



**СЭЛЭНГЭ АЙМГИЙН САНХҮҮГИЙН ХЯНАЛТ,  
ДОТООД АУДИТЫН ГАЗАР**

# **ДОТООД АУДИТЫН ТАЙЛАН**

**АУДИТЫН НЭР: СЭЛЭНГЭ АЙМГИЙН ЗАСАГ ДАРГЫН ТАМГЫН  
ГАЗРЫН БҮС, ОРОН НУТГИЙН ХӨРӨНГӨ ОРУУЛАЛТ, БОДЛОГО  
ТӨЛӨВЛӨЛТИЙН ХЭЛТСИЙН ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНЫ ҮР ДҮН**

**Аудитын код: ДА-2026/08/-ҮА**

**2026 он**

<b>Агуулга</b>	<b>Хуудасны дугаар</b>
Товчилсон үгийн жагсаалт	2
Хүснэгтийн товъёг	2
Аудитын зорилго хамрах хүрээ, арга зүй, стандартын талаарх мэдээлэл	3-4
Ерөнхий мэдээлэл	4
Аудитын үр дүн	14-15
Аудитаар илрүүлсэн асуудал	15-18
Илрүүлсэн зөрчил	19
Дүгнэлт	20
Зөвлөмж	20-21

### Товчилсон үгийн жагсаалт

<b>ДАМПОУС</b>	Дотоод аудитын мэргэжлийн практик олон улсын стандарт
<b>ЗДТГ</b>	Засаг даргын Тамгын газар
<b>ИТХ</b>	Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурал
<b>БОНХОБТХ</b>	Бүс, орон нутгийн хөрөнгө оруулалт, бодлого төлөвлөлтийн хэлтэс
<b>KPI</b>	Гүйцэтгэлийн үндсэн шалгуур үзүүлэлт (Key Performance Indicator)
<b>ХШҮ</b>	Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ
<b>ДА</b>	Дотоод аудит
<b>МУЗГ</b>	Монгол Улсын Засгийн газар
<b>ТАЗ</b>	Төрийн албаны зөвлөл

### Хүснэгтийн товъёг

<b>д/д</b>	<b>Тайлбар</b>	<b>Хуудасны дугаар</b>
Хүснэгт 1	Хөрөнгө оруулалтын төсөв ба төслийн бүтцийн харьцуулалт (2024–2025)	5
Хүснэгт 2	Аймгийн хөгжлийн жилийн төлөвлөгөөний биелэлт (2024 он)	8-9
Хүснэгт 3	Аймгийн хөгжлийн жилийн төлөвлөгөөний биелэлт (2025 он)	9
Хүснэгт 4	Хэлтсийн зорилтот түвшний биелэлт хангалтгүй үнэлэгдсэн шалтгаан	10

