

**ТӨР, ХУВИЙН ХЭВШЛИЙН ТҮНШЛЭЛЭЭР НИЙСЛЭЛД ХЭРЭГЖИЖ БУЙ
ТӨСЛҮҮД БОЛОН МЕГА ТӨСЛҮҮДИЙН ХЭРЭГЖИЛТ, ҮР ДҮН, ЗОХИОН
БАЙГУУЛАЛТАД ХЯНАЛТ ТАВИХ ЧИГ ҮҮРЭГ БҮХИЙ АЖЛЫН ХЭСГИЙН
САНАЛ ДҮГНЭЛТ (Хурлын 2026 оны 26/26)**

2026-09-04

Нэг. Ажлын хэсгийн зорилго, үйл ажиллагааны зохион байгуулалт

Нийслэлийн иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурлын 2026 оны 05 дугаар сарын 15-ны өдрийн 26/26 дугаар тогтоолоор нийслэлд төр, хувийн хэвшлийн түншлэлээр болон бусад хөрөнгө оруулалтын хэлбэрээр хэрэгжиж буй төсөл, мега төслүүдийн хэрэгжилт, үр дүн, зохион байгуулалтад хяналт тавих, холбогдох мэдээллийг авч нэгтгэн үнэлэлт, дүгнэлт өгөх үүрэг бүхий Ажлын хэсгийг байгуулсан.

Ажлын хэсэг нь батлагдсан удирдамжийн дагуу төслүүдийн мэдээллийг цуглуулж, нэгтгэн ангилах, хэрэгжилтийн нөхцөл байдал, тулгамдсан асуудлыг тодорхойлох, төсөл хэрэгжүүлэгч байгууллагын бүтэц, чиг үүрэг, санхүүжилт, удирдлага, зохион байгуулалтын уялдаатай танилцах ажлыг гүйцэтгэсэн. Цуглуулсан мэдээлэл болон цаашид авах арга хэмжээний саналыг 2026 оны 06 дугаар сарын 26-ны өдрийн хуралдаанаар хэлэлцсэн.

Хоёр. Төслийн мэдээлэл цуглуулж, нэгтгэсэн ажил

Ажлын хэсэг нь нийслэлийн төсөл хэрэгжүүлэгч байгууллага, төсөл хэрэгжүүлэх нэгж, орон нутгийн өмчит хуулийн этгээд болон холбогдох бусад байгууллагаас төсөл, арга хэмжээний мэдээллийг батлагдсан маягтын дагуу авч нэгтгэсэн.

Мэдээллийг нэгтгэхдээ төсөл тус бүрийн нэр, зорилго, салбарын чиглэл, хэрэгжүүлэгч байгууллага, хэрэгжүүлэх хэлбэр, санхүүжилтийн эх үүсвэр, төсөвт өртөг, хэрэгжилтийн үе шат, шийдвэрийн төлөв, тулгамдсан асуудал болон эрсдэлийн талаарх мэдээллийг нэг загварт оруулсан.

Нэгтгэлд нийт 58 төслийн бүртгэл хамрагдсан. “Лаг шатаах үйлдвэр” болон “Улаанбаатар трамвай” төслүүдийн мэдээлэл өөр байгууллагуудаас тусдаа маягтаар давхар ирүүлсэн тул 4 эх маягыг давхардсан гэж тэмдэглэж, цаашид төслийн мэдээллийг давхардалгүй, нэгдсэн паспортаар хөтлөх шаардлагатайг тодорхойлсон.

Мэдээллийн нэгтгэлийн хүрээнд төслүүдийг салбарын чиглэл, хэрэгжүүлэх хэлбэр, санхүүжилтийн эх үүсвэр, хэрэгжилтийн үе шат, тулгамдсан асуудал болон эрсдэлийн түвшнээр ангилсан. Санхүүжилтийн эх үүсвэр болон төсөл хэрэгжүүлэх хэлбэрийг тусад нь бүртгэж, байгууллагуудаас ирүүлсэн мэдээллийг харьцуулан авч үзэх боломжтой болгосон.

2.1. Төслийн ерөнхий мэдээлэл, салбарын ангилал

Хүснэгт 1. Төслийн мэдээллийн ерөнхий нэгтгэл

№	Үзүүлэлт	Тоо
1	Нэгдсэн бүртгэлд хамрагдсан төсөл	58
2	ТХХТ-ийн хэлбэрээр хэрэгжихээр бүртгэгдсэн	28
3	Концессын хэлбэрээр бүртгэгдсэн	1
4	Барилга угсралтын шатанд байгаа	8
5	Дунд болон өндөр эрсдэлтэй гэж тэмдэглэгдсэн	39
6	Давхардсан эх маягт	4

Тайлбар: Үзүүлэлтүүд нь өөр өөр ангиллыг илэрхийлэх тул хооронд нь нэмж нийт дүн гаргахгүй. Давхардсан эх маягтын тоог тусад нь үзүүлэв.

