол оператор санхүүгийн хувьд ямар байдалтай байх байсныг сэргээн тогтоох
Механизм	Хоёр үйл явц хоёулаа шалгалт явуулах ижилхэн механизмтай. Эхлээд оператор өөрт шаардлагатай тарифын өөрчлөлт хийнэ, түүнийг нь шинжээчийн шугамаар, эсвэл тусгай шинжээч шалгаж санал зөвлөгөө өгнө.	

ТХХТ-ийн гэрээг бэлтгэх явцад гаргах нэг чухал шийдвэр бол үечилсэн болон тусгай шалгалтыг хэн хийх вэ гэдэг асуудлаар гаргах шийдвэр. 6.2 дэд бүлэгт өгүүлсэнчлэн шалгалтыг Эрх бүхий байгууллага, салбарын

зохицуулагч (жишээ нь: Монгол улсын Эрчим хүчний зохицуулалтыг Удирдах Газар), эсвэл гуравдагч талын шинжээч буюу хамтарсан гэрээгээр томилогдсон шинжээчийн шугамаар хийж болно.

Гэрээг цуцлах

ТХХТ-ийн гэрээг эрсдэлгүй болгох хамгийн сүүлийн алхам бол гэрээг цуцлах юм. Хэрвээ хэтэрхий өндөр эрсдэлтэй бол талууд гэрээг цуцалсанаар хэр их хэмжээний нөхөн төлбөр олгох хэрэгтэйг тодорхойлно.

Гэрээ цуцлах саналыг төр, эсвэл хувийн хэвшлийн аль нь гаргасан, цуцлах шалтгаанаас хамааран нөхөн төлбөрийн хэмжээг тогтооно. Гэрээ цуцлах арга хэмжээ болон төлбөрийг 6.3 хүснэгтээс харна уу. Хүснэгтэнд гурван төрлийн гэрээний цуцлалтыг харуулав. Төр болон хувийн хэвшил нь гэрээний хүрээнд хүлээсэн үүргээ биелүүлээгүйн улмаас гэрээг цуцлахыг “шалтгааны улмаас цуцлах” гэнэ. Түүнчлэн, аль ч тал гэрээг “сайн дураар цуцалж” болно. “давагдашгүй хүчин зүйлийн улмаас” гэрээг цуцлаж болно.

Хүснэгт 6.3: Гэрээ цуцлах арга хэмжээ болон төлбөр

	Үйл ажиллагаа явуулж бхувийн хэвшлийн саналаар цуцлах	Засгийн газрын саналаар цуцлах
Шалтгааны улмаас цуцлах	Хувийн хэвшлийн оруулсан хөрөнгө оруулалтаас засгийн газарт учруулсан хохирлын хэмжээг (үйлчилгээг буцаан авах, дахин тендер зарлах) хассан хэмжээний нөхөн төлбөр олгоно. Хувийн хэвшил нь гүйцэтгэлийн баталгааны төлбөрөө алдана.	Хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалт, зарцуулсан зардал болон урьдчилсан ашгийн хэмжээний нөхөн төлбөр олгоно.
Сайн дураар цуцлах	Хувийн хэвшлийн оруулсан хөрөнгө оруулалтаас засгийн газарт учруулсан хохирлын хэмжээг(үйлчилгээг буцаан авах, дахин тендер зарлах) хассан хэмжээний нөхөн төлбөр олгоно. Хувийн хэвшил нь гүйцэтгэлийн баталгааны төлбөрөө алдана.	Хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалт, зарцуулсан зардал болон урьдчилсан ашгийн хэмжээний нөхөн төлбөр олгоно.
Давагдашгүй хүчин зүйлийн улмаас цуцлах	Хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалтын хэмжээний нөхөн төлбөр олгох бөгөөд харин урьдчилсан ашгийн нөхөн төлбөрийг олгохгүй.	

Шалтгааны улмаас гэрээг цуцлах тохиолдолд, хэрэв засгийн газрын буруугаас болсон бол хувийн хэвшилд нөхөн төлбөрийг бүрэн хэмжээгээр олгоно. Хэрэв хувийн хэвшлийн буруугаас болсон тохиолдолд хувийн хэвшил нь хөрөнгө оруулсан хэсгээ засгийн газрын өмч болгон өгөх бөгөөд харин хөрөнгө оруулалтаас засгийн газарт учруулсан хохирлын (үйлчилгээг буцаан авах, дахин тендер зарлах) хэмжээг хассантай тэнцэх

хэмжээний нөхөн төлбөрийг төрөөс авна. Ийм нөхөн төлбөргүйгээр гэрээнд хувийн хэвшил оролцох нь их эрсдэлтэй юм.

Хавсралт А. Мэдээллийн хэрэгсэл, нөөцэх сурвалж

ТХХТ-ийг тодорхойлох, зохион байгуулах, ханган нийлүүлэх болон удирдахад ашиглаж болох мэдээллийн сангийн жагсаалтыг дор дурьдлаа. Эдгээр веб хуудасны олонхи нь энэхүү гарын авлагад олонтаа дурьдагдсан бөгөөд ТХХТ-ийн өргөдөл хүсэлтүүдийг илүү сайн судлахад ихээхэн тустай мэдээллийн эх сурвалж болно.

1.1.1 Социологийн судалгаа

Тайлбар	Холбоос
Беркширийн бохир ус халилтыг багасгах нэгдсэн байгууламж (АНУ)	http://www.ncppp.org/cases/HolyokeMA.shtml
Солонгос улсад явуулсан социологийн судалгаа (1-р хэсэг)	http://www.adb.org/sites/default/files/ppp-kor-v1.pdf
Солонгос улсад явуулсан социологийн судалгаа (2-р хэсэг)	http://www.adb.org/sites/default/files/ppp-kor-v2.pdf
Төрийн өмчийг хувьчлах асуудлаархи Ямаик улсын Төрийн бодлого, Өмч хувьчлалын дүрэм журмын Гарын авлага (эх хувь) нь ТХХТ-ийн болон Хувьчлалын талаар баримтлах бодлого болон үйл ажиллагааны хамрах хүрээ, түүний дотор зорилгоо тодорхойлох, зарчим хэрэгжүүлэх, түүнчлэн ТХХТ-ийн үйл явцын ерөнхий тойм зэрэг орсон байна.	http://www.dbankjm.com/privatisation-of-goj-assets
Хайдерабадын Метро ТХХТ, (Энэтхэг улс)	http://toolkit.pppinindia.com/highways/module3-rocs-hm1.php?links=hm1
М7 Сиднейн автозамын тойрог (Австрали)	www.infrastructure.org.au
Тимарпур Охла. Хуурай хог хаягдлын нэгдсэн зохицуулалтын Төсөл (Энэтхэг)	http://toolkit.pppinindia.com/highways/module3-rocs-toimswmp1.php?links=toimswmp1
Шинэ Зеланд. Дунд сургуулиудын ханган нийлүүлэлтэд ТХХТ-ийг	http://www.educationaotearoa.org.nz/storage/oia1.pdf

1.1.2 ТХХТ-ийн боломжит төслүүдийг тодорхойлох нь

Тайлбар	Холбоос
Эдийн засгийн судалгаа дүгнэлт хийх	http://www.ppp.gov.za/Documents/Forms/PPView.aspx?View=%7bFBBA25CC-2C65-4021-A721-CB3C9D4AD16F%7d
ТХХТ-ийн үнэлгээний шалгуур үзүүлэлтүүд	www.iigf.co.id
Үнэ-чанарын харьцааг тодорхойлох	http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20130129110402/http://www.hm-treasury.gov.uk/d/vfm_assessmentguidance061006opt.pdf
Төслийн зардлыг тооцоолох	http://www.adb.org/documents/guidelines/financial/
ТХХТ-ийн техник эдийн засгийн үндэслэл	http://www.ppp.gov.za/Documents/Forms/PPView.aspx?View=%7bFBBA25CC-2C65-4021-A721-CB3C9D4AD16F%7d
	http://www.ppiaf.org/ppiaf/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/highwaystoolkit/6/bibliography/pdf/project_preparation_feasibility_guidelines_for_ppp_projects.pdf
	http://www.wsdot.wa.gov/Projects/ProjectMgmt/RiskAssessment/
	http://toolkit.pppinindia.com/solid-waste-management/module2-pfcaa.php?links=pfcaa1
Санхүүгийн загвар ба хязгаарлалтуудыг тогтоох	http://www.regulationbodyofknowledge.org/03/narrative/
	http://www.adb.org/documents/guidelines/financial/
	http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/2_carac/22/
	http://projectmanagement.ittoolbox.com/docu