<b>АУДИТЫН ЗОРИЛТ, ХАМАРСАН ХҮРЭЭ, АРГА ЗҮЙ СТАНДАРТЫН ТАЛААРХ МЭДЭГДЭЛ</b>	
<b>Аудит хийх үндэслэл, бүрэн эрх:</b>	Төсвийн тухай хуулийн 14 дүгээр зүйл, 14.2.10, 69 дүгээр зүйлийн 69.1, Төрийн хяналт шалгалтын тухай хуулийн 5 дугаар зүйлийн 5.2, 8 дугаар зүйлийн 8.1.1, “Дүрэм батлах тухай” Монгол Улсын Засгийн газрын 2015 оны 483 дугаар тогтоолын хавсралтаар батлагдсан “Дотоод аудитын дүрэм”, Дотоод аудитын хорооны 2026 оны 1 дүгээр тогтоолоор батлагдсан Дотоод аудитын 2026 оны төлөвлөгөө, хуваарийг тус тус үндэслэн дотоод аудитыг хийж гүйцэтгэнэ.
<b>Аудитын зорилт:</b>	Сэлэнгэ аймгийн Засаг даргын Тамгын газрын Бүс, орон нутгийн хөрөнгө оруулалт, бодлого төлөвлөлтийн хэлтэс (цаашид аймгийн ЗДТГ-ын БОНХОБТХ гэх)-ийн үйл ажиллагаа нь төрийн үйлчилгээний чанар, хууль тогтоомжийн хэрэгжилт болон төсвийн үр ашигтай явагдаж байгаа эсэхийг магадлан шалгаж, эрсдэлийг илрүүлэх замаар удирдлагыг бодит мэдээллээр хангахад оршино.
<b>Аудитын хамарсан хүрээ:</b>	Аймгийн ЗДТГ-ын Бүс, орон нутгийн хөрөнгө оруулалт, бодлого төлөвлөлтийн хэлтсийн 2024-2025 оны үйл ажиллагааг хамруулав.
<b>Аудитын арга зүй:</b>	Аудитыг ДАМПОУС 1100, 2010, 2310, 2420, 2500 стандартууд болон Сангийн сайдын 2019 оны 12 дугаар сарын 23-ны өдрийн 268 дугаар тушаалаар баталсан Улсын салбарын дотоод аудитын аргачлалын дагуу аудитын зорилго, зорилт, ярилцлага, түүвэр шалгалт, харьцуулалт, статистик мэдээллийн дүн шинжилгээ, бодлогын хэрэгжилтийн үнэлгээ зэрэг арга зүйг ашиглан хийж гүйцэтгэв. Аудитыг ДАМПОУС болон улсын салбарын дотоод аудитын аргачлалын дагуу хийж гүйцэтгэв.
<b>Аудитын шалгуур, үзүүлэлт:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Аудитад асуудлын шинжилгээний асуултын дагуу нарийвчлан боловсруулсан аудитын арга зүй, хуулийг хэрэгжүүлэхтэй холбоотой дараах хууль, эрх зүйн актын холбогдох заалтыг шалгуур үзүүлэлт болгон ашиглалаа. Үүнд:</li> <li>• Авлигын эсрэг хууль</li> <li>• Ахмад настны тухай хууль</li> <li>• Багшийн хөгжлийг дэмжих тухай хууль</li> <li>• Биеийн тамир, спортын тухай хууль</li> <li>• Боловсролын ерөнхий хууль</li> <li>• Гамшгаас хамгаалах тухай хууль</li> <li>• Гэр бүлийн тухай хууль</li> <li>• Гэр бүлийн хүчирхийлэлтэй тэмцэх тухай хууль</li> <li>• Ерөнхий боловсролын сургуулийн хоол үйлдвэрлэл, үйлчилгээний тухай хууль</li> <li>• Жендерийн эрх тэгш байдлыг хангах тухай хууль</li> <li>• Залуучуудын хөгжлийг дэмжих тухай хууль</li> <li>• Зөвшөөрлийн тухай хууль</li> <li>• Иргэдээс төрийн байгууллага, албан тушаалтанд гаргасан өргөдөл, гомдлыг шийдвэрлэх тухай хууль</li> <li>• Монгол Улсын Засаг захиргаа, нутаг дэвсгэрийн нэгж, түүний удирдлагын тухай хууль</li> <li>• Музейн тухай хууль</li> <li>• Мэргэжлийн болон техникийн боловсрол, сургалтын тухай хууль,</li> <li>• Нийгмийн даатгалын багц хууль</li> <li>• Нийгмийн халамжийн тухай хууль</li> <li>• Нийгмийн эрүүл мэндийн тухай хууль</li> <li>• Номын сангийн тухай хууль</li> <li>• Нөхөрлөлийн тухай хууль</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Соёлын өвийг хамгаалах тухай хууль</li> <li>• Соёлын тухай хууль</li> <li>• Сургуулийн өмнөх болон ерөнхий боловсролын тухай хууль</li> <li>• Төрийн албан хаагчийн ёс зүйн тухай хууль</li> <li>• Төрийн албаны тухай хууль</li> <li>• Төсвийн тухай хууль</li> <li>• Хөгжлийн бодлого, төлөвлөлт, түүний удирдлагын тухай хууль</li> <li>• Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний эрхийн тухай хууль</li> <li>• Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн тухай хууль</li> <li>• Хөдөлмөрийн тухай хууль</li> <li>• Хүүхдийн эрхийн тухай хууль</li> <li>• Хүүхэд хамгааллын тухай хууль</li> <li>• Эмнэлгийн тусламж, үйлчилгээний тухай хууль</li> <li>• Эрүүл мэндийн даатгалын тухай хууль</li> <li>• Эрүүл мэндийн тухай хууль болон эдгээртэй холбогдон гарсан журам</li> </ul>
<p><b>Аудитын бүрэлдэхүүн, хугацаа:</b></p>	<p>Санхүүгийн хяналт, дотоод аудитын газрын дотоод аудитор Г.Дорждэрэм 2026 оны 03 дугаар сарын 09-ний өдрөөс 2026 оны 03 дугаар сарын 31-ны өдрийн хооронд хийж гүйцэтгэлээ.</p>

## **1.ЕРӨНХИЙ МЭДЭЭЛЭЛ**

### **1.1. Аудитын үндэслэл ба зорилго**

Аймгийн Засаг даргын баталсан 2026 оны 03 дугаар сарын 09-ний өдрийн удирдамж болон дотоод аудитын жилийн төлөвлөгөөний дагуу энэхүү аудитыг гүйцэтгэв.

