



ГАЗАР ЗОХИОН БАЙГУУЛАЛТ,  
ГЕОДЕЗИ, ЗУРАГ ЗҮЙН ЕРӨНХИЙ ГАЗРЫН  
ДАРГЫН ТУШААЛ

2026 оны 03 сарын 09 өдөр

Дугаар А/86

Улаанбаатар хот

Эрсдэлийн үнэлгээ хийх аргачлал  
батлах тухай

Засгийн газрын агентлагийн эрх зүйн байдлын тухай хуулийн 8 дугаар зүйлийн 8.4 дэх хэсэг, Төсвийн тухай хуулийн 16 дугаар зүйлийн 16.5.6, Монгол Улсын Засгийн газрын 2015 оны “Дүрэм батлах тухай” 483 дугаар тогтоолын хавсралтаар баталсан “Дотоод аудитын дүрэм”-ийн 5 дугаар зүйлийн 5.1.5 дахь заалтыг тус тус үндэслэн ТУШААХ нь:

1. Газар зохион байгуулалт, геодези, зураг зүйн салбарын хэмжээнд баримтлах “Эрсдэлийн үнэлгээний аргачлал”-ыг хавсралт ёсоор баталсугай.

2. Салбарын хэмжээнд эрсдэлийн үнэлгээ хийхдээ энэхүү аргачлалыг баримталж ажиллахыг аймгийн Газрын харилцаа, барилга, хот байгуулалтын газар болон нийслэлийн Газар зохион байгуулалтын албаны дарга нарт тус тус үүрэг болгосугай.

3. Энэхүү тушаалын хэрэгжилтэд хяналт тавьж, арга зүйн зөвлөгөөгөөр хангаж ажиллахыг Төрийн захиргаа, удирдлагын газар (Б.Энхболд)-т үүрэг болгосугай.

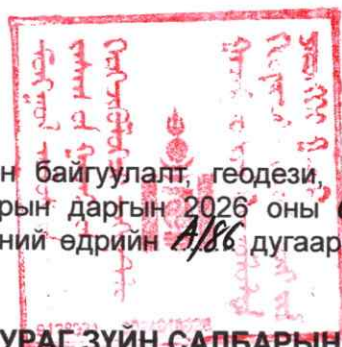
ДАРГА



А.ЭНХМАНЛАЙ

1526011221

Газар зохион байгуулалт, геодези, зураг зүйн ерөнхий газрын даргын 2026 оны 03 дугаар сарын 09 -ний өдрийн 1/86 дугаар тушаалын хавсралт



## ГАЗАР ЗОХИОН БАЙГУУЛАЛТ, ГЕОДЕЗИ, ЗУРАГ ЗҮЙН САЛБАРЫН ЭРСДЭЛИЙН ҮНЭЛГЭЭ ХИЙХ АРГАЧЛАЛ

### Нэг.Нийтлэг үндэслэл

1.1.Газар зохион байгуулалт, геодези, зураг зүйн салбарын эрсдэлийн үнэлгээ (цаашид “салбарын эрсдэлийн үнэлгээ” гэх) хийж, эрсдэлийн удирдлагаар хангахад энэхүү аргачлалыг баримтална.

1.2.Эрсдэлийн удирдлагыг Газар зохион байгуулалт, геодези, зураг зүйн салбар (цаашид “байгууллага” гэх)-ын хариуцсан нэгж тогтмол хэрэгжүүлж бодитой үр дүн гаргаж, байгууллагын үйл ажиллагааны явцад үүсэх алдаа зөрчлөөс урьдчилан сэргийлж, арилгах арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэхэд энэхүү аргачлалын ач холбогдол оршино.

1.3.“Эрсдэл” гэж тухайн байгууллага хууль тогтоомжийн хүрээнд чиг үүрэг, зорилго, зорилтоо хэрэгжүүлэхэд гарч болох сөрөг үр дагавар, тодорхой бус байдал, тулгамдсан асуудлыг ойлгоно.

1.4.“Эрсдэлийн удирдлага” гэж эрсдэлийг тодорхойлох, түүний нөлөөлөл үр дагаврыг үнэлэх, шийдвэр гаргах, хянан засварлах, тайлагнах, мэдээлэл солилцох төрийн бүтээмжийг нэмэгдүүлэх цогц зохион байгуулалтын үйл явц юм.

1.5.Энэхүү аргачлалыг байгууллага бүр мөрдөж ажиллахаас гадна бие даасан нарийвчилсан зохицуулалтыг өөрийн онцлогт тохируулан батлан мөрдөж болно.