	<u>ments/peer-publishing/</u>
Үнэ-чанарын харьцааны /ҮЧХ/ чанарын болон тоон дүн шинжилгээ	<u>http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20130129110402/http://www.hm-treasury.gov.uk/d/vfm_assessmentguidance061006opt.pdf</u>
	<u>http://www.infrastructureontario.ca/Templates/Projects.aspx?id=2147488710&terms=value%20for%20money%20assessment&langtype=1033</u>

1.1.3 ТХХТ-ийн бүтэц зохион байгуулалт

Тайлбар	Холбоос
ТХХТ-ийн эрсдлийн үнэлгээний аргуудын талаархи нэмэлт мэдээлэл	http://search.vmia.vic.gov.au/search/click.cgi?rank=4&collection=vmia-vic-gov-au&url=http%3A%2F%2Fwww.vmia.vic.gov.au%2F%7E%2Fmedia%2FContent-Documents%2FRisk-Management%2FGuides-and-Publications%2FRisk-Management-Guidelines%2F4-Implementing-a-Risk-Management-Framework.pdf&index_url=http%3A%2F%2Fwww.vmia.vic.gov.au%2F%7E%2Fmedia%2FContent-Documents%2FRisk-Management%2FGuides-and-Publications%2FRisk-Management-Guidelines%2F4-Implementing-a-Risk-Management-Framework.pdf&auth=Gj3nRuMqDoMvvfrpldM0GA&query=implementing%20a%20risk%20management%20framework&profile=default http://swutc.tamu.edu/publications/technicalreports/467502-2.pdf
Эрсдэл тодорхойлохын тулд санал бодлоо солилцох уулзалт зохион байгуулах	http://www.mitre.org/work/sepo/toolkits/risk/procedures/brainstorming.html http://www.siliconfareast.com/brainstorming.htm
Эрсдлийн гол үндсэн ойлголтуудын тодорхойлолт	http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20130129110402/http://www.hm-treasury.gov.uk/d/vfm_assessmentguidance061006opt.pdf
Татаасын хэмжээг тодорхойлох	http://www.ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/publication/Gridlines-38-A%20Demand%20Driven%20Design%20-%20ABaieti%20SAbdelDayem.pdf
ТХХТ-ийн Гэрээний стандарт ба гэрээний стандарт нөхцлүүдийн	http://www.infrastructureaustralia.gov.au/public_private/files/National_PPP_Guidelines_Vol_3_Commercial_Principles_Social_Infrastructur

жишээ: Нийгмийн дэд бүтцийн арилжааны зарчим	e Dec 08.pdf
ТХХТ-ийн Гэрээний стандарт ба гэрээний стандарт нөхцлүүдийн жишээ: Эдийн засгийн дэд бүтцийн арилжааны зарчим	http://www.infrastructureaustralia.gov.au/public_private/files/Vol 7 Commercial Principles Economic Infrastructure Feb 2011.pdf
ТХХТ-ийн Гэрээний стандарт ба гэрээний стандарт нөхцлүүдийн жишээ: Барилга угсралтын ЗТБУСЗҮ болон дэд бүтцийн ЗТБУСҮАЗҮ хувилбарт зориулсан ТХХТ-ийн стандарт гэрээ	http://www.ppsbijhetrijk.nl/Publicaties?publicatiesoort=Modeldocument
ТХХТ-ийн Гэрээний стандарт ба гэрээний стандарт нөхцлүүдийн жишээ: ТХХТ-ийн төслийн стандарт боловсруулах	http://www.infrastructure.govt.nz/publications/draftpppstandardcontract
ТХХТ-ийн Гэрээний стандарт ба гэрээний стандарт нөхцлүүдийн жишээ: Бөөний ус хангамж, ICT, хуурай хог хаягдлын менежмент болон хотын хогийн цэгүүдийг шилжүүлэх ТХХТ-ийн загвар гэрээний жишээнүүд	http://ppp.gov.ph/?page_id=671
ТХХТ-ийн Гэрээний стандарт ба гэрээний	http://intellect-

<p>стандарт нөхцлүүдийн жишээ:</p> <p>Өмнөд Африкийн ТХХТ-ийн Гарын авлагатай нэгэн зэрэг хэвлэгдсэн Стандартчилагдсан ТХХТ-ийн нөхцлүүд</p>	<p>ht.com/images/downloads/docs/12.pdf</p>
<p>ТХХТ-ийн Гэрээний стандарт ба гэрээний стандарт нөхцлүүдийн жишээ:</p> <p>PFI төслүүдэд зориулсан гэрээний стандарт, гэрээний элемент болгонд зориулсан дэлгэрэнгүй заавар бүхий</p>	<p>http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20130129110402/http://www.hm-treasury.gov.uk/ppp_standardised_contracts.htm</p>
<p>Тендерийн зөвлөх хөлсөлж авах, удирдах</p>	<p>http://www.ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/hiring_advisorys/fulltoolkit.pdf</p>
<p>Олон улсын маргаан шийдвэрлэх тухай мэдээлэл</p>	<p>http://icsid.worldbank.org/ICSID/Index.jsp</p>
<p>Хөрөнгө оруулалтын баталгааны тухай ерөнхий ойлголт, Олон талт хөрөнгө оруулалтын баталгааны агентлаг (ОХОБА)</p>	<p>http://www.miga.org/investmentguarantees/index.cfm</p>
<p>ТХХТ-ийн маркетинг</p>	<p>http://www.globalwaterintel.com/</p> <p>http://www.zanbatogroup.com</p>
<p>Тендер шалгаруулах Комиссыг сонгох</p>	<p>http://www.partnerships.vic.gov.au/CA25708500035EB6/WebObj/</p>
<p>Үйлчилгээний стандарт тогтоох, зардлыг тооцоолох</p>	<p>http://www.ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/WaterToolkit.pdf</p> <p><i>See sections 5.1 and 5.2.</i></p>

Дэд бүтцийн ТХХТ-ийн эрсдлийг тодорхойлох заавар удирдамжийн бусад эх сурвалж: Ерөнхий Концесс	http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/concessions_fulltoolkit.pdf
Дэд бүтцийн ТХХТ-ийн эрсдлийг тодорхойлох заавар удирдамжийн бусад эх сурвалж: Автозам	http://www.ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/highwaystoolkit/index.html
Дэд бүтцийн ТХХТ-ийн эрсдлийг тодорхойлох заавар удирдамжийн бусад эх сурвалж: Боомтууд	http://www.ppiaf.org/documents/toolkits/Portoolkit/Toolkit/index.html
Дэд бүтцийн ТХХТ-ийн эрсдлийг тодорхойлох заавар удирдамжийн бусад эх сурвалж: Хотын автобусны тээвэр	http://www.ppiaf.org/documents/toolkits/UrbanBusToolkit/assets/home.html
Дэд бүтцийн ТХХТ-ийн эрсдлийг тодорхойлох заавар удирдамжийн бусад эх сурвалж: Ус	http://siteresources.worldbank.org/INTSDNETWORK/Resources/ApproachestoPrivateParticipationWaterServices.pdf
Дэд бүтцийн ТХХТ-ийн эрсдлийг тодорхойлох заавар удирдамжийн бусад эх сурвалж: Хог хаягдлын менежмент	http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/waste_fulltoolkit.pdf

1.1.4 Гэрээний менежмент

Тайлбар	Холбоос
ТХХТ-ийн гэрээ хэлэлцээр байгуулах өөр бусад туршлага	http://www.tollroadsnews.com/node/1742
	http://www.docstoc.com/docs/76065590/JOINT-SELECT-COMMITTEE-ON-THECROSS-CITY-TUNNEL
ТХХТ-ийн маргаан гарч байсан тохиолдолууд,	http://icsid.worldbank.org/ICSID/Index.jsp