Сэлэнгэ аймгийн Засаг даргын Тамгын газрын Бүс, орон нутгийн хөрөнгө оруулалт, бодлого төлөвлөлтийн хэлтэс (цаашид аймгийн ЗДТГ-ын БОНХОБТХ гэх)-ийн үйл ажиллагаа хууль тогтоомжид нийцэж буй эсэх, хөрөнгө оруулалтын төлөвлөлт, гүйцэтгэлийн хяналт үр ашигтай байгаа эсэхийг үнэлж, зөвлөмж өгөх замаар хэлтсийн үнэ цэнийг нэмэгдүүлэх зорилготой.

### **1.2. Хэлтсийн чиг үүрэг, хамрах хүрээ**

БОНХОБТХ нь аймгийн хэмжээнд хүний хөгжлийн бодлогыг зангидаж, боловсрол, соёл, спорт, аялал жуулчлал, шинжлэх ухаан, эрүүл мэнд, нийгмийн халамж, хөдөлмөр эрхлэлт болон хүн ам зүйн чиглэлээр:

- Стратеги, бодлого боловсруулах, төлөвлөх;
- Төсөл, хөтөлбөрийн хэрэгжилтийг зохион байгуулах;
- Засаг даргын дэргэдэх 8 агентлаг, төрийн үйлчилгээний 4 байгууллагыг бодлого, арга зүйн удирдлагаар хангах, хяналт тавих чиг үүргийг хэрэгжүүлж байна.

### **1.3. Бүтэц, зохион байгуулалт ба хүний нөөц**

Аймгийн Засаг даргын захирамж, ЗДТГ-ын даргын тушаалаар хэлтсийн бүтцийг 2025 онд шинэчлэн 10 орон тоотойгоор баталсан. 2025 оны гүйцэтгэлээр 7 мэргэжилтэн ажилласан байна. 2026 оны батлагдсан орон тоо 10 хэвээр байгаа боловч хариуцсан мэргэжилтэн 3 сул орон тоо байна.

## 2.АУДИТЫН ҮР ДҮН

### Иргэдийн санал асуулга ба төсөл сонголт

Орон нутгийн хөгжлийн сангийн хөрөнгөөр хэрэгжүүлэх төсөл, арга хэмжээнд иргэдийн оролцоог хангах ажил дараах үзүүлэлттэй байна:

Санал авалт (2024-2025 он):

- 2024 он: Нийт 110,181 санал хүлээн авснаас 86.3% нь цаасаар, 12.8% нь бүлгийн ярилцлагаар, 0.83% нь цахимаар ирүүлсэн.
- 2025 он: Нийт 193,147 санал авч, оролцоо өмнөх оноос өсөж, санал өгөх хэлбэрийн хувь хэмжээ ижил түвшинд (Цаасаар 86.3%) хадгалагдсан байна.

Төсөл сонголт:

Иргэдийн саналыг үндэслэн 42,478.8 сая төгрөгийн 343 төсөл, арга хэмжээг (ТАХ) эрэмбэлэсэн байна.

*Хүснэгт1 Хөрөнгө оруулалтын төсөв ба төслийн бүтцийн харьцуулалт (2024–2025)*

Үзүүлэлт	2024 он (180-р тогтоол)	2025 он (43-р тогтоол)
<b>Нийт батлагдсан төсөв</b>	<b>16,304.6 сая ₮</b>	<b>9,423.1 сая ₮</b>
<b>Нийт төсөл, арга хэмжээ</b>	<b>70</b>	<b>40</b>
- Шилжих төсөл (тоо/өртөг)	19 / 7,987.0 сая ₮	13 / 2,997.9 сая ₮
- Шинээр эхлэх (тоо/өртөг)	51 / 8,317.6 сая ₮	27 / 6,425.2 сая ₮

### Төсвийн зохицуулалт ба өөрчлөлт

Төсвийн тодотгол: 2025 онд анх ИТХ-ын 12 дугаар тогтоолоор 13,554.9 сая төгрөгийн 56 төслийг баталсан боловч 43 дугаар тогтоолоор төсвийг 30.4 хувиар бууруулж, 9,423.1 сая төгрөгийн 40 төсөл болгон эцэслэн баталсан. 2025 оны төлөвлөгөөнөөс 4,131.8 сая төгрөгийн төсөвт өртөг бүхий 16 төсөл, арга хэмжээг хасаж ИТХ-аар батлуулсан байна.