### Хоёр.Эрсдэлийг тодорхойлох арга зүй

2.1.Байгууллагын зорилго, зорилтыг хэрэгжүүлэхэд сөрөг нөлөөлөх эрсдэлийг тодорхойлж, тэдгээрийн тохиолдох магадлал ба нөлөөллийг үнэлж, эрсдэлд хариу өгөх, мониторинг хийх зэрэг асуудлуудыг багтаасан олон улсад мөрдөгддөг COSO (Committee of Sponsoring Organizations) загварыг эрсдэлийн үнэлгээнд ашиглана.

Зураг 1. Эрсдэлийн удирдлагын үйл явц



2.2.Салбарын болон үйл ажиллагааны онцлогт нийцүүлэн эрсдэлийн таксаноми буюу эрсдэлийн үндсэн, дэд ангиллалын дагуу кодлож байгууллага эрсдэлээ дараах ангиллаар бодитой тодорхойлно. Үүнд:

- A. Нийцлийн буюу эрх зүйн зохицуулалтын эрсдэл
- B. Үйл ажиллагааны буюу гүйцэтгэл, зохион байгуулалтын эрсдэл
- B. Хэрэгцээ шаардлага буюу төсөв, санхүүгийн эрсдэл
- Г. Бусдаас хамааралтай буюу гадаад хүчин зүйлсийн эрсдэл

Хүснэгт 1. Эрсдэлийн таксаноми

Түвшин 1 Эрсдэлийн үндсэн ангилал	Түвшин 2 Эрсдэлийн дэд ангилал	Түвшин 3 Эрсдэлийн төрөл
<b>Нийцлийн эрсдэл</b> <i>(Хууль, журам, бодлого, стандарт болон ёс зүйн хэм хэмжээг зөрчсөнөөс үүдэн байгууллага хуулийн хариуцлага хүлээх, нэр хүндэд сөргөөр нөлөөлөх, үйл ажиллагаанд доголдол эрсдэлүүд)</i>	<b>Хуулийн эрсдэл</b>	Хууль, дүрэм, журам зөрчигдөх
	<b>Дотоод бодлого, журам зөрчих эрсдэл</b>	Байгууллагын дотоод дүрэм, журам зөрчигдөх
	<b>Оюуны өмчийн эрсдэл</b>	Патент, зохиогчийн эрх, барааны тэмдэгтэй холбоотой маргаан
	<b>Гэрээний эрсдэл</b>	Гэрээний үүргээ биелүүлээгүйгээс хариуцлага хүлээх
	<b>Авлигын эрсдэл</b>	Авлига, ашиг сонирхлын зөрчил
	<b>Хөдөлмөрийн эрх зүйн эрсдэл</b>	Ажилтнуудтай холбоотой хууль зөрчсөн үйлдэл, хөдөлмөрийн маргаан.
<b>Үйл ажиллагааны эрсдэл</b> <i>(Төрийн байгууллагын өдөр тутмын үйл ажиллагаа, үйлчилгээний тасралтгүй байдал, гүйцэтгэлтэй холбоотой эрсдэлүүд)</i>	<b>Үйлчилгээний чанар, хүртээмжийн эрсдэл</b>	Иргэдэд хүргэх үйлчилгээ тасалдах, удаашрах
		Системийн доголдол
	<b>Хүний нөөцийн эрсдэл</b>	Төрийн үйлчилгээ жигд, хүртээмжтэйгээр иргэдэд хүрч чадахгүй байх
		Албан хаагчийн ур чадвар, мэдлэг дутмаг байх
		Ёс зүйн зөрчил
		Хүний нөөцийн хомсдол/тогтворгүй байдал
	<b>Мэдээллийн технологи, аюулгүй байдлын эрсдэл</b>	Ажилтнуудын аюулгүй байдал, эрүүл мэнд, ажиллах орчноос үүдэлтэй
		Цахим системийн доголдол, эвдрэл
		Кибер халдлага, өгөгдөл алдагдах
		Нууц мэдээлэл задрах, алдагдах
	<b>Гуравдагч тал, ханган нийлүүлэлтийн эрсдэл</b>	Гэнэтийн осол (Ус алдах, гал гарах, газар хөдлөх) гэх мэт шалтгаанаар дата төвийн үйл ажиллагаа доголдох
		Бараа, ажил үйлчилгээний нийлүүлэлт тасалдах
Орон нутгийн ханган нийлүүлэгчдийн чадавх сул байх		
<b>Санхүүгийн эрсдэл</b> <i>(Төрийн</i>	<b>Төсөв, санхүүжилтийн эрсдэл</b>	Тээвэр, логистикийн хүндрэл
		Төсвийн хомсдол, санхүүжилтийн тасалдал
		Төсвийн хэтрэлт, зардлын хяналтгүй байдал
		Төрийн өрийн хэмжээ нэмэгдэх, зээлийн дарамт