тэдгээрийг хэрхэн шийдвэрлэж байсан жишээ	
ТХХТ-ийн өр зээлийг илрүүлэх	http://www.treasury.govt.nz/government/financialstatements
Маргаан шийдвэрлэх тохиромжгүй аргыг сонгох нь үнийн өсөлтөнд хэрхэн нөлөөлдөг болох тухай жишээ	http://www.guardian.co.uk/business/2008/jan/11/worldbank.tanzania
Үнэ тариф ба төлбөрийн зохицуулалтын асуудлаар гардаг маргаан зөрчлийн тухай мэдээлэл	http://www.ura.gov.vu/attachments/article/92/URA%20Press%20Media%20Conferenceon%20Arbitration%20EN.pdf
ТХХТ-ийн төслийн хувийн хэвшлийн менежерүүдэд гэрээний менежментийн стратеги, бенчмаркинг, үйл ажиллагааны гэрээг дахин санхүүжүүлэх зэрэг ажлуудыг гүйцэтгэхэд туслах, заавар чиглэл өгөх зорилгоор байгуулагдсан Нөөцийн сангийн Ажлын албаны тухай мэдээлэл	http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20130129110402/http://www.hm-treasury.gov.uk/ppp_operational_taskforce.htm
ТХХТ-үүдийг эрэмбэлэх	http://reason.org/news/show/puerto-rico-ppp-infrastructure

1.1.5 Үндсэн нөөц эх сурвалж

Тайлбар	Холбоос
Африкийн Хөгжлийн Банзны Групп (АХБГ)	www.afdb.org
Азийн Хөгжлийн Банк (АХБ) – Хувийн хэвшлийн хөгжлийн хэлтэс	www.adb.org/PrivateSector/default.asp
Дэд бүтцийн Зохицуулалтын Цогц Мэдлэг	www.regulationbodyofknowledge.org
Үр дүнд суурилсан тусламжийн Бүх дэлхийн Түншлэл	www.eapirf.org/
Бие даасан хэрэглэгч ба Өрсөлдөөн Папуа Шинэ Гвинейн Комисс	www.iccc.gov.pg
Индонезийн Дэд бүтцийн Баталгаа олгох Сан (IIGF)	http://www.iigf.co.id/Website/Home.aspx
Олон улсын Санхүүгийн Кордорац (IFC)	www.iadb.org/topics/subtopics.cfm?subtopicID=APP&language=English&topicID=PS&parid=&item1id=8
Эдийн засгийн хамтын ажиллагаа Хөгжлийн байгууллага (OECD)	www.oecd.org
ТХХТ-ийн дэд бүтцийн зөвлөгөө өгөх байгууллага (PRIAF)	www.ppiaf.org/
Багаж хэрэгсэл, Дэлхийн банк	http://rru.worldbank.org/Toolkits/
Төрийн бодлогын интервенц, Дэлхийн банк	http://rru.worldbank.org/PublicPolicyJournal
Дэлхийн банкны өмч хувьчлалын мэдээллийн сан, Дэлхийн банк	http://rru.worldbank.org/Privatization

Сайд нарын танхим (Япон)	www.cao.go.jp/index-e.html
Канадын ТХХТ-ийн Зөвлөл	www.pppcouncil.ca
Дэд бүтцийн түншлэлүүд, Австрали	www.infrastructure.org.au
Ирландын Засгийн газрын дэргэдэх ТХХТ-ийн нэгж	www.ppp.gov.ie
Сангийн яам (Тайланд)	www.mof.go.th
ТХХТ-ийн Үндэсний Зөвлөл (АНУ)	www.ncppp.org
Виктория түншлэл (Австрали)	www.partnerships.vic.gov.au
Өмнөд Африкийн Улсын Нөөц баялгийн ТХХТ-ийн нэгж	www.ppp.gov.za
Зам барилгын ажлын Гүйцэтгэл дээр суурилсан гэрээ байгуулах. Дэлхийн Банк	www.worldbank.org/transport/roads/resource-guide/index.html
Дэд бүтцийг хөгжүүлэхэд зориулсан ТХХТ ба Санхүүжүүлэлт АНУ-ын Ази Номхон далайн бүс нутгийн Эдийн засаг Нийгмийн Үндэсний комисс (UNESCAP)	http://www.unescap.org/ttdw/ppp/index.html
Дэд бүтцийн ТХХТ, Дэлхийн банк	http://ppi.worldbank.org/
Дэд бүтцийн Нөөц баялгийн Төв дэх ТХХТ, (Дэлхийн банк)	http://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/
ТХХТ-ийн мэдлэг олгох төв , Төр Хувийн хэвшлийн Дэд бүтцийн Зөвлөгөө өгөх Төв (PRIAF), Дэлхийн банкны	http://www.ppiaf.org/page/knowledge-center

групп	
Автозамын ТХХТ-ийн багаж хэрэгсэл , Дэлхийн Банк	http://rru.worldbank.org/Toolkits/PartnershipsHighways/
Өмнөд Уэльсийн шинэ засгийн газрын хөрөнгийн сан	http://www.treasury.nsw.gov.au/ppp
Дэлхийн банкны Ус хангамж, ариутгах татуургын Институтэд Хувийн хэвшлийг оролцуулах арга зам, Дэлхийн банк	www.worldbank.org/html/fpd/water/wstoolkits

Хавсралт Б. Монгол улсын Концессийн хуульд ТХХТ-ийн тухай

Монгол улсад ТХХТ-ийг хэрэгжүүлэх хууль эрх зүйн орчин нь Төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийн талаар төрөөс баримтлах бодлого болон Концессын тухай хууль юм. ТХХТ-ийн төслүүдийг нийтэд нь концесс гэж нэрлэдэг бөгөөд бусад улсад ашигладаг олон гэрээг (жишээ нь: түрээс, менежментийн гэрээ, БЭШӨ гэрээ) Концессын тухай хуулиар зөвшөөрчээ.

Энэхүү хавсралтад Монгол улсын ТХХТ-ийн хамрах хүрээг тайлбарласан бөгөөд хамрах хүрээнд Монгол дахь ТХХТ-ийн тодорхойлолт, зорилт, хэмжээ далайц, түүнчлэн төрийн байгууллагуудын хүлээх үүрэг хариуцлагын хуваарилалт зэрэг орж байна. Монгол улсад ТХХТ-ийг хэрэгжүүлэх эрх зүйн болон зохицуулалтын хурдацтай хөгжиж байгааг тэмдэглэх нь зүйтэй. Тиймээс Концессийн хууль болон бусад туслах чанарын хууль тогтоомжуудад хараахан тусгагдаагүй байгаа дүрэм журам, ойлголтуудын тоонд дараахь зүйлсийг нэрлэж болох юм. Тиймээс уншигчид маань ТХХТ юу шаарддаг, юуг зөвшөөрдөг болох талаар тодорхой ойлголттой болохын тулд ТХХТ-ийн Нэгжтэй эртхэн шиг, тэгээд байн байн зөвлөж ярилцаж байх хэрэгтэй юм.

Монголын ТХХТ-ийн тодорхойлолт

Хуулиар “концесс”-ыг төрийн, эсхүл орон нутгийн өмчийн эд хөрөнгийг дэд бүтцийн болон нийгмийн суурь үйлчилгээг нийтэд үзүүлэх зорилгоор энэ хуульд заасан нөхцөл, журмын дагуу гэрээний үндсэн дээр эзэмших, ашиглах, шинээр бий болгох, шинэчлэн сайжруулах онцгой эрх гэж тодорхойлжээ.

ТХХТ-ийн талаар төрөөс баримтлах бодлого болон Концессын тухай хууль нь Монгол дахь ТХХТ-ийн хамрах хүрээ, далайцыг тодорхойлж, төслийг боловсруулах, ханган нийлүүлэлт хийх, шалгаруулах, удирдах ерөнхий үүрэг хариуцлагуудыг төрийн байгууллагуудад хуваарилжээ.