Хүснэгт 2. Төслүүдийн салбарын ангилал

№	Ангилал	Төслийн тоо	Эзлэх хувь, %
1	Эрчим хүч, дулаан, хий, хуримтлуур	13	22.4
2	Нийтийн тээвэр, авто зогсоол, хөдөлгөөний үйлчилгээ	12	20.7
3	Ус, ариутгах татуурга, үер, хог хаягдал	9	15.5
4	Хот байгуулалт, инженерийн дэд бүтэц, газрын менежмент	7	12.1
5	Нийгмийн дэд бүтэц, хүнс, спорт, аялал жуулчлал	7	12.1
6	Авто зам, замын байгууламж	5	8.6
7	Хотын үйлчилгээ, үл хөдлөх хөрөнгө, дижитал шийдэл	5	8.6
	НИЙТ	58	100.0

Тайлбар: Эзлэх хувийг нийт 58 бүртгэлд үндэслэн тооцож, аравны орны нарийвчлалаар тоймлов.

2.2. Санхүүжилтийн эх үүсвэр, хэрэгжилтийн төлөв**Хүснэгт 3. Санхүүжилтийн эх үүсвэрийн ангилал**

№	Ангилал	Төслийн тоо	Эзлэх хувь, %
1	Нийслэлийн төсөв	19	32.8
2	Хувийн хөрөнгө оруулалт	18	31.0
3	Холимог эх үүсвэр	12	20.7
4	Нийслэлийн бонд, үнэт цаас, борлуулалтын орлого	2	3.4
5	Гадаад зээл	2	3.4
6	Зээл	1	1.7
7	Улсын төсөв	1	1.7
8	Тодорхойгүй	3	5.2
	НИЙТ	58	100.0

Хүснэгт 4. Төслүүдийн хэрэгжилтийн төлөв

№	Ангилал	Төслийн тоо	Эзлэх хувь, %
1	Хэвийн хэрэгжиж байгаа	5	8.6
2	Санхүүжилт хүлээж байгаа	6	10.3
3	Тендер буюу гүйцэтгэгчийн сонгон шалгаруулалт хүлээж байгаа	5	8.6
4	Газар чөлөөлөлт хүлээж байгаа	5	8.6
5	ТХХТ-ийн бүрэн шинжилгээний шатанд	14	24.1
6	ТЭЗҮ, зураг төсөл, магадлалын шатанд	14	24.1
7	Газар чөлөөлөлт, судалгааны шатанд	1	1.7
8	Ашиглалт болон үйл ажиллагааны шатанд	6	10.3
9	Зогссон буюу цуцлах саналтай	2	3.4
	НИЙТ	58	100.0

Хүснэгт 5. Тулгамдсан асуудлын нэгтгэл

№	Асуудлын ангилал	Бүртгэлийн тоо
1	Санхүүжилттэй холбоотой	7
2	Тендер, худалдан авах ажиллагаатай холбоотой	5
3	Газар чөлөөлөлт, газар ашиглалттай холбоотой	5
4	Техникийн нөхцөл, зураг төсөл, магадлалтай холбоотой	4
5	Хууль, эрх зүй, шүүхийн маргаантай холбоотой	2
6	Асуудлыг нэмэлтээр тодруулах шаардлагатай	10

Тайлбар: Хүснэгтэд эх мэдээлэлд тэмдэглэсэн асуудлын бүртгэлийг үзүүлсэн бөгөөд нийт 58 төслийн бүрэн ангилал биш болно.

Дээрх нэгтгэл нь холбогдох байгууллагуудаас ирүүлсэн мэдээлэлд үндэслэсэн бөгөөд төслүүдийг үргэлжлүүлэх, зогсоох, эрэмбэлэх тухай Ажлын

хэсгийн эцсийн шийдвэр биш юм. Давхардсан бүртгэл, мэдээллийн зөрүү болон нэмэлт тодруулга шаардлагатай асуудлыг төсөл тус бүрээр нягталж, баталгаажуулах шаардлагыг тодорхойлсон.