#### 1. Орон нутгийн хөгжлийн сангийн бодлого төлөвлөлт

- **Оролцооны үзүүлэлт:** Иргэдээс авсан санал 2024 онд 110.1 мянга байсан бол 2025 онд 193.1 мянга болж өссөн нь иргэдийн идэвх өндөр байгааг илтгэж байна.
- **Төлөвлөлтийн гажуудал:** Иргэдээс олон тооны санал авдаг боловч эцсийн шийдвэр гаргахдаа иргэдийн саналд тусгагдаагүй төсөл, хөтөлбөрүүдийг "батлуулдаг" зөрчил тогтмолжсон байна.
- **Журмыг хэрэгжүүлээгүй:** Сангийн сайдын 2021 оны 86 дугаар тушаалаар баталсан "ОНХС-ийн үйл ажиллагааны журам"-ын 7.1, 7.6 дахь заалтуудыг зөрчсөн.
- **Зохион байгуулалтын дутагдал:** "Олон нийтийн оролцоотой төлөвлөх ажлын хэсэг"-ийг байгуулаагүй.
- **Хугацаа хэтрэлт:** Ажлын хэсэг байгуулаагүйн улмаас хөрөнгө оруулалтын нэгдсэн жагсаалтыг хуулийн хугацаанд буюу 8 дугаар сарын 10-ны дотор Засаг даргын зөвлөлийн хурлаар хэлэлцүүлээгүй байна.

#### 2.Төсвийн сахилга бат ба Техник эдийн засгийн үндэслэл (ТЭЗҮ)

**Зураг төсөвгүй төсөл арга хэмжээг ИТХ-аар батлуулсан:** Шинээр хэрэгжүүлэх төслүүдийг зураг төсөв, тооцоо судалгаагүйгээр ИТХ-аар баталдаг зөрчил дутагдал даамжирсан.

- **2024 он:** 4.5 тэрбум төгрөгийн 20 төсөл.
- **2025 он:** 8.9 тэрбум төгрөгийн 23 төсөл (**2 дахин өссөн**). Энэ нь төсөв хэтрэх, хугацаа хойшлох, гүйцэтгэл тасалдах эрсдэлийг бий болгож, төсвийн үр ашигт зарцуулалтыг системтэйгээр алдагдуулж байна.

Шинээр хэрэгжүүлэх төсөл, арга хэмжээний зураг төсөв, тооцоо судалгааг урьдчилан төсөв баталдаг тохиолдол 2024 оноос 2025 онд хоёр дахин өссөн үзүүлэлттэй байна. Энэхүү хандлага нь төсвийн төлөвлөлтийн чанарыг бууруулж, хөрөнгө оруулалтын үр ашиггүй зарцуулалт болон хяналт сулрах эрсдэлийг бий болгож байна."

**Зориулалтын бус зардал:** "Иргэдийн амьдрах орчныг шууд сайжруулах" үндсэн зарчим алдагдаж, бодлогын баримт бичиг боловсруулах (Ногоон хөгжлийн бодлого-2030, Сумдын ерөнхий төлөвлөгөө) зэрэг зөвлөх үйлчилгээний зардлыг хөрөнгө оруулалт нэрээр санхүүжүүлсэн. Мөн зориулалтын бус зардал (байгууллагын засвар, автомашин худалдан авалт г.м) төлөвлөгдөх эрсдэлийг нэмэгдүүлсэн байна.

ОНХС-ийн хөрөнгийг зарцуулахдаа Төсвийн тухай хуулийн 60.3.1 болон холбогдох журмын заалтуудыг бүрэн мөрдөөгүй байна. Тухайлбал, иргэдийн амьдрах орчныг шууд сайжруулахад чиглэгдэх ёстой хөрөнгийг байгууллагын удирдлагын үйл ажиллагаа болон захиргааны шинжтэй зардалд хуваарилсан нь сангийн үндсэн зориулалтыг алдагдуулах эрсдэл үүсгэжээ."

## 2.2 Худалдан авах ажиллагааны "Уялдаа"

Аймаг, сумдын ОНХС-аас 2024 онд шинээр хэрэгжүүлэх нийт 4,537.0 сая төгрөгийн 23 төсөл арга хэмжээний зураг төсөв, тооцоо судалгааг урьдчилан хийлгүйгээр ИТХаар баталсан бол 2025 онд нийт 7,686.2 сая төгрөгийн төсөвт өртөгтэй 20 төсөл, арга хэмжээний зураг төсөв, тооцоо судалгааг урьдчилан хийлгүйгээр ИТХаар баталсан байна.

Үүнд: орон нутгийн төсвийн хөрөнгө оруулалтаар 600.0 сая төгрөгийн 5 төсөл, ОНХС-ийн хөрөнгө оруулалтаар 5,722.5 сая төгрөгийн төсөвт өртөг бүхий 12 төсөл, замын сангийн хөрөнгө оруулалтаар 964.7 сая төгрөгийн 2 төсөл, байгаль хамгаалах нөхөн сэргээх арга хэмжээний зардлаар 209.0 сая төгрөгийн 2 төсөл, улсын төсвийн хөрөнгө оруулалтаар 1,500.0 сая төгрөгийн 1 төсөл, арга хэмжээг тус тус зураг төсөв, тооцоо судалгааг урьдчилан хийлгүйгээр ИТХ-аар баталсан байна.