Монгол улс дахь ТХХТ-ийн гэрээ хэлэлцээрүүд

Хавсралт хүснэгт1²⁸

Хавсралт хүснэгт1: Гэрээ хэлэлцээрүүд

Гэрээ хэлэлцээр	Хувийн хэвшлийн оролцогчийн үүрэг	Засгийн газрын үүрэг	Шинэ хөрөнгө үү, одоо байгаа хөрөнгө үү?
-----------------	-----------------------------------	----------------------	--

²⁸2010 оны Концессийн хуульд ТХХТ-ийн 8 нийтлэг хэлбэрийн талаар дурьдсан бөгөөд эдгээр нь: Барих-Шилжүүлэн өгөх, Барих-Эзэмших-Үйл ажиллагаа явуулах, Барих-Үйл ажиллагаа явуулах-Шилжүүлэн өгөх, Барих-Эзэмших-Үйл ажиллагаа явуулах-Шилжүүлэн өгөх, Барих-Түрээслэх-Шилжүүлэн өгөх, Зураг төсөл зохиох-Барих-Санхүүжүүлэх-Үйл ажиллагаа явуулах, Шинэчлэх-Үйл ажиллагаа явуулах-Шилжүүлэн өгөх, Шинэчлэх-Эзэмших-Үйл ажиллагаа явуулах зэрэг болно. Концессийн хуулийн 4.2-р зүйлд тодорхой нэг концессийн онцлог шинж болон үзүүлэх ажил үйлчилгээнээс хамааран дээр дурьдсанаас өөр бусад концессийн төрлүүдийг хэрэглэж болно гэж заасан байдаг.

Гэрээ хэлэлцээр	Хувийн хэвшлийн оролцогчийн үүрэг	Засгийн газрын үүрэг	Шинэ хөрөнгө үү, одоо байгаа хөрөнгө үү?
Барих-Шилжүүлэн өгөх (БШӨ)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Дэд бүтцийн буюу хөгжлийн барилга байгууламжийг санхүүжүүлэх, өарьж байгуулах ▪ Төсөл дууссаны дараа хөрөнгийг засгийн газарт буцаан өгнө. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Барилга угсралтын ажил дууссаны дараа хөрөнгө өмчлөх эрхийг өөрийн болгож авах ▪ Тохиролцсон хуваарийн дагуу хувийн хэвшлийн түншид нөхөн төлбөр олгох 	Шинэ
Барих-Түрээслэх-Шилжүүлэн өгөх (БТШӨ)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Хөрөнгийг санхүүжүүлнэ, барьж байгуулна. ▪ Түрээсийн гэрээний хугацаа дуусмагц хөрөнгийг засгийн газарт буцааж өгнө. ▪ Түрээсийн хугацаа дуусмагч хөрөнгийн өмчлөлийг засгийн газарт буцааг шилжүүлнэ. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Тохиролцсон хуваарийн дагуу хувийн хэвшлийн түншээс түрээсийн төлбөр авах ▪ Түрээсийн хугацаа дууссаны дараа хөрөнгийг эзэмших 	Шинэ
Барих-Үйл ажиллагаа явуулах-Шилжүүлэн өгөх (БҮАШӨ)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Тогтоосон хугацааны туршид төслийг санхүүжүүлэх, барилга угсралтын ажил гүйцэтгэх, үйл ажиллагаа явуулах, засвар үйлчилгээ хийх ажлуудыг хариуцан гүйцэтгэнэ. ▪ Хөрөнгө оруулалтын зардлаа нөхөөд дээр нь ашигтай ажиллахын тулд төлбөр, татвар болон бусад хураамжийг хурааж авна. ▪ БҮАШӨ гэрээний хугацаа дуусмагц хөрөнгө өмчлөлийн эрхийг төрийн өмчийн аж ахуйн нэгжид буцаан шилжүүлнэ. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ БҮАШӨ гэрээний гэрээлэгчийн үйл ажиллагааг зохицуулах ▪ БҮАШӨ гэрээний хугацаа дуусахад хөрөнгө эзэмших эрхийг өөртөө авах 	Шинэ
Барих-Эзэмших-Үйл ажиллагаа явуулах (БЭҮА)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Төслийн санхүүжилт, барилга угсралт, өмчлөл, үйл ажиллагаа, засвар үйлчилгээг хариуцан ажиллана. ▪ Хөрөнгө оруулалтын 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ БЭҮА гэрээний гэрээлэгчийн үйл ажиллагааг зохицуулах ▪ БЭҮА гэрээний гэрээлэгчийн гаргах 	Шинэ

Гэрээ хэлэлцээр	Хувийн хэвшлийн оролцогчийн үүрэг	Засгийн газрын үүрэг	Шинэ хөрөнгө үү, одоо байгаа хөрөнгө үү?
	зардлаа нөхөөд дээр нь ашигтай ажиллахын тулд төлбөр, татвар болон бусад хураамжийг хурааж авна.	бүтээгдхүүн/үйлчилгээг худалдан авах шийдвэр гаргаж болно.	
Барих-Эзэмших-Үйл ажиллагаа явуулах-Шилжүүлэн өгөх (БЭҮАШӨ)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Төслийн санхүүжилт, барилга угсралт, өмчлөл, үйл ажиллагаа, засвар үйлчилгээг хариуцан ажиллана. ▪ Хөрөнгө оруулалтын зардлаа нөхөөд дээр нь ашигтай ажиллахын тулд төлбөр, татвар болон бусад хураамжийг хурааж авна. ▪ Гэрээний хугацаа дуусахад хөрөнгө өмчлөх эрхийг засгийн газарт шилжүүлнэ. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ БЭҮА гэрээний гэрээлэгчийн үйл ажиллагааг зохицуулах ▪ БЭҮА гэрээний гэрээлэгчийн гаргах бүтээгдхүүн/үйлчилгээг худалдан авах шийдвэр гаргаж болно. ▪ БЭҮА гэрээний хугацаа дуусахад хөрөнгө эзэмших эрхийг өөртөө авах 	Шинэ
Зураг төсөл зохиох-Барих-Санхүүжүүлэх-Үйл ажиллагаа явуулах (ЗТБУСҮА)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Төслийн санхүүжилт, барилга угсралт, өмчлөл, үйл ажиллагаа, засвар үйлчилгээг хариуцан ажиллана ▪ Хөрөнгө оруулалтын зардлаа нөхөөд дээр нь ашигтай ажиллахын тулд төлбөр, татвар болон бусад хураамжийг хурааж авна. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ЗТБСУА гэрээний гэрээлэгчийн үйл ажиллагааг зохицуулах ▪ БЭҮА гэрээний операторын бүтээгдхүүн/үйлчилгээг худалдан авч болно. 	Шинэ
Шинэчлэх-Үйл ажиллагаа явуулах-Шилжүүлэн өгөх (ШҮАШӨ)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Гэрээний үргэлжлэх хугацаанд одоо байгаа хөрөнгийн үйл ажиллагаа, засвар үйлчилгээг хариуцан ажиллана. ▪ Өөрийн сангаас санхүүжүүлж харангийн шинэчлэл хийнэ. ▪ Гэрээ дуусахад хөрөнгө, тоног төхөөрөмжийг төрийн өмчлөлд буцаан шилжүүлнэ. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ШҮАШӨ гэрээний гэрээлэгчийн үйл ажиллагааг зохицуулах ▪ Гэрээний хугацаа дуусахад хөрөнгө эзэмших эрхийг буцаан авах 	Одоо байгаа
Шинэчлэх-Эзэмших-Үйл	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Өмчлөлийн тухайд ямар нэг цаг хугацааны 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Одоо байгаа хөрөнгийг хувийн 	Одоо байгаа

Гэрээ хэлэлцээр	Хувийн хэвшлийн оролцогчийн үүрэг	Засгийн газрын үүрэг	Шинэ хөрөнгө үү, одоо байгаа хөрөнгө үү?
ажиллагаа явуулах (ШЭҮА)	<p>хязгаарлалтгүйгээр одоо байгаа хөрөнгийг сэргээн засварлаж, үйл ажиллагаа явуулна.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Өөрин хөрөнгөөр хөрөнгийн шинчлэл хийнэ. ▪ Хөрөнгийг эзэмшин үйл ажиллагаа явуулсаар байж болно. 	<p>операторт үйл ажиллагаа явуулах эрхтэйгээр эзэмшүүлэхээр шилжүүлэн өгнө.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ШҮАШӨ гэрээний операторын бүтээгдхүүн/үйлчилгээг худалдан авч болно 	