Гурав. Төслийн удирдлага, зохион байгуулалтын хүрээнд хэлэлцсэн асуудал

Ажлын хэсгийн 2026 оны 06 дугаар сарын 26-ны өдрийн хуралдаанаар төслүүдийн явцыг нэг бүрчлэн авч үзэхийн зэрэгцээ нийслэлийн хэмжээнд томоохон төсөл хөгжүүлэх, хэрэгжүүлэх, ашиглалтад шилжүүлэх нийтлэг тогтолцоо, байгууллагын бүтэц, чиг үүргийн хуваарилалтыг хэлэлцсэн. Хуралдаанаар дараах асуудлыг онцолж, цаашид авах арга хэмжээний чиглэл гаргасан.

3.1. Төслийн удирдлага, мэргэжлийн багийн чадавх

Нийслэлийн томоохон төсөл, хөтөлбөрийн хэрэгжилтийг төсөл хэрэгжүүлэх нэгж, төслийн захирал, зохицуулагч, орон нутгийн өмчит компани, үйлдвэрийн газар болон бусад байгууллага тус тусдаа хариуцаж байгаа боловч тэдгээрийн чиг үүрэг, эрх хэмжээ, хариуцлага болон хоорондын уялдаа зарим тохиолдолд тодорхой бус байна.

Зарим төсөлд бэлтгэл, ТЭЗҮ, зураг төсөл, санхүүжилт, худалдан авах ажиллагаа, барилга угсралт, ашиглалтад шилжүүлэх чиг үүргийг хэд хэдэн байгууллага салангид хэрэгжүүлж байгаа нь шийдвэр гаргалтыг удаашруулах, мэдээлэл болон баримт бичгийн залгамж чанарыг алдагдуулах, хариуцлагыг тодорхойгүй болгох нөхцөл үүсгэж байна.

Зарим төслийн менежер, зохицуулагч болон нэгжийн удирдлагын томоохон төсөл хэрэгжүүлсэн туршлага, төслийн нэгдсэн удирдлагын ур чадвар хангалтгүй байгааг хэлэлцсэн. Төслийн багийг зөвхөн инженер, техникийн ажилтнуудаар бүрдүүлэх нь хангалтгүй бөгөөд санхүү, эдийн засаг, хууль, гэрээ, худалдан авах ажиллагаа болон эрсдэлийн удирдлагын мэргэжилтнийг хамтатган ажиллуулах шаардлагатай гэж үзсэн.

Иймд төсөл бүрийн дэргэд тусдаа, давхардсан захиргаа байгуулахын оронд нэгдсэн, цомхон, чадварлаг төслийн удирдлагын бүтцийн хувилбар боловсруулж, тухайн төслийн онцлогт тохирсон мэргэжлийн багийг томилон ажиллуулах боломжийг судлахаар тогтсон.

3.2. Төслийн үе шатны хариуцлага, ажлын уялдаа

Ажлын хэсгээс төслийн бэлтгэл, хэрэгжилт, ашиглалтын чиг үүргийг хооронд нь хольж, давхардуулахгүй байх, үе шат бүрд хариуцах байгууллага, шийдвэр гаргах эрх бүхий байгууллага, албан тушаалтан, хүлээлгэн өгөх үр дүн болон хариуцлагыг тодорхой болгох шаардлагатай гэж үзсэн.

Төсөл хэрэгжүүлэх мэргэжлийн баг нь төслийн бэлтгэл болон хэрэгжилтийн үе шатыг хариуцаж, төсөл ашиглалтад орсны дараа холбогдох ашиглалтын компани, орон нутгийн өмчит хуулийн этгээд, эсхүл тухайн төсөлд зориулсан компанид хүлээлгэн өгдөг нэгдсэн тогтолцоо бүрдүүлэх асуудлыг судлахаар хэлэлцсэн.

Энэ хүрээнд төсөл нэг үе шатаас дараагийн шатанд шилжихэд баримт бичиг, гэрээний эрх, үүрэг, хөрөнгө болон хариуцлагыг тодорхой хүлээлгэн өгдөг байх, бэлтгэл, хэрэгжилт, ашиглалтын ажлын залгамж чанарыг хангах шаардлагыг онцолсон.

3.3. Санхүүжилтийн хувилбар, ажлын даалгаврын үндэслэл

Төсөл хэрэгжүүлэгч зарим байгууллага төсвийн санхүүжилт болон тендерийн ажиллагаанд хэт түшиглэж, тухайн төслийн хувьд хамгийн үр ашигтай хөрөнгө оруулалтын хэлбэрийг харьцуулан сонгохгүй байгаа асуудлыг Ажлын хэсгээс онцолсон.