<i>байгууллагын төсөв, санхүүгийн байдал, хөрөнгө оруулалт, орлого зарлагатай холбоотой эрсдэлүүд)</i>	<b>Орлого төвлөрүүлэлтийн эрсдэл</b>	Татварын орлого тасалдах
		Ашигт малтмалын үнэ, экспортын орлого буурах
		Орон нутгийн орлого багасах
	<b>Худалдан авалт, зардлын эрсдэл</b>	Төсвийн хөрөнгийг үр ашиггүй зарцуулах
		Тендер, худалдан авалтын зөрчил
		Үнийн хэтрэлт, чанаргүй бараа, ажил үйлчилгээ
	<b>Санхүүгийн зөрчил</b>	Санхүүгийн хяналт сул, хөрөнгө шамшигдуулах
		Төрийн мөнгө угаах, хуурамч санхүүгийн тайлан
	<b>Бусдаас хамааралтай буюу гадаад хүчин зүйлсийн эрсдэл</b>  <i>(Нэг байгууллага дангаараа хариуцах боломжгүй, хамтран удирдах, хариу арга хэмжээ авах шаардлагатай эрсдэлүүд)</i>	<b>Уур амьсгалын өөрчлөлт, байгалийн гамшиг</b>
Цар тахал, халдварт өвчин		
Байгалийн гамшгийн үеийн бэлэн байдал хангагдаагүй байх		
<b>Эдийн засгийн хямрал</b>		Эдийн засгийн өсөлт саарах
		Төсвийн орлого тасалдах
		Гадаадын хөрөнгө оруулалт буурах, зогсох
		Санхүүгийн зах зээл тогтворгүй байх
<b>Оролцогч талуудтай холбоотой эрсдэл</b>		Яам, агентлаг, орон нутаг хоорондын уялдаа сул
		Иргэдийн шилжилт хөдөлгөөн, ажиллах хүчний хомсдол, тэдгээрийн зохицуулалт хангалтгүй байх
		Иргэд, төрийн бус байгууллага, олон улсын байгууллага, хувийн хэвшлийн хамтын ажиллагаа дутмаг

*Тайлбар: Эрсдэлийн дэд ангилал, төрлийг байгууллагын онцлогоос хамааран өөрчлөх боломжтой.*

2.3.Тухайн байгууллагын онцлогоос хамааран эрсдэлийг тухай бүр болон тогтсон хугацаанд /сар, улирал, хагас жил, бүтэн жил г.м/ нарийвчлан шинжлэх бөгөөд ангилал тус бүрд тогтоогдсон эрсдэлүүдийг дугаарлан харгалзах бүлгийн ангиллаар кодлон эрсдэлийг үнэлэх шатанд ашиглана.

*Жишээлбэл:Төсөв санхүүгийн эрсдэл ангилалд хамаарах 3 эрсдэл тодорхойлогдсон бол тодорхойлсон эрсдэл тус бүрийг дугаарлан, B1, B2, B3 гэж бичнэ.*

2.4.Эрсдэлийг тодорхойлоход дараах шинж чанаруудыг анхаарна. Үүнд:

- Байгууллагын зорилго, зорилтыг хангахад саад учруулах сөрөг нөлөөтэй;
- Тохиолдож болох гэнэтийн байх буюу шинэ эрх зүйн орчин шаардах нөлөөтэй;
- Олны анхаарлыг татах шинжтэй, хэлбэр агуулгын зөрүү бүхий сөрөг нөлөөтэй.

2.5.Эрсдэлийг тодорхойлдог дараах нийтлэг аргуудаар өөрийн байгууллагын үйл ажиллагаанд учирч болох эрсдэлүүдийг тодорхойлох боломжтой юм.

*Хүснэгт 2. Эрсдэл тодорхойлох аргууд.*

Баримт бичгийг шалгах	Хамаарал бүхий баримт бичгийг шалгах замаар тэдгээрт тусгагдсан шаардлага, заалт, нөхцөл зэрэгтэй холбоотой эрсдэл учирч болохыг шинжилж үзнэ. Жишээлбэл: байгууллагын хууль тогтоомжуудыг судлах замаар хууль тогтоомжийг дагаж мөрдөөгүйгээс учирч болох эрсдэлийг тодорхойлох гэх мэт. Энэ аргыг ашиглахад тоо ба чанарын шинжилгээ хийх шаардлагагүй байдаг учраас эрсдэлийг тодорхойлох хялбар аргад тооцогддог.
Мэдээлэл цуглуулах	Мэдээлэл цуглуулахад ашигладаг Хамтран шийдвэрлэх буюу Brainstorming, Хөндлөнгөөс магадлах үнэлгээний арга буюу Delphi Technique, Ярилцлага хийх буюу Interviewing, Учир шалтгааны шинжилгээ буюу Root Cause Analysis, давуу ба сул тал, боломж аюулын шинжилгээ буюу SWOT Analysis