Монгол улсын ТХХТ-ийн талаар баримтлах бодлогын зорилт

ТХХТ-ийн талаар төрөөс баримтлах бодлогоос үзэхэд Монголд ТХХТ-ийг хэрэгжүүлэх зорилго нь:

- Хувийн хэвшил дээр суурилсан эдийн засгийн хурдацтай өсөлтийг дэмжих, хувийн хэвшлийн аж ахуйн нэгжүүдэд үйл ажиллагаа явуулах эрх зүйн таатай орчин бүрдүүлэх
- Дэд бүтцийн болон нийгмийн суурь үйлчилгээний үйл ажиллагаанд хувийн хэвшлийн оролцох оролцоог нэмэгдүүлэх замаар төрийн болон хувийн хэвшлийн аж ахуйн нэгж байгууллагуудын хооронд итгэлцэл, хамтын ажиллагааг бэхжүүлэх
- Дэд бүтцийн болон нийгмийн суурь үйлчилгээний чанар, хүртээмжийг дээшлүүлэх
- Дэд бүтцийн болон нийгмийн суурь үйлчилгээнд хөрөнгө оруулалт татах
- Улсын төсвөөс хангалт авдаг сангуудын үр өгөөжийг нэмэгдүүлэх.

Түүнчлэн ТХХТ-ийн талаар төрөөс барих бодлогоор уг бодлогыг дараахь зарчмуудыг баримтлан хэрэгжүүлэхийг шаарддаг:

- ТХХТ-ийн үйлчилгээ, технологи, үйл ажиллагаа, захиргааны бүтэц зохион байгуулалтын чанар, өгөөж нь уламжлалт төрийн ханган нийлүүлэлтийнхээс илүү дээр байна.
- Улсын төсөвт ТХХТ-ээс үзүүлэх дарамт нь уламжлалт төрийн ханган нийлүүлэлтийнхээс бага байна.
- Хувийн хэвшлийн түншүүдийн ханган нийлүүлэлт өрсөлдөөний шинжтэй байна.
- ТХХТ-ийн тухайд Засгийн газрын баримталж буй арга, хэлбэр, гүйцэтгэлийн төлөвлөгөө болон бусад шийдвэрүүд нь олон нийтэд нээлттэй, ил тод байна.

*Нууц эх хувь
Тараах, иш татахыг хориглоно.*

- ТХХТ-ийн төслүүд нь Монгол улсын нийт цэвэр ашгийг нэмэгдүүлэхүйц үр ашигтай явагдаж байна.
- Орон нутгийн хувийн сектор мөн оролцож болох бөгөөд ингэхдээ шинэ ур чадвар, техник технологиос суралцана.

ТХХТ-ийн талаар цаашид баримтлах бодлогод ТХХТ-үүд нь нийгмийн эрх ашигт нийцсэн, хууль шударга ёсыг дээдэлсэн, үндэсний аюулгүй байдалд аюул занал учруулахаас зайлсхийсэн, Монгол улсын байгаль орчинд хор хөнөөл учруулахаас зайлсхийсэн тийм зарчмуудыг баримтлан үйл ажиллагаа явуулах ёстой гэж онцгойлон заасан байна.

Хавсралт хүснэгт 2-т Концессийн хуулиар ТХХТ-ийн зарчмуудыг хэрхэн хэрэгжүүлж байгаа болохыг харуулав.

Хавсралт хүснэгт 2: Концессийн хуулиар ТХХТ-ийн зарчмуудыг хэрхэн хэрэгжүүлж байна вэ?

ТХХТ-ийн бодлогын зарчим	Концессийн хуулийн нөхцөл шаардлага
Үйлчилгээний чанар, үр өгөөжийг дээшлүүлэх	<ul style="list-style-type: none"> Саналуудыг үнэлэх шалгуур үзүүлэлтүүдэд үзүүлэх гэж буй үйлчилгээний чанар, үр өгөөжийн шалгуур үзүүлэлтүүд багтсан байна. (14.3.2)
Засгийн газрын төсөвт дарамт бага учруулах	<ul style="list-style-type: none"> Саналуудыг үнэлэх шалгуур үзүүлэлтүүдэд төрөөс үзүүлэх санхүүгийн дэмжлэг, түүний төрөл, хэмжээг оруулна. (14.3.6)
Ханган нийлүүлэлтийг өрсөлдөөний журмаар явуулах	<ul style="list-style-type: none"> Цөөн тохиолдлоос бусад бүх тохиолдолд ханган нийлүүлэлтийг өрсөлдөөний журмаар явуулна. (11.1)
Нээлттэй, ил тод байдал	<ul style="list-style-type: none"> Тендер зохион байгуулахдаа бүх оролцогчдод адил тэгш хандах ба тэдэнд нэг ижил мэдээлэл өгч, нэг ижил шаардлага тавьж, тендертэй холбоотой бүхий л үйл ажиллагааг нээлттэй, ил тод байдлаар явуулна. (11.5) Концесс хэлбэрээр тендерт оролцох төслүүдийн жагсаалт болон тэрхүү жагсаалтыг ямар нэг байдлаар шалгасан шалгалтын дүнг үндэсний өдөр тутмын хэвлэл мэдээллийн хэрэгслээр олон нийтэд зарлан мэдэгдэнэ. (33.1) Өрсөлдөөний журмаар буюу шууд хэлэлцээрийн журмаар явагдсан тендерийн талаархи олон нийтийн санал сэтгэгдлийг заавал авч хэлэлцэх ёстой. (33.2) Төрийн нууцад хамаарах, эсвэл концесс эзэмшигчийн худалдааны болон технологийн нууцад холбогдохоос бусад бүх концессийн гэрээ хэлцлийг олон нийтэд мэдээлэх ёстой. (33.3) Тендерийн холбогдолтой бүх баримт материалыг Эрх бүхий байгууллага архивлан мэдээллийн санд хадгална. (33.4)
Монгол улсын нийт цэвэр ашгийг нэмэгдүүлэхүйц үр ашигтай ажиллах	<ul style="list-style-type: none"> Концессийн гэрээний хугацаанд явуулах ажил үйлчилгээний нийт төлбөр зардлын хэмжээ болон тэдгээрийн өнөөгийн өртгийг (14.3.4), мөн улс орны нийгэм эдийн засгийн хөгжилд үзүүлэх үр нөлөөг саналуудыг үнэлэх шалгуур үзүүлэлтэд оруулна. (14.3.8)
нийгмийн эрх ашигт нийцсэн, хууль шударга ёсыг дээдэлсэн, үндэсний аюулгүй байдалд болон Монгол улсын байгаль орчинд хор хөнөөл учруулахгүй	<ul style="list-style-type: none"> Концессийн Гэрээнд өөрөөр заагаагүй бол Концессийн гэрээг Монгол улсын хууль тогтоомжуудад заасны дагуу байгуулж, хэрэгжүүлнэ. (21.1). Байгаль орчинд нөлөөлөх нөлөөллийн үзүүлэлтийг санал шалгаруулах шалгуур үзүүлэлтэд оруулна. (14.3.9) Үндэсний аюулгүй байдалтай холбоотой төслүүдийн хувьд шууд гэрээ байгуулан хэрэгжүүлж болно. (17.1.1)

Нууц эх хувь
Тараах, иш татахыг хориглоно.

байх

- Концесийн гэрээг үндэсний аюулгүй байдал, үндэсний батлан хамгаалах буюу олон нийтийн ашиг сонирхлыг зөрчсөн зэрэг үндэслэлүүдээр цуцална. (24.2.4).
-

Хавсралт В. Концессийн хуулийн дагуу үүрэг хариуцлагыг хуваарилах нь

Монгол улсад ТХХТ-ийн асуудлаар шийдвэр гаргах эрх бүхий байгууллагууд нь Засгийн газар, ШТХХТ-ийн Хэлтэс, Салбарын яамд, Сангийн Яам, ХБНХ Хэлтэс, Улсын Их Хурал болно. Аймгийн мэдлийн хөрөнгийн хувьд, Аймгийн Засаг дарга болон Аймгийн Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурал байр суурь эзэлнэ. Улаанбаатар хотын мэдлийн хөрөнгийн тухайд Нийслэлийн Захирагчийн алба болон Нийслэлийн Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурал гол үүрэгтэй.