### 1. Техникийн тодорхойлолт

**Брэнд ба Загвар заасан (Хуулийн зөрчил):** Төрийн болон орон нутгийн өмчийн хөрөнгөөр бараа, ажил, үйлчилгээ худалдан авах тухай хуулийн 12.4, 18.4 дэх заалтуудыг зөрчиж, тодорхой брэнд, моделийг шууд нэрлэсэн. Жишээ нь: DJI Matrice 30T (дрон), Land Cruiser 76 (автомашин), Smartify (дэлгэц), Delonghi (кофе чанагч).

**Өөр өөр төрлийн техникийг нийтэд нь багцалсан:** "Автозам арчилгааны техник худалдан авах" (СЭАХААГ/20250102081) тендерт зориулалтын хувьд ялгаатай техникүүдийг (Экскаватор, Өөрөө буулгагч, Ковш) нэг багцад оруулсан нь төрөлжсөн нийлүүлэгчдийн өрсөлдөх боломжийг хязгаарласан байна. Энэ нь олон төрлийн техникийг нэг дор нийлүүлэх чадамжтай томоохон компаниудад давуу тал олгож, худалдан авах ажиллагааны үр ашигтай, өрсөлдөөнтэй байх зарчмыг алдагдуулсан байна.

Энэ нь худалдан авах ажиллагааны шударга өрсөлдөөний зарчим системтэйгээр алдагдсаныг илтгэж байна.

### Төрийн хэмнэлтийн хуулийн хэрэгжилт

**Үр ашиггүй, тансаг хэрэглээ:** Сургуулийн "Багш хөгжлийн төв"-д 3.6 сая төгрөгийн бүрэн автомат кофе чанагч, 4.1 сая төгрөгийн буйдан төлөвлөсөн нь төсвийн хэмнэлтийн зарчимд нийцэхгүй байна.

**Автомашин хязгаарлалт:** Хуулиар зөвшөөрөгдөөгүй албан тушаалтнуудад (Улсын байцаагч, ГИХГ-ын салбар) суудлын автомашин худалдан авсан.

**Худалдан авалтын өрсөлдөөнийг хязгаарласан:** Тендерийн баримт бичигт автомашины үйлдвэрлэсэн он (2022-2023) болон гүйлтэд (50,000 км-ээс доош) хязгаарлалт тогтоосон нь шинэ бус, ашиглагдаж байсан бараа худалдан авахаар төлөвлөсөн мэт байна. Энэ нь төрийн худалдан авах ажиллагааны нээлттэй, ижил тэгш өрсөлдөөнийг хангах зарчмыг алдагдуулж, зах зээл дээрх бэлэн байгаа тодорхой нэг бараанд давуу тал олгох (хайрцагласан) эрсдэлийг үүсгэсэн байна." Мөн техникийн үзүүлэлтийг хэт нарийвчилсан (жишээ нь: яг 4164 cc мотортой) зааж, зах зээл дээрх зөвхөн нэг нийлүүлэгч эсвэл бэлэн байгаа ганц бараанд зориулан тодорхойлолт гаргасан. (Интервал ашиглах: "4164 cc" биш, "4000-4500 cc-ийн хооронд" гэх мэтээр сонголтыг нээлттэй үлдээх)

## **2. Гэрээний хэрэгжилт ба Хяналтын сул тал**

**Барилгын ажлын зөвшөөрөл:** Аудитаар түүвэрлэсэн төсөл арга хэмжээний барилгын ажлын зөвшөөрөлийн хугацаа дууссан байхад сунгалтыг хийлгүйгээр барилгын ажлыг хийж гүйцэтгэсэн байна. Захиалагчийн гүйцэтгэгч байгууллагуудын зөвшөөрлийн бичиг баримтын бүрдэлд тавих хяналт сул байна. үүнээс шалтгаалж төсөл арга хэмжээний гүйцэтгэл удаашрах, төсвийн хөрөнгө үр ашиггүй зарцуулагдах, хууль бус үйл ажиллагаа явуулах нөхцөлийг бүрдүүлсэн.

**Гэрээний хугацаа сунгалт:** Гүйцэтгэгч тал гэрээт ажлыг тогтоосон хугацаанд гүйцэтгээгүй, гэрээний хугацааг удаа дараа сунгасан байна. Хугацааг сунгах шийдвэр гаргахдаа 'хил гаалийн саатал', 'цаг уурын нөхцөл байдал', барилгын суурь алдаатай' зэрэг ерөнхий тайлбарыг үндэслэл болгосон боловч үүнийг баталгаажуулах техникийн дүгнэлт, хил гаалийн байгууллагын албан ёсны тодорхойлолт, давагдашгүй хүчин зүйлийн акт зэрэг нотлох баримтгүй байна. Энэ нь гүйцэтгэгч талд хариуцлага тооцох, алданги ногдуулах хууль эрх зүйн боломжийг хязгаарлаж байгаа бөгөөд энэ нь төсвийн хөрөнгийн үр ашигтай зарцуулалт болон хөрөнгө оруулалтын үр өгөөжид сөргөөр нөлөөлөх эрсдэлийг бий болгосон байна.