	зэрэг аргууд байдаг. Хамтран шийдвэрлэх ба ярилцлага хийх аргаар эрсдэлийг тодорхойлоход шаардлагатай асар их хэмжээний мэдээлэл, санал зэргийг олж авдагаас гадна дотоод ба хөндлөнгийн олон талыг хамардаг учраас хамгийн үр дүнтэй аргад тооцогддог. Учир шалтгааны шинжилгээ ба SWOT шинжилгээний аргууд нь маш нийтлэг хэрэглэдэг аргууд бөгөөд хамтран шийдвэрлэх ба ярилцлага хийх аргыг хэрэгжүүлсний дараа ашиглавал илүү үр дүнтэй байдаг.
Чеклист буюу шалгах хуудсыг ашиглах	Ижил төстэй үйл явцуудаас эрсдэлийг тодорхойлохдоо тодорхой асуулт бүхий шалгах хуудсыг бэлтгэж, тэдгээр үйл явцуудад нэгэн зэрэг ашиглаж, үр дүнг нэгтгэх байдлаар ашиглахад оновчтой арга байдаг.
Урьдач нөхцөлийг ашиглан шинжлэх	Энэ нь баримт бичгийг шалгах аргатай төстэй бөгөөд үнэн зөв, нийцтэй, иж бүрэн байгаа эсэх талаар урьдач нөхцөлүүдийг гарган баримт бичгийг шалгах арга юм.
Диаграм ашиглах	Шалтгаан ба үр дагаврыг урсгал диаграм ашиглан эрсдэлийн учир шалтгааныг баримтжуулах арга юм.

## Гурав.Салбарын эрсдэлийн үнэлгээ ба эрсдэлийн удирдлага

### 3.1.Эрсдэлийг үнэлэх

Эрсдэлийн үнэлгээний шалгууруудыг тодорхойлж нөлөөллийг хэмжиж (маш их, их, дунд, бага, маш бага гэж) таван түвшинд үнэлнэ. Хэмжих түвшин үүнээс олон байвал ялгааг нарийвчлан тодорхойлоход төвөгтэй байхаас гадна түвшин бүрээр үнэлгээ хийхэд цаг хугацаа их зарцуулдаг сул талтай.

### 3.2.Эрсдэлийг хэмжих

Эрсдэлийн шалгууруудад үндэслэн эрсдэл нэг бүрийг чанарын ба тоон үзүүлэлтээр хэмжих ба энэ нь тухайн эрсдэл тохиолдох боломж ямар байгааг харуулдаг шалгуур үзүүлэлт юм.

#### А.Тохиолдох магадлал ба хэмжилтийн түвшин:

Тохиолдох магадлалыг чанарын талаас нь (байнга, боломжтой, заримдаа, боломж бага, ховор гэж) хувь процентоор эсвэл давтамжаар буюу тоон үзүүлэлтээр нарийвчлан хэмжиж болно. Магадлалыг чанарын талаас нь тодорхойлохдоо хугацааны хамаарлыг дараах хүснэгтэд тусгасан үзүүлэлтээр хэмжинэ.

#### Хүснэгт 3. Магадлалыг үнэлэх шалгуур.

Тохиолдох магадлалыг хэмжих үзүүлэлтийн жишээ			
Тоон хэмжээс	Чанарын хэмжээс	Жилийн давтамж	Тайлбар
5	Байнга тохиолдох	Жилд заавал нэгээс дээш удаа	Тийм, хангалттай сайн
4	Тохиолдох бүрэн боломжтой	Жилд заавал нэг удаа	Тийм, гэхдээ сайжруулах шаардлагатай
3	Заримдаа тохиолдох	Жилд нэг удаа байх магадлалтай	Зарим талаар санал нийлнэ.
2	Тохиолдох боломж бага	Жилд нэг удаа байх магадлал бага	Үгүй, гэхдээ хийхээр төлөвлөж байгаа
1	Маш ховор тохиолдох	Жилд нэг удаа байх нь ховор	Байхгүй

#### Б.Нөлөөлөл ба хэмжилтийн түвшин:

Нөлөөллийн шалгуур үзүүлэлтийг энэхүү аргачлалын 2.2-т заасан ангиллын дагуу авч үзэх ба зарим эрсдэл байгууллагын санхүүгийн хувьд нөлөөлөл ихтэй байхад, зарим эрсдэл нь зохион байгуулалтын нөлөөлөл ихтэй байх бөгөөд эрсдэл бүр харилцан адилгүй юм.

Тиймээс эрсдэлийн байгууллагад үзүүлэх нөлөөллийг дараах хүснэгтэд тусгасан

үзүүлэлтийн дагуу хэмжиж үнэлнэ.