ТХХТ-ийн хувьд үүрэг хариуцлагын хуваарилалт нь дараахь зүйлээс шалтгаална:

- ТХХТ-ийн үйл ажиллагаа явуулах хөрөнгө (эсвэл ТХХТ-ээр бий болгох хөрөнгө) нь нь гэрээнд өөрөөр заагаагүй бол Засгийн газрын мэдлийн, Аймгийн мэдлийн, эсвэл Нийслэлийн мэдлийнх хөрөнгө байна.
- ТХХТ-ийн саналыг төрийн байгууллага гаргасан уу, эсвэл хувийн компани гаргасан уу гэдгээс. Хувийн компани анх санаачлан гаргасан саналыг Концессийн хуульд "сайн дураараа ирүүлсэн санал" гэж нэрлэдэг бөгөөд 5.3 дэд бүлэгт өгүүлсэнчлэн ханган нийлүүлэлт нь төрийн байгууллагаас гаргасан саналынхаас өөр байна.

Хавсралт хүснэгт 3-т Улсын болон Аймгийн (буюу нийслэлийн) хэмжээнд үүрэг хариуцлагыг хэрхэн хуваарилах болон тэдгээр үүрэг хариуцлага сайн дурын саналын хувьд ямаршуу ялгаатай болох талаар тайлбарлалаа. Хавсралт хүснэгт 4-т арай дэлгэрэнгүй буюу үүрэг хариуцлагыг Концессийн хуульд заасны дагуу хэрхэн хуваарилахыг үзүүлэв.

Хавсралт хүснэгт2: ТХХТ-ийн төсөл боловсруулах, хэрэгжүүлэх үйл ажиллагааны үүрэг харуцлагын хуваарилалт

Байгууллага	Засгийн газрын ТХХТ-ийн хувьд	Аймаг/Нийслэлийн ТХХТ-ийн хувьд	Санал сайн дурынх байх тохиолдолд гүйцэтгэх үүрэг
Улсын Их Хурал	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ТХХТ-д шаардлагатай төсвийн эх үүсвэрийг жилийн нийгэм эдийн засгийн үндсэн чиглэлд оруулах хэмжээгээр, мөн улирал дундын санхүүгийн үйл ажиллагаа, төсөв, нийгмийн шинжтэй хөрөнгө оруулалтын хөтөлбөр зэргийг баталж, тэргүүлэх салбарыг тодорхойлно. ▪ Концессийн хуулийн хэрэгжилтийн талаар жил бүр Эдийн засгийн байнгын хороогоор авч хэлэлцэнэ. ▪ ТХХТ-ийн төсөлд татварын хөнгөлөлт болон зээлийн тусламж үзүүлнэ (холбогдох татварын хуульд өөрчлөлт оруулах замаар) ▪ ТХХТ-ээс шилжүүлэн өгсөн хөрөнгийг оролцуулан төрийн өмчид хийсэн тооллого шалгалтын дүнгийн талаар Засгийн газрын ирүүлсэн тайланг авч хэлэлцэнэ. 		
Засгийн газар	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Концессийн зүйлүүдийн жагсаалтыг хянаж батална. ▪ ШТХХТ-д ТХХТ-ийн үйл ажиллагаанд оролцох эрх олгоно. ▪ ТХХТ-ийн төсөл хөтөлбөр хэрэгжүүлэхийн тулд ТХХТ-ийн Нэгжээс гаргасан зохицуулалтуудыг батална. ▪ ТХХТ-д шаардлагатай төсвийн эх үүсвэрийг жилийн нийгэм эдийн засгийн үндсэн чиглэлд оруулах хэмжээгээр, мөн улирал дундын санхүүгийн үйл ажиллагаа, төсөв, төсвийн хязгаарлалт, нийгмийн шинжтэй хөрөнгө оруулалтын хөтөлбөр зэргийг баталж, ТХХТ-ин төслүүдэд зориулан баталгаа гаргана. 		
ШТХХТ-ийн	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Засгийн газраар батлуулах концессийн зүйлүүдийн жагсаалт 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Орон нутгийн өмчийг 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Аймгийн

хэлтэс	<p>гаргана.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ТХХТ-ийн төслийн тендер зохион байгуулж удирдан явуулна (тендерийн менежмент). ▪ ТХХТ-ийн гэрээнд оролцож хэрэгжилтэнд нь хяналт тавина (гэрээний хяналт, удирдлага, хэрэгжилт). ▪ ТХХТ-ийн Бодлого хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай зохицуулалтуудыг боловсруулна. ▪ ТХХТ-ийн төслүүдэд шаардагдах төсвийн эх үүсвэрийн талаар санал бэлтгэж, холбогдох баримт бичгүүд болон засгийн газрын баталгааг хавсарган Сангийн Яаманд ирүүлнэ. 	<p>оролцуулан ТХХТ-ийн жагсаалтын эх хувийн талаар санал бодлоо илэрхийлнэ.</p>	<p>/Нийслэлийн / хэмжээнд ирсэн сайн дурын саналуудын талаар санал бодлоо Аймаг /Нийслэлийн /Засаг даргад танилцуулна .</p>
Холбогдох салбарын яамд	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ШТХХТ-ийн Хэлтэст ТХХТ-ийн төслийн санал ирүүлнэ. ▪ Сайн дурын саналуудын талаар санал дүгнэлтээ (ХБНХ Хэлтэстэй хамтран) ▪ Тендерийн баримт бичиг боловсруулах болон тендер явуулах ажилд туслалцаа үзүүлнэ. ▪ ТХХТ-ийн төслүүдэд шаардлагатай санхүүгийн эх үүсвэрийг тооцоолон, жилийн нийгэм эдийн засгийн үндсэн чиглэлд оруулах, мөн улирал дундын санхүүгийн үйл ажиллагаа, төсөв, төсвийн хязгаарлалт, нийгмийн шинжтэй хөрөнгө оруулалтын хөтөлбөр зэргийг боловсруулан Сангийн Яам болон ХБНХ хэлтэст ирүүлнэ. ТХХТ-ийг баталж гарын үсэг зурсны дараа ТХХТ-ийн үйл ажиллагаанд хяналт тавихад оролцоно. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Орон нутгийн өмчийг оролцуулан ТХХТ-ийн жагсаалтын эх хувийн талаар санал бодлоо илэрхийлнэ. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Аймгийн /Нийслэлийн / хэмжээнд ирсэн сайн дурын саналуудын талаар санал бодлоо Аймаг /Нийслэлийн /Засаг даргад танилцуулна .
Аймаг (нийслэлийн) удирдлага		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Концессийн зүйлийн жагсаалт бэлтгэж Аймгийн (Нийслэлийн) Иргэдийн Хурлаар батлуулахаар оруулна. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Жагсаалтын эх хувийг Аймгийн Иргэдийн Хуралд

		<p>Концессийн зүйлийн жагсаалтыг хурлаар оруулж батлуулахаасаа өмнө холбогдох салбарын яамд, ШТХХТ-ийн Хэлтэс, ХБНХ Хэлтэсийн саналыг авч тусгана.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Тендер зохион байгуулж, удирдан явуулна (тендерийн менежмент) ▪ ТХХТ-ийн гэрээнд оролцож хэрэгжилтэнд нь хяналт тавина (гэрээний хяналт, удирдлага, хэрэгжилт). ▪ Хотын захиргаанаас бонд гаргажорон нутгийн ТХХТ-ийг санхүүжүүлнэ, мөн санхүүгийн эх үүсвэр болон төсвийн хязгаарлалтын талаар засгийн газартай ярилцаж зөвшилцөнө. 	<p>илгээхээсээ өмнө жагсаалтын асуудлаар салбарын яамдын болон ШТХХТ-ийн Хэлтсийн саналыг олж авна.</p>
<p>Аймаг (нийслэлийн) Хурал</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Аймаг /Нийслэлийн/ мэдлийн өмчөөр хэрэгжүүлж болох ТХХТ-ийн жагсаалтыг шалгаж батална. ▪ Аймаг, Нийслэлийн Засаг даргад ТХХТ-д оролцох эрх олгоно. ▪ Аймаг 	