**Ашиглалтад хүлээн авах комисс:** Барилга байгууламжийг ашиглалтад хүлээн авахдаа Засгийн газрын 2021 оны 212 дугаар тогтоолоор батлагдсан 'Барилга байгууламжийг ашиглалтад оруулах дүрэм'-ийг зөрчиж, комиссын дарга болон нарийн бичгийн даргыг томилохдоо тус дүрмийн 4.2.1-д заасан төвөгшлийн ангилал, албан тушаалын шаардлагыг мөрдөөгүй байна. Энэ нь барилга байгууламжийн ашиглалтын аюулгүй байдал, чанарын шаардлага хангагдаагүй байх эрсдэлийг үүсгэж, захиалагчийн хяналтын чиг үүрэг суларсныг илтгэж байна. Барилгын ажлын зөвшөөрлийн хугацааг хянахгүйгээр Улсын комисс нь барилгыг хүлээн авсан.

Энэ нь төсвийн хөрөнгийн ашиглалт, хариуцлагын тогтолцоог сулруулсан ноцтой зөрчил байна.

### **2.3 Төсөл, хөтөлбөрийн хяналт-шинжилгээ**

#### **Газар дээрх шалгалт:**

Хэлтсийн мэргэжилтнүүд хөрөнгө оруулалтын явцад тусгайлсан хяналт хийсэн тэмдэглэл, фото зураг, актууд байхгүй байгаа нь гүйцэтгэлийг бодитоор үнэлэх боломжгүй, хариуцлага тооцох механизм алдагдсан байна.

Хяналт сул байгаа нь хэлтсийн мэргэжилтнүүдийг ашиг сонирхлын зөрчил болон хариуцлагагүй байдлын эрсдэлд оруулж байна. Энэ нь аймгийн хөгжлийн

жилийн төлөвлөгөөний хэрэгжилт яагаад 85%-иас доош (үр дүнгүй) байгаагийн нэг гол "субъектив" шалтгаан юм. Иймээс хэлтэст үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээний тогтолцоо бүрдээгүй гэж дүгнэв.

## Иргэдийн өргөдөл, гомдлын шийдвэрлэлтийн байдал

### Тоон үзүүлэлтийн дүн шинжилгээ

Хэлтэс өргөдөл, гомдлыг зөвхөн "бүртгэх-шийдвэрлэх-хаах" гэсэн механик циклээр ажиллаж байна. Энэ нь асуудлын суурь шалтгааныг тогтоох боломжийг хааж байна. 2025 онд нийт 83 өргөдөл, гомдол ирсэн

- **Сахилга бат:** Хугацаа хэтэрсэн болон шийдвэрлээгүй 15 тохиолдол бүртгэгдсэн байна. Иргэдийн өргөдлийг хугацаанд нь шийдвэрлэх үүрэг хангагдахгүй байгаа нь үйлчилгээний чанарт сөргөөр нөлөөлж байна
- **Нотолгоонд суурилагүй байдал:** Иргэдийн ирүүлж буй санал гомдолд дүн шинжилгээ хийж, үйлчилгээний чанарыг сайжруулахад ашигласан нотолгоо, баримт байхгүй байна.
- **Бодлогын уялдаа сул:** Өргөдөл гомдлын мэдээллийг байгууллагын үйл ажиллагааг сайжруулах, төсөв төлөвлөх, бодлогын шийдвэр гаргахад системтэйгээр ашиглах тогтолцоо бүрдээгүй байна.

### Дүгнэлт

Тус хэлтэс нь өргөдөл, гомдлыг "хариу өгөх" төдийхнөөр хязгаарлаж байгаа нь төрийн үйлчилгээг сайжруулах хамгийн том боломжийг ашиглахгүй орхиж байна