Хүснэгт 4. Үзүүлэх нөлөөллийг хэмжих шалгуур.

Зэрэглэл	Нөлөөллийн үнэлгээ	Төсөв, санхүүгийн эрсдэл буюу хэрэгцээ шаардлага төсөвт эзлэх хувь	Үйл ажиллагааны буюу гүйцэтгэл, зохион байгуулалтын эрсдэл	Нийцлийн буюу эрх зүйн зохицуулалтын эрсдэл	Гадаад хүчин зүйлсийн эрсдэл буюу бусдаас хамааралтай эрсдэл
1	Маш бага	0.5 тэрбум төгрөгөөс доош төсөвтэй эсхүл төсвийн 1% доош дүнтэй эрсдэл тооцох боломжтой	Бодит хор нөлөө нь анзаарагддаггүй	Ашиглагдах хууль, журам цөөн зохицуулалтын шаардлага бага	Бодит хор нөлөө нь анзаарагддаггүй
2	Бага	0.5-1 тэрбум төгрөгийн хооронд төсөвтэй эсхүл төсвийн 1-5% хооронд дүнтэй эрсдэл тооцох боломжтой	Бодит хор нөлөө нь бага илэрдэг	Ашиглагдах хууль, журам цөөн зохицуулалтын шаардлага өөрчлөгддөггүй	Бодит хор нөлөө нь бага илэрдэг
3	Дунд	1-4 тэрбум төгрөгийн хооронд төсөвтэй эсхүл төсвийн 5-10% хооронд дүнтэй эрсдэл тооцох боломжтой	Бодит хор нөлөө нь үе үе мэдрэгдэж, үйл ажиллагаанд заримдаа бодит саад учруулдаг	Ашиглагдах хууль, журам цөөн боловч заримдаа өөрчлөлт, зохицуулалтын шаардлага гардаг	Бодит хор нөлөө нь үе үе мэдрэгдэж, үйл ажиллагаанд заримдаа бодит саад учруулдаг
4	Их	5-10 тэрбум төгрөгийн хооронд төсөвтэй эсхүл төсвийн 10%-20% хооронд дүнтэй эрсдэл тооцох боломжтой, хөрөнгийн дутагдал гарсан	Бодит хор нөлөө нь үргэлжлэн илэрч, үйл ажиллагаанд байнга саад учруулдаг	Үйл ажиллагаанд ашиглагдах хуулиуд байнга өөрчлөгдөж байдаг, зохицуулалтын шаардлага байнга гардаг	Бодит хор нөлөө нь үргэлжлэн илэрч, үйл ажиллагаанд байнга саад учруулдаг
5	Маш их	10 тэрбумаас төгрөгөөс дээш төсөвтэй эсхүл төсвийн 20%-аас дээш эрсдэл тооцох боломжтой, эсхүл хөрөнгийн бодит дутагдал, шамшигдуулалтгарсан г.м	Бодит хор нөлөө нь ихэсч, үйл ажиллагаанд ноцтой саад учруулдаг	Ашиглагдах хууль, журам байнга өөрчлөгдөж зохицуулалтыг үндсээр нь өөрчилж шинэчлэх шаардлагатай	Бодит хор нөлөө нь ихэсч, үйл ажиллагаанд ноцтой саад учруулдаг

3.3. Эрсдэлийн шалгуур үзүүлэлтүүдийг тодорхойлохдоо байгууллагын цар хэмжээ, үйл ажиллагаа, нарийн төвөгтэй байдал зэрэг хүчин зүйлсийг харгалзан үзэх шаардлагатай



ба эрсдэл тус бүрийн хувьд тохиолдох магадлал ба үйл ажиллагаанд үзүүлэх нөлөөллийн тоон хэмжээст оноог хооронд нь үржүүлж эрсдэлийн нийт тоон түвшинг гаргана.

Жишээ нь:

1.Эд хөрөнгө тооллогоор дутах эрсдэлийг авч үзье. Энэ эрсдэл нь ангиллын хувьд В буюу Төсөв, санхүүгийн эрсдэлийн бүлэгт хамаарах эхний эрсдэлээр бүртгэгдэнэ. Энэ эрсдэл тухайн байгууллагад үнийн дүнгээр 100 сая төгрөг болж байвал (2 удаа илэрсэн. Эхнийх нь 30 сая төгрөгийн тоног төхөөрөмж тооллогоор дутсан, дараагийнх нь үйл ажиллагааны явцад 70 сая төгрөгийн материал зарцуулагдаагүй үрэгдсэн болох нь бүртгэгдсэн) нөлөөллийн хувьд бодит тооцох эрсдэл гэж үзэн тухайн байгууллагын төсвийн хэдэн хувь болж байгаагаас хамааруулан зэрэглэл 5 тэрбум төгрөгийн төсөвтэй учраас тухайн эрсдэл төсвийн 2 хувь болж байгаа тул бага буюу “2” гэсэн зэрэглэлд хамааруулмаар байгаа боловч хөрөнгө бодитоор дутаж, шамшигдуулсан эрсдэл тул шууд маш их буюу “5” гэсэн зэрэглэлд хамааруулна.