		/Нийслэлийн/Иргэдийн Хурал болон дээд шатны байгууллагын шийдвэр эдийн засгийн нэгжийн болон бусад байгууллагуудын өмчлөлийн хэлбэрээс үл хамааран харгалзах нутаг дэвсгэрийн дотор хэрэгжиж байгаа эсэхэд хяналт тавина.	
Сангийн Яам	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ШТХХТ-ийн боловсруулсан концессийн зүйлийн жагсаалтын эх хувийн (сайн дурын аливаа саналыг оруулсан) талаар санал бодлоо илэрхийлнэ. ▪ Улирал дундын санхүүгийн үйл ажиллагаа, төсөв, төсвийн хязгаарлалт, ТХХТ-д холбогдох баталгаа зэргийг боловсруулан Засгийн газарт хүргүүлнэ. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Сайн дурын саналуудын талаар санал дүгнэлтээ ШТХХТ-ийн Хэлтэс, салбарын яамд болон ХБНХ Хэлтэст хүргүүлнэ.
ХБНХ-ийн хэлтэс	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Сайн дурын саналуудын талаар санал бодлоо илэрхийлнэ (холбогдох салбарын яамтай хамтран). ▪ ТХХТ-ийн төслүүдийн санхүүгийн хөрөнгө оруулалтыг багтаасан, 5 жилийн хугацаанд хэрэгжүүлэх Нийгмийн шинжтэй Хөрөнгө оруулалтын хөтөлбөр боловсруулан, тэдгээр төслийг жил тутмын нийгэм-эдийн засгийн үндсэн чиглэлд оруулахаар Засгийн газарт ирүүлнэ. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Орон нутгийн өмчийг оролцуулан ТХХТ-ийн жагсаалтын эх хувийн талаар санал бодлоо илэрхийлнэ. 	
Улсын Мэргэжлий	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ТХХТ-ийн төсөлд зориулсан барилга байгууламжийн барилга угсралтын ажил, үйл ажиллагаа, үйлчилгээнд Хяналт шалгалт 		

н Хяналтын Алба	явуулах тухай Хууль болон бусад хууль тогтоомжийн дагуу хяналт шалгалт хийнэ.		
Зохицуулаг ч байгууллаг ууд	<ul style="list-style-type: none">Барилга угсралтын болон үйл ажиллагаа явуулах тусгай зөвшөөрөл олгох, газрын зөвшөөрөл олгох, үнэ тариф тогтоох, тусгай зөвшөөрлийн нөхцөл шаардлагад нийцэж байгаа эсэхэд хяналт тавих гэх мэт		

Хавсралт хүснэгт3: Концессийн хуулийн дагуу үүрэг хариуцлага хуваарилах (2010)

Төрийн байгууллага	Олгогдсон эрх үүрэг
Засгийн газар	<ul style="list-style-type: none"> • Төрийн өмчийн концессын зүйлийн жагсаалтыг батлах, түүнд өөрчлөлт оруулах; • Концесс олгох шийдвэр гаргаж, концессын гэрээ байгуулах зөвшөөрлийг Шинэчлэл Төр Хувийн Хэвшлийн Түншлэлийн Хэлтэст олгох; • Концессын тухай хууль тогтоомжийн хэрэгжилтийн талаар Улсын Их Хурлын Эдийн засгийн байнгын хороонд жил бүр мэдээлэх; • Тендер шалгаруулалтын нарийвчилсан журам, жишиг баримт бичиг, санал үнэлэх журмыг батлах; • Ирүүлсэн дүгнэлтийг үндэслэн гэрээ байгуулах зөвшөөрлийг эрх бүхий этгээдэд олгох эсвэл хэлэлцээрийг дахин хийх эсэх, эсхүл тендер шалгаруулалтыг дахин явуулах шийдвэрийг гаргах; • Концессын гэрээнд концесс эзэмшигчид татварын хөнгөлөлт, чөлөөлөлт эдлүүлэхээр заасан бол уг асуудлыг Улсын Их Хуралд соёрхон батлуулахаар өргөн барих.
Улсын Их Хурал	<ul style="list-style-type: none"> • Засгийн газраас бэлтгэсэн Концессын хуулийн хэрэгжилтийн тайланг хүлээн авах; • Концессын хүрээнд олгох татварын хөнгөлөлт, чөлөөлөлтийг соёрхон батлах;
Шинэчлэл Төр Хувийн Хэвшлийн Түншлэлийн Хэлтэс	<ul style="list-style-type: none"> • төрийн өмчийн концессын зүйлийн жагсаалтын талаархи саналбэлтгэж Засгийн газарт хүргүүлэх; • санхүүгийн асуудал эрхэлсэн төрийн захиргааны төв байгууллагын саналыг үндэслэн төрийн өмчийн концессын зүйлийн жагсаалтын талаархи санал эцэслэн боловсруулж, Засгийн газарт хүргүүлэх; • концессын зүйлийн талаар судалгаа хийх, санал боловсруулах; концессын зүйлийн жагсаалтыг нийтэд мэдээлэх; • концесс олгох, хэрэгжүүлэх талаар холбогдох бусад байгууллагад мэргэжил, арга зүйн туслалцаа үзүүлэх; • концессын гэрээний хэрэгжилтэд үнэлгээ хийх, хяналт тавих, концессын тухай хууль тогтоомжийг хэрэгжүүлэх; • улсын хэмжээнд концессын талаархи нэгдсэн бүртгэл хөтөлж, мэдээллийн сан бүрдүүлэх; • хууль тогтоомжоор тусгайлан эрх олгосон тохиолдолд нийтээр дагаж мөрдөх хэм хэмжээ тогтоох; • энэ хуулийн 11 дүгээр зүйлд заасан тендер шалгаруулалтын баримт бичгийг төрийн захиргааны холбогдох байгууллагатай хамтран боловсруулах, тендер шалгаруулалтыг зарлах, түүнийг зохион байгуулж дүгнэх; • концессын гэрээ болон түүнтэй холбоотой бусад гэрээ, тухайлбал, концесс эзэмшигч санхүүжилт олохтой холбогдсон гэрээг концесс эзэмшигч болон бусад этгээдтэй байгуулах; • концессын талаар орон нутгийн холбогдох байгууллагад мэргэжил, арга