### Зөвлөмж

- Өргөдөл, гомдлыг агуулгаар нь (хөрөнгө оруулалт, бодлогын баримт бичиг гэх мэт) ангилж, улирал бүр давтагдаж буй асуудлаар удирдлагын түвшинд танилцуулга хийж хэвших.
- Өргөдөл, гомдлын бүртгэлийг нэг стандартаар (давхардалгүй, тодорхой хариуцагчтай) хөтөлж, нэг асуудалд олон хариуцагч давхардуулан бүртгэхээс сэргийлэх.
- Хугацаа хэтэрсэн өргөдөл бүрт шалтгаан, авч хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ, хариуцлагын тэмдэглэл заавал тусгаж хэвшүүлэх.
- Өргөдлийн шийдвэрлэлтийг зөвхөн "шийдвэрлэсэн/шийдвэрлээгүй" биш, үр дүн (иргэнд бодит шийдэл болсон эсэх)-ээр давхар үнэлэх тогтолцоо нэвтрүүлэх.
- Тайланг сар/улирал тутам удирдлагын түвшинд хэлэлцэж, хоцрогдол ихтэй албан хаагч, нэгжид чиглэсэн хяналт, арга хэмжээ авах.
- **Ил тод байдал:** Шийдвэрлэлтийн үйл явцыг зөвхөн тоогоор бус, тухайн гомдлын мөрөөр ямар бодлогын өөрчлөлт хийснийг иргэдэд мэдээлдэг болох.

## 2.4 Бодлогын баримт бичгийн хэрэгжилт

### Дунд хугацааны хөгжлийн хөтөлбөр

Аймгийн 2024 оны хөгжлийн жилийн төлөвлөгөөнд нийт 194 арга хэмжээг хэрэгжүүлэхээр төлөвлөснөөс жилийн эцсийн байдлаар 144 арга хэмжээ 100 хувь, 19 арга хэмжээ 70 хувь, 17 арга хэмжээ 50 хувь, 10 арга хэмжээ 30 хувь, 4 арга хэмжээ 0 хувь буюу дунджаар 92.13 хувийн гүйцэтгэлтэй байна.

Хүснэгт 2 . Аймгийн хөгжлийн жилийн төлөвлөгөөний биелэлт (2024 он)

№	Хөгжлийн бодлого	Үр дүнтэй	Тодорхой үр дүнд хүрсэн	Эрчимжүүлэх шаардлагатай	Үр дүнгүй	Нийт	Дундаж үнэлгээ %/
1	Үндэсний нэгдмэл үнэт зүйл	8	-	-	-	8	100

2	Хүний хөгжлийн бодлого	44	6	8	11	70	79.1
3	Амьдралын чанар ба дундаж давхарга	15	1	1	-	17	92
4	Эдийн засгийн бодлого	10	1	-	-	11	98
5	Засаглал бодлого	24	2	-	-	26	98.4
6	Ногоон хөгжлийн бодлого	9	3	1	-	13	94.8
7	Амар тайван аюулгүй нийгэм	7	-	-	2	9	84.4
8	Бүс орон нутгийн хөгжил	27	6	7	1	41	90.4
Нийт		144	19	17	14	194	92.13

Сэлэнгэ аймгийн ХШҮ-ний 2024 оны бичмэл тайлангаас

Эдийн засгийн бодлогын хэрэгжилт (11 төсөл арга хэмжээ) 98% буюу “Тодорхой үр дүнд хүрсэн”, Бүс орон нутгийн хөгжил (41 төсөл арга хэмжээ) 90.4 буюу “Тодорхой үр дүнд хүрсэн” үнэлгээтэй байна.

Хүснэгт 3. Аймгийн хөгжлийн жилийн төлөвлөгөөний биелэлт (2025 он)

№	Бүлгийн нэр	Зорилтын тоо	85-аас дээш	85-аас доош
Нэг.	Бүсчилсэн хөгжлийн бодлого	19	8	11
1.1	Бүсийн төрөлжсөн хөгжил	19	8	11
Хоёр.	Хүний хөгжлийн бодлого	94	78	16
2.1	Боловсрол	33	26	7
2.2	Соёл, урлаг, үндэсний өв заншил	17	13	4
2.3	Эрүүл мэнд	13	12	1
2.4	Биеийн тамир	11	10	1
2.5	Хүүхэд, залуучууд, гэр бүл	6	6	0
2.6	Хөдөлмөр эрхлэлт, нийгмийн хамгаалал, даатгал	14	11	3
Гурав.	Эдийн засгийн бодлого	108	68	40
3.1	Хөрөнгө оруулалт	19	13	6
3.2	Дэд бүтэц	30	16	14
3.3	Хүнс, хөдөө аж ахуй	29	16	13
3.4	Байгаль орчин, уул уурхай, ногоон хөгжил	16	11	5
3.5	Аялал жуулчлал	5	3	2
3.6	Төсөв санхүүгийн бодлого	9	9	0
Дөрөв.	Хүний эрхийг дээдэлсэн засаглалын бодлого	66	58	8
4.1	Цахим засаглал	11	11	0
4.2	Төрийн албаны шинэчлэл	19	17	2
4.3	Хүний эрхийг дээдэлсэн авлигагүй засаглал	4	3	1
4.4	Хууль сахиулах байгууллагуудын үйл ажиллагаа	9	7	2
4.5	Батлан хамгаалах	20	18	2
4.6	Төрийн байгууллагын барилга, тоног төхөөрөмжийн шинэчлэл	3	2	1
Нийт дүн		287	212	75
Хувь			84.3%	