Энэ эрсдэлийн давтамж нь тухайн байгууллагад 2 удаагийн үйлдлээр ямар нэг онцлох шалтгаангүйгээр гарсан байвал байнга тохиолддог, цаашид ч гараад байх бүрэн боломжтой юм байна гэсэн шалгуураар 5-р зэрэглэлд оруулах нь зүйтэй гэж үзвэл:

Эрсдэлийн кодыг В1 гэж кодлоод тус эрсдэлийн нийт тоон түвшин  $V1=5 \times 5=25$  болох жишээтэй. Ингээд энэ эрсдэл хамгийн аюултай ноцтой эрсдэл, байнгын хяналт, тавьж эрсдэлийн шалтгаан нөхцөлийг тогтоохын тулд хамгийн их баталгаа өгөх аудитын үйл ажиллагааг тухайн байгууллагад шаардлагатай гэж дүгнэх боломжийг олгоно.

2.Ур чадвартай боловсон хүчин дутагдалтай байдлаас шалтгаалан ажлын үр дүн муудах эрсдэл тодорхойлогдсон. Энэ эрсдэл нь ангиллын хувьд Б буюу Үйл ажиллагааны эрсдэлийн бүлэгт хамаарна. Энэ төрлийн эрсдэл нь жилд 1 удаа тохиолдох бүрэн боломжтой гэж тодорхойлсон бол магадлал тохиолдох чанарын хэмжээсээс үзвэл тоон хэмжээс нь “4” болж байна. Бодит хор нөлөө нь үе үе мэдрэгдэж, үйл ажиллагаанд заримдаа бодит саад учруулдаг гэвэл үйл ажиллагаанд үзүүлэх нөлөөллийн тоон хэмжээс их буюу “3” зэрэглэлд орно.

Энэ ангилалд тодорхойлогдсон 2 дахь эрсдэл гэвэл Б3 гэж кодлоод тус эрсдэлийн нийт тоон түвшин  $B3=4 \times 3=12$  болох юм.

3.4.Эрсдэлийг зөв ангилж кодлоод эрсдэл тус бүрээр нийт тоон түвшинг гаргаж, дараа нь эрсдэлийн төрлөөр бүлэглэн төсөв санхүүгийн-В бүлгийн эрсдэл их байна уу, үйл ажиллагааны-Б бүлгийн эрсдэлийн тоон түвшин их гарч байна уу гэдгийг харж болно.

### 3.5.Эрсдэл хоорондын харилцааг үнэлэх

Эрсдэл нь дангаараа оршин байдаггүй тул эрсдэл хоорондын харилцааг үнэлж үзэх ба зарим эрсдэл нь дангаараа чухал биш боловч өөр бусад үйл явц, нөхцөлтэй холбоотой байдлаараа чухал нөлөө бүхий эрсдэл болж болдог тул эрсдэл хоорондын харилцааг үнэлэхэд эрсдэлийн түвшний зураглал буюу эрсдэлийн үнэлгээний матриц (Risk assessment matrix)-ыг ашигладаг.

Хүснэгт 5. Эрсдэлийн үнэлгээний матриц

ТОХИОЛДОХ МАГАДЛАЛ (тоон хэмжээ)	5	5	10	15	20	25 А1,....
	4	4	8	12 Б3, ....	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
	0	1	2	3	4	5
Үзүүлэх нөлөөлөл (тоон үзүүлэлт)						

Дээрх жишээнд тодорхойлсон эрсдэлүүдийг (А1, Б3 ...) эрсдэлийн үнэлгээний матрицад харгалзах тоон хэмжээсийн дагуу байрлуулна. А1 эрсдэлийн хувьд тохиолдох магадлалын тоон хэмжээс 5 буюу 5 дугаар мөр, үзүүлэх нөлөөллийн тоон хэмжээс 5 буюу 5 дугаар баганад харгалзах нүдэнд (нийт тоон түвшин 25) байрлуулна.

### 3.6.Эрсдэлийг ач холбогдлоор нь зэрэглэх

Эрсдэлийн түвшинг зорилтот эрсдэлийн түвшин болон хүлээн зөвшөөрөх хязгаартай харьцуулан эрсдэлийг ач холбогдлоор нь зэрэглэхдээ тохиолдох магадлал, үзүүлэх нөлөөлөл зэргийг авч үзэхээс гадна нэр хүндэд үзүүлэх нөлөөлөл, эрсдэлд өртөмтгий байдал, эрсдэлийн хурд зэргийг авч үздэг.