	<p>зүйн туслалцаа үзүүлэх;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Концессын зүйлийн зардал, ашгийн тооцоо хийх аргачлалыг батлах; • Концессын гэрээний тал байх; • Концессын гэрээний хэрэгжилтэд хяналт тавих.
Аймаг, Нийслэлийн засаг дарга нар	<ul style="list-style-type: none"> • орон нутгийн өмчийн концессын зүйлийн хувьд концессын зүйлийн жагсаалтын талаархи саналыг бэлтгэж Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хуралд оруулах; • концессын зүйлийн талаархи саналаа, зардал, ашгийн тооцооны хамт аймгийн Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хуралд болон Нийслэлийн Иргэдийн Төлөөлөгчдийн хуралд хүргүүлэх; • тухайн асуудал эрхэлсэн чиг үүргийн яамд, Шинэчлэл Төр Хувийн Хэвшлийн Түншлэлийн Хэлтэс, Үндэсний хөгжил, шинэтгэлийн хорооны саналыг үндэслэн төрийн өмчийн концессын зүйлийн жагсаалтын талаархи санал эцэслэн боловсруулж, Аймгийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хуралд хүргүүлэх; • хууль тогтоомжоор тусгайлан эрх олгосон тохиолдолд нийтээр дагаж мөрдөх хэм хэмжээ тогтоох” гэснээс бусад Шинэчлэл Төр Хувийн Хэвшлийн Түншлэлийн Хэлтэст олгосон бусад эрхийг эдлэх; • “Концессын тухай хууль тогтоомжийн хэрэгжилтийн талаар Улсын Их Хурлын Эдийн засгийн байнгын хороонд жил бүр мэдээлэх” гэснээс бусад Засгийн газарт олгосон бусад эрхийг эдлэх; • сайн дурын саналыг аймгийн Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хуралд хүргүүлэхээс өмнө тухайн асуудал эрхэлсэн чиг үүргийн яамд болон Шинэчлэл Төр Хувийн Хэвшлийн Түншлэлийн Хэлтсээс санал авах; • Концессын гэрээний тал байх; • Концессын гэрээний хэрэгжилтэд хяналт тавих.
Аймаг, Нийслэлийн Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурал	<ul style="list-style-type: none"> • төрийн өмчийн концессын зүйлийн жагсаалтын талаархи саналбэлтгэх, батлах; • Концесс олгох шийдвэр гаргаж, концессын гэрээ байгуулах зөвшөөрлийг аймаг, Нийслэлийн засаг даргад олгох; • концессын гэрээ байгуулах зөвшөөрлийг аймаг, Нийслэлийн засаг даргад олгох, эсхүл хэлэлцээрийг дахин хийх эсэх, эсвэл тендер шалгаруулалтыг дахин явуулах шийдвэрийг гаргах;
Салбарын яамд	<ul style="list-style-type: none"> • энэхүү хуулийн 10.3-т заасны дагуу (Үндэсний хөгжил, шинэтгэлийн хороотой хамтран)боловсруулсан концессын зүйлийн талаархи саналаа, зардал, ашгийн тооцооны хамт эрх бүхий этгээдэд хүргүүлэх; • (Үндэсний хөгжил, шинэтгэлийн хороотой хамтран)Шинэчлэл Төр Хувийн Хэвшлийн Түншлэлийн Хэлтэст санал өгөх; • Концессын гэрээнд хяналт тавих.
Сангийн яам	<ul style="list-style-type: none"> • Шинэчлэл Төр Хувийн Хэвшлийн Түншлэлийн Хэлтсээс боловсруулсан төрийн өмчийн концессын зүйлийн жагсаалтын төсөлд санал өгөх; • тухайн асуудал эрхэлсэн чиг үүргийн яамд, Шинэчлэл Төр Хувийн Хэвшлийн Түншлэлийн Хэлтэс, Үндэсний хөгжил, шинэтгэлийн хороонд сайн дурын төслүүдэд санал өгөх;
Эрх бүхий этгээд(хөрөнгийн	<ul style="list-style-type: none"> • тендер шалгаруулалтыг зохион байгуулж дүгнэх; • тендер шалгаруулалтын баримт бичиг болон түүнийг явуулах үе шат, үнэлэх журмыг боловсруулж, батлах;

<p>өмчлөлөөс хамааран ШТХХТХ эсвэл орон нутгийн засаг захиргааны аль нэгийг хэлнэ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • тендер шалгаруулалтыг товлон зарлах; • төслийн саналыг хүлээн авч, үнэлж, оролцогчтой хэлэлцээр хийж, тендер шалгаруулалтыг дүгнэх; • дүгнэлтээ Засгийн газар, эсхүл аймаг, нийслэлийн Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хуралд хүргүүлж, шийдвэрлүүлэх; • тендер шалгаруулалтын талаар танилцуулга хийх, уулзалт зохион байгуулах зэргээр нийтэд мэдээлэл өгөх; • төслийн саналыг зохих журмын дагуу хүлээн авах, бүртгэх; • концессын зүйлийн онцлогоос шалтгаалан оролцогчдын жагсаалтыг тодорхой тоогоор хязгаарлах, түүнчлэн оролцогч заасан шалгуур үзүүлэлтийг хангаж байгаа эсэхийг тендер шалгаруулалтын аль ч шатанд дахин шалгах; • концессын зүйлийн онцлогоос шалтгаалан оролцогчдын жагсаалтыг тодорхой тоогоор хязгаарлах, түүнчлэн оролцогч заасан шалгуур үзүүлэлтийг хангаж байгаа эсэхийг тендер шалгаруулалтын аль ч шатанд дахин шалгах; • энэхүү хуулийн 13.3, 13.4-т заасан шалгуур үзүүлэлтийг хангасан оролцогчдоор хязгаарлан төслийн саналаа ирүүлэх эрх бүхий оролцогчдын жагсаалтыг гарган тэдгээрт мэдэгдэж, тендер шалгаруулалтын баримт бичиг олгох ажлыг зохион байгуулах; • тендер шалгаруулалтын баримт бичигт өөрчлөлт оруулж болох бөгөөд ийнхүү өөрчлөлт оруулсан бол түүнийг оролцогчид төслийн саналаа гаргах боломжит хугацаанд мэдэгдэх буюу, эсхүл төслийн саналаа ирүүлэх хугацааг нь сунгах; • тендер шалгаруулалтын баримт бичигтэй холбогдуулан нийт оролцогчид мэдээлэл өгөх зорилгоор уулзалт зохион байгуулах; • тендер шалгаруулалтын баримт бичгийг батлах, төслийн саналыг үнэлэх болон хэлэлцээр хийх үүрэг бүхий ажлын хэсгийг холбогдох байгууллагын төлөөллийг оролцуулан томилон ажиллуулах; • төслийн саналыг ирүүлсэн хугацаа, хэлбэрийг нь тэмдэглэн хүлээн авч, тендер шалгаруулалтын баримт бичигт заасны дагуу задлан үнэлэх; • төслийн саналыг энэхүү хуулийн 14.3-т заасны дагуу харьцуулан үнэлж хамгийн сайн нөхцөл санал болгосноос нь эхлэн дараалуулсан жагсаалт гаргах; • төслийн саналаа ирүүлэх, түүнийг үнэлэх журам нь нийтэд нээлттэй байх бөгөөд шаардлагатай бол түүнийг үндэсний хэмжээний өдөр тутмын хэвлэлд нийтлэх; • хамгийн сайн нөхцөл санал болгосон оролцогчтой эхэлж хэлэлцээр хийж эхлэх боловч тухайн хэлэлцээрийг дуусгалгүйгээр орхиж, дараагийн оролцогчтой хэлэлцээр хийх эрхтэй байх; • хэлэлцээрийн үр дүнд гэрээний нөхцлийг хамгийн сайн харилцан тохирсон нэг оролцогчтой гэрээ байгуулах дүгнэлт гарган ажлын таван өдөрт багтаан Засгийн газарт, эсхүл аймаг, нийслэлийн Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хуралд хүргүүлэх; • тендер шалгаруулалтын баримт бичигтэй холбогдуулан нийт оролцогчид мэдээлэл өгөх зорилгоор уулзалт зохион байгуулах; • энэхүү хуулийн 16.3-т заасан саналыг тодруулах, нэмэлт мэдээлэл авах зорилгоор оролцогчтой уулзалт зохион байгуулах; • төслийн саналыг үнэлэх, хэлэлцээр хийх, дүгнэхдээ энэ хуулийн 14, 15
--	--

	<p>дугаар зүйлд заасан журмыг баримтлах;</p> <ul style="list-style-type: none">• Шууд гэрээ байгуулах дүгнэлтийг эрх бүхий этгээд гаргаж Засгийн газар, эсхүл аймаг, нийслэлийн Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хуралд хүргүүлэх;• Төрийн өмчийн концессын зүйлийн хувьд энэхүү хуулийн 18.1-д заасан саналын талаар тухайн асуудлыг эрхэлсэн төрийн захиргааны төв байгууллагын болон хөрөнгө оруулалтын асуудал эрхэлсэн төрийн захиргааны байгууллагын саналыг авч, санхүүгийн асуудал эрхэлсэн төрийн захиргааны төв байгууллагын саналыг үндэслэн уг саналыг концессын зүйлийн жагсаалтад оруулахыг дэмжих эсэхийг шийдвэрлэх;• тендер шалгаруулалттай холбоотой аливаа баримт бичиг, материалыг нэгтгэн мэдээллийн сан үүсгэж хадгалах.
Бусад байгууллага, албан тушаалтнууд	<ul style="list-style-type: none">• Концессын гэрээний хэрэгжилтэд хяналт тавих.