Төсөл бүрийн хувьд улсын болон орон нутгийн төсөв, зээл, тусламж, бонд, үнэт цаас, концесс, ТХХТ, хувийн хөрөнгө оруулалт болон холимог эх үүсвэрийн хувилбарыг харьцуулж, төсөвт үзүүлэх нөлөөлөл, эргэн төлөлтийн нөхцөл, эрсдэлийн хуваарилалт, санхүүгийн тогтвортой байдал, нийгэм, эдийн засгийн үр өгөөжид үндэслэн санхүүжилтийн хэлбэрийг сонгодог болох шаардлагатай гэж үзсэн.

Ажлын болон техникийн даалгаврыг зөвхөн төсөвт хөрөнгө тусгуулах зорилгод нийцүүлэн боловсруулах бус, төслийн бодит хэрэгцээ, хамрах хүрээ, хэрэгжих боломж, ашиглалтын нөхцөл, зардал болон үр өгөөжийг үндэслэлтэй тодорхойлсны дараа санхүүжилтийн хэлбэрийг сонгох зарчимд шилжих чиглэл гаргасан.

Дөрөв. Байгууллагын бүтэц, чиг үүргийн талаар хэлэлцсэн асуудал, гаргасан санал

4.1. Эрчим хүч, хийн болон хэсэгчилсэн инженерийн хангамж

Ажлын хэсгийн хуралдаанаар “Улаанбаатар хотын Хийн хангамж, удирдлагын газар” ОНӨТҮГ, “Хэсэгчилсэн инженерийн хангамжийн удирдах газар” ОНӨААТҮГ, “Тархмал эрчим хүчний дэд бүтэц” ХХК-ийн хийн хангамж, хэсэгчилсэн инженерийн байгууламж, тархмал эрчим хүч, дулааны эх үүсвэрийн чиг үүрэг хоорондоо давхцах нөхцөл байгааг хэлэлцсэн.

Иймд дээрх байгууллагуудын дүрэм, чиг үүрэг, хэрэгжүүлж буй төсөл, хүний нөөц, хөрөнгө, өр төлбөр, орлого, зардал, удирдлагын бүтэц болон Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн зохион байгуулалтад иж бүрэн судалгаа хийж, нэг удирдлага, нэг Төлөөлөн удирдах зөвлөл, нэг гүйцэтгэх удирдлагатай бүтэц болгон нэгтгэх боломж, үр нөлөөг судлах санал гарсан.

Уг саналыг хэрэгжүүлэхийн өмнө байгууллагуудын эрх зүйн байдал, санхүүгийн нөхцөл, хэрэгжиж буй төслүүдийн тасралтгүй байдал болон засаглалын үр нөлөөг нарийвчлан судлах шаардлагатай гэж үзсэн. Байгууллагуудыг нэгтгэх тухай эцсийн шийдвэр гараагүй бөгөөд судалгааны үр дүнд үндэслэн тусдаа шийдвэрийн санал боловсруулах чиглэл гарсан.

4.2. Төсөл хөгжүүлэлт, хөрөнгө оруулалт, сонгон шалгаруулалт

“Улаанбаатар хотын хөгжлийн корпораци” ХК, “Улаанбаатар түншлэл төв” ХХК болон Нийслэлийн Худалдан авах ажиллагааны газрын төсөл хөгжүүлэлт, хөрөнгө оруулагч татах, хувийн хэвшлийн түншлэгч болон гүйцэтгэгчийг сонгон шалгаруулах, гэрээ байгуулах, төслийн хэрэгжилтийг зохион байгуулах чиг үүргийн зааг тодорхой бус байгааг хэлэлцсэн.

Ажлын хэсгээс хувийн хэвшлийн түншлэгч болон гүйцэтгэгчийг сонгон шалгаруулах ажиллагааг Нийслэлийн Худалдан авах ажиллагааны газарт, төсөл хөгжүүлэх, тооцоо, судалгаа боловсруулах, хөрөнгө оруулагч татах, хэлцэл хийх болон хэрэгжилтийг зохион байгуулах чиг үүргийг “Улаанбаатар хотын хөгжлийн корпораци” ХК-д хариуцуулах боломжийг судлах нь зүйтэй гэж үзсэн.