Хүснэгт 6. Ач холбогдлын зэрэг тодорхойлох хүснэгт

Аудит хийгдэх эрсдэлүүд	Эрсдэлийн нийт тоон түвшин	Ач холбогдолын зэрэг	Эрсдэлийн үнэлгээний мөрөөр хэрэгжүүлэх арга хэмжээ
A1,.....	15-25	Их	Хамгийн их баталгаа өгөх аудит хийх
B2,.....	12-20	Дунд	Байгууллагын төвшинд зохион байгуулах
.....	1-10	Бага	Аудит хийх шаардлагагүй

Эрсдэлийн үнэлгээний мөрөөр хэрэгжүүлэх арга хэмжээг төлөвлөхдөө эрсдэлүүдийг ач холбогдлын зэргийн түвшингээс хамааруулж Их, Дунд, Бага гэж зэрэглэн эрсдэлийг удирдах арга хэмжээг тодорхойлж улмаар хэрэгжүүлэх арга хэмжээг тухайн байгууллагын дотоод аудитын болон хяналт шалгалтын, үйл ажиллагааны болон гүйцэтгэл сайжруулах төлөвлөгөөнд тусгаж хэрэгжилтийг тухайн байгууллагын удирдлага хариуцна.

### 3.7.Эрсдэлд хариу арга хэмжээ авах

Байгууллагыг удирдах явцад удирдлага олон төрлийн эрсдэлтэй тулгарч байдаг.

Тэдгээр эрсдэлийг (а) хүлээн зөвшөөрөх, (б) зайлсхийх, (в) бусдад шилжүүлэх эсвэл (г) хяналтыг хэрэгжүүлэх замаар эрсдэлийг бууруулах зэрэг нийтлэг арга хэмжээ авч эрсдэлийг удирддаг ба дотоод хяналт сайн байснаар эрсдэл ба тодорхой бус зүйлсийн тохиолдох магадлал болон сөрөг нөлөөллийг бууруулах бүрэн боломжтой болно.

Эрсдэлийн үнэлгээний үр дүнд эрсдэлд үзүүлэх хариу арга хэмжээг авч эдгээр арга хэмжээ нь оновчтой, үр дүнтэй эсэхийг шалгаж, хариу арга хэмжээний төлөвлөгөөг гаргана.

### 3.8.Эрсдэлийг сааруулах үйл ажиллагаа буюу хариу арга хэмжээг төлөвлөх

Эрсдэлээ тодорхойлох, үнэлэх үйл ажиллагааны дараа эдгээр эрсдэлүүдийг үндсэн 2 бүлэгт ангилж хариу арга хэмжээг төлөвлөнө. Үүнд:

1.Ер нь ямар ч тохиолдолд яаж ч байсан гардаг, эсхүл хааяа гарсан ч тухайн байгууллагын дотоод үйл ажиллагаанаас хамаарахгүй, гадны хүчин зүйлээс болж гардаг эрсдэл (inherent)

2.Байгууллага дотооддоо удирдаад арилгаж, бууруулж, урьдчилан сэргийлж болох эрсдэл (residual) гэж ангилж үзнэ.

Ингэснээр өөрсдийн нөөц бололцооны хүрээнд удирдаж болох эрсдэлийг ялган авч, нэн тэргүүнд арилгах талаар хийх ажлуудаа төлөвлөж ажиллана. Харин тухайн байгууллагаас хамаарахгүй эрсдэлүүдийн хувьд урьдчилан сэргийлэх, нөлөөллийг нь бууруулахыг хичээх бодлогыг баримтална.

Бидний жишээ авсан В бүлгийн 1 дүгээр эрсдэл буюу В1 эрсдэлийн хувьд ач холбогдлын зэрэг их тодорхойлогдсон, хамгийн их баталгаа өгөхөөр аудит хийх арга хэмжээний ангилалд багтсан учир тухайн эрсдэлийн шалтгаан нөхцөлийг тогтоох, эрсдэлийн нийт тоон түвшинг бууруулахын тулд хариуцсан нэгжийн жилийн төлөвлөгөөнд тусган тодорхой төрлийн арга хэмжээнүүдийг хэрэгжүүлэх хэрэгтэй.

## **Дөрөв. Эрсдэлийн удирдлагын хяналт**

4.1. Байгууллага эрсдэлийн удирдлагын бодлого, зохицуулалт, хэрэгжилт, үйл явц нь төлөвлөлтийн дагуу явагдаж буй эсэхийг тогтоох, алдаа дутагдлаас урьдчилан сэргийлэх, эрсдэлийн удирдлагын үйл явцыг баримтжуулах, тасралтгүй сайжруулах зорилгоор эрсдэлийн удирдлагын хяналтыг хэрэгжүүлнэ.