Сэлэнгэ аймгийн ХШҮ-ний 2025 оны бичмэл тайлангаас

Аймгийн 2025 оны хөгжлийн жилийн төлөвлөгөөнд нийт 4 бүлгийн 19 дэд бүлэг, 287 арга хэмжээ хэрэгжүүлэхээр төлөвлөснөөс жилийн эцсийн байдлаар дундаж гүйцэтгэл 84.3 хувьтай байна.

- Үр дүнтэй: 212 арга хэмжээ (73.8%) нь 85-аас дээш хувийн биелэлттэй.
- Үр дүнгүй: 75 арга хэмжээ (26.2%) нь 85-аас доош хувийн биелэлттэй.

**Эдийн засгийн бодлогын бүлэг:** Нийт 108 арга хэмжээнээс 40 арга хэмжээ (37%) нь "үр дүнгүй" буюу зорилтот түвшиндээ хүрээгүй байна.

#### **Хэлтсийн зорилтот түвшний биелэлт**

Аудитаар БОНХТХО-ын хэлтсийн хариуцсан томоохон бүтээн байгуулалт, стратегийн төслүүдийн гүйцэтгэл **30-50 хувьтай** буюу "Хангалтгүй" байна. Үүнд:

*Хүснэгт 4 . Хэлтсийн зорилтот түвшний биелэлт хангалтгүй үнэлэгдсэн шалтгаан*

Салбар / Чиглэл	Гол арга хэмжээнүүд (30-50% гүйцэтгэлтэй)	Үр дагавар
<b>Стратеги төлөвлөлт</b>	Бүсийн хөгжлийн 2040 төлөвлөгөө, Ногоон хөгжлийн бодлого 2030, Хөрөнгө оруулалтын төлөвлөгөө	Бодлогын баримт бичиг боловсруулах шатандаа гацсан.
<b>Эрчим хүч, Дэд бүтэц</b>	Мандал сумын 50 МВт дулааны станц, Цахилгаан машин цэнэглэх станц, Байгалийн хийн хоолойн судалгаа	Эрчим хүчний дутагдлыг нөхөх зорилтот түвшин тасарсан.

### **Зорилтот түвшинд хүрэхгүй байгаа хүчин зүйлийн шинжилгээ (Root Cause Analysis)**

#### **Төлөвлөлт болон зураг төсөл, ТЭЗҮ-ийн чанар (Бэлтгэл үе шат)**

Төслийн төлөвлөлтийн ажлыг хууль тогтоомжийн дагуу бүрэн хангаагүй нь гүйцэтгэл саатах үндсэн нөхцөл болсон байна.

- **Инженер-техникийн үндэслэл сул:** Барилгын тухай хуулийн 4.1.30, 4.1.34-т заасан инженер-геологийн судалгаа, геодезийн зураглалгүйгээр зураг төсөл боловсруулсан нь хөрсний нөхцөл, шугам сүлжээний боломжийг буруу тооцоолоход хүргэсэн.
- **Стандартын зөрчил:** MNS 6055:2009 (Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн амьдрах орчин) болон ногоон байгууламжийн (20%-иос доошгүй) шаардлагыг зураг төсөлд тусгаагүй нь төсөл дахин төлөвлөгдөх, цаг хугацаа алдах эрсдэлийг үүсгэжээ.
- **Уялдаа холбоогүй төлөвлөлт:** Техникийн нөхцөл, зөвшөөрлийн хугацааг хянаагүй, архитектур төлөвлөлтийн даалгавартай уялдаагүй зураг төсөл нь гүйцэтгэлийн шатанд техникийн болон хууль зүйн саад тотгор болж байна.

#### **Үр дүнгийн үзүүлэлт**

Төсвийн болон худалдан авах ажиллагааны хууль тогтоомж системтэйгээр зөрчигдөж, техникийн тодорхойлолтыг "хайрцаглах" замаар шударга өрсөлдөөнийг хязгаарлах, төсвийн хөрөнгөөр тансаг хэрэглээний бараа авах зэрэг санхүүгийн сахилга батгүй үйлдлүүд оршсоор байна. Мөн иргэдийн саналыг эцсийн шийдвэрт бүрэн тусгахгүй хэлбэр төдий оролцоог хангах, захиалагчийн хяналт сулаас гэрээний хугацааг үндэслэлгүй сунгах зөрчил тогтмолжсон нь ОНХС-ийн хөрөнгийн