Мөн “Улаанбаатар хотын хөгжлийн корпораци” ХК нь ТХХТ-ийн төсөл хөгжүүлэх, хөрөнгө оруулагчтай ажиллах, хэрэгжилтийг зохион байгуулах үндсэн

байгууллага байх боломжийг эрх зүй, бүтэц, хүний нөөц, засаглалын хүрээнд судлах чиглэл гаргасан. Шаардлагатай төсөлд тус корпорацийн дор тусгай зориулалтын хамтарсан компани байгуулж, өмчлөл, удирдлага, хөрөнгө оруулалт, өгөөж болон эрсдэлийн хуваарилалтыг тодорхой болгох хувилбарыг хэлэлцсэн.

4.3. Орон сууц, инженерийн дэд бүтцийн төслийн зохион байгуулалт

“Нийслэлийн орон сууцны корпораци” ХК, “Төрийн орон сууцны корпораци” ТӨХХК, Нийслэлийн Орон сууцны бодлогын газар болон орон сууцны дэд бүтцийн төсөл хэрэгжүүлэгч бусад байгууллага нэг нутаг дэвсгэр, төслийн хүрээнд тус тусдаа ажиллаж, төлөвлөлт, дэд бүтэц, тендер, барилгажилт, санхүүжилт болон ашиглалтын чиг үүрэг давхцах нөхцөл үүсэж байгааг хэлэлцсэн.

Нэг байгууллага тухайн байршлын төлөвлөлтийг хийж, өөр байгууллага тендер зарлан, гуравдагч байгууллага инженерийн дэд бүтцийг хэрэгжүүлэх салангид зохион байгуулалт нь ажлын уялдаа алдагдах, хөрөнгө үр ашиггүй зарцуулах, хариуцлага тодорхойгүй болох эрсдэлтэй.

Иймд “Нийслэлийн орон сууцны корпораци” ХК, “Төрийн орон сууцны корпораци” ТӨХХК, Нийслэлийн Орон сууцны бодлогын газар болон орон сууцны дэд бүтцийн төсөл хэрэгжүүлэгч байгууллагуудын бүтэц, чиг үүргийг судалж, нэгтгэх эсхүл төсөл хөгжүүлэлт, дэд бүтэц, барилгажилт, санхүүжилт, ашиглалтын чиг үүргийг тодорхой зааглах хувилбар боловсруулах шаардлагатай гэж үзсэн.

Тав. Ажлын үр дүн, цаашид хэрэгжүүлэх арга хэмжээ

Ажлын хэсгийн гүйцэтгэсэн ажлын хүрээнд 58 төслийн бүртгэл, хэрэгжилтийн мэдээллийг нэг загварт оруулан нэгтгэж, салбар, санхүүжилт, хэрэгжилтийн төлөв болон эрсдэлийн ангилал гаргасан. Мэдээллийн давхардал, нэмэлт тодруулга шаардлагатай төслүүдийг тэмдэглэж, төсөл хэрэгжүүлэгч байгууллагуудын чиг үүрэг, ажлын уялдаа, мэргэжлийн чадавх болон санхүүжилтийн сонголттой холбоотой нийтлэг асуудлыг хэлэлцсэн.

Хуралдаанаар нэгдсэн, цомхон, мэргэжлийн төслийн удирдлагын бүтцийн хувилбар судлах, төслийн үе шат бүрийн чиг үүрэг, хариуцлагыг тодорхой болгох, хөрөнгө оруулалтын хувилбарыг харьцуулан сонгох, байгууллагуудын чиг үүргийн давхардлыг судлах саналууд гарсан. Мөн төслийн мэдээллийг давхардалгүй нэгдсэн паспортаар хөтөлж, хэрэгжилт, санхүүжилт, эрсдэл болон шийдвэр шаардлагатай асуудлыг тогтмол шинэчилдэг байх шаардлагыг тодорхойлсон.

Цаашид хуралдаанаар гарсан саналуудыг байгууллага, одоогийн чиг үүрэг, тулгамдсан асуудал, санал болгож буй өөрчлөлт, хүлээгдэх үр дүн гэсэн бүтэцтэйгээр нэгтгэн Ажлын хэсгийн гишүүдэд цахим хэлбэрээр хүргүүлж санал авахаар чиглэл гаргасан. Гишүүдийн саналыг нэгтгэсний дараа нэгдсэн уулзалт зохион байгуулж, Ажлын хэсгийн эцсийн дүгнэлт болон холбогдох тогтоолын төслийг боловсруулах юм.

Байгууллагын бүтэц, чиг үүргийг нэгтгэх, шилжүүлэх, зааглах саналыг холбогдох судалгаа, тооцоонд үндэслэн эрх бүхий байгууллагад танилцуулж шийдвэрлүүлэхээр байна.

АЖЛЫН ХЭСЭГ