4.2. Эрсдэлийн удирдлагын хяналт нь дараах хэсгүүдээс бүрдэнэ. Үүнд:

- 4.2.1. эрсдэлийн тайлагналт;
- 4.2.2. дотоод хяналт;
- 4.2.3. дотоод аудит;
- 4.2.4. тасралтгүй сайжруулалт.

4.3. Эрсдэлийн тайлагналтын хүрээнд:

4.3.1. Байгууллагын удирдлага нь шийдвэр гаргалтад шаардлагатай, дэмжлэг болох мэдээллийг цаг тухайд нь, бүрэн гүйцэд авах, байгууллагын хэмжээнд тайлагнах тогтолцоог бүрдүүлнэ.

4.3.2. Байгууллагын нэгжийн хариуцах эрсдэл, түүний шалгуур, эрсдэлийн удирдлагын чиг үүргийг хэрэгжүүлсэн үр дүнг нэгдсэн нэг стандарт загвараар тайлагнадаг, үр дүнг байгууллагын хэмжээнд хэлэлцэж, үнэлж, дүгнэдэг байна.

4.3.3. Эрсдэл үүсэж болзошгүй эсвэл тохиолдох үед богино хугацаанд, саадгүй мэдээлэл солилцох нээлттэй орчныг бүрдүүлнэ.

4.4. Дотоод хяналтыг хэрэгжүүлэх хүрээнд:

4.4.1. Эрсдэлийн удирдлагын төлөвлөгөөний биелэлтэд жил бүр хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийж, цаашид сайжруулах арга хэмжээний талаар санал, дүгнэлт өгөх, байгууллагын удирдлагыг мэдээллээр хангах;

4.4.2. эрсдэлд суурилсан хандлагыг ашиглан байгууллагын хэмжээнд гарч буй зөрчил, дутагдлыг илрүүлэх, цаашид гарахаас урьдчилан сэргийлэх арга хэмжээг хэрэгжүүлэх талаар холбогдох нэгж/албан тушаалтанд санал хүргүүлэх;

4.4.3. дотоод хяналтын хэрэгжилтийн үр дүнг жил бүр үнэлж, цаашид сайжруулах арга хэмжээнд хяналт тавих.

4.5. Дотоод аудитын хүрээнд:

4.5.1. эрсдэлийн удирдлага, хяналтын үйл ажиллагааг хараат бус, бие даасан байдлаар үнэлдэг дотоод аудитын чиг үүрэг бүхий бүтцийг тодорхойлж, эрсдэлийн дотоод хяналтын үр дүнг үнэлж, сайжруулдаг байх;

4.5.2. аудитын үйл ажиллагааг байгууллагын стратегийн зорилго, үйл ажиллагаанд учрах гол эрсдэлтэй уялдуулж, дүгнэлт, зөвлөмжийг хэрэгжүүлдэг байх.

4.5.3. Эрсдэлийн удирдлагын тогтолцоог тасралтгүй сайжруулах хүрээнд:

4.5.4. байгууллага эрсдэлийн удирдлагын бодлого, журмыг гадаад, дотоод орчны өөрчлөлт, шинэ сорилт, оролцогч талуудын саналд тулгуурлан тогтмол сайжруулах;

4.5.5. дотоод хяналт, аудитын санал, зөвлөмжид үндэслэн эрсдэлийн удирдлагын хэрэгжилтийг тогтмол үнэлж, дутагдлыг арилгах, цаашид сэргийлэх хөтөлбөр, төлөвлөгөөг тухай бүр батлан хэрэгжүүлэх;

4.5.6. бодлогын хэрэгжилтэд хяналт тавьж, хэрэгжүүлээгүй тохиолдолд холбогдох арга хэмжээ хэрэгжүүлэх үүргийг холбогдох алба, нэгж хүлээх.



## **Долоо. Бусад асуудал**

### **7.1. Эрсдэлийн ил тод байдал**

Байгууллага нь иргэд, олон нийтийн санал, мэдээллийг хүлээн авч эрсдэлийн үнэлгээнд хамруулах, тухайн чиг үүргээ хэрэгжүүлэх явцад гарч байгаа зөрчил бүхэн ямар эрсдэл үүсгэж буйг нарийвчлан гаргах ба тухайн эрсдэлийг бүрэн арилгах арга хэмжээ, авах иргэд олон нийтийн оролцоог хангах талаар нээлттэй ажиллана.

Байгууллагын эрсдэлийг хэрхэн бууруулж байгаа, төрийн бүтээмжид гарч буй ахиц дэвшил, өөрчлөлтийн үр дүнг олон нийтэд хагас бүтэн жилээр танилцуулна.

---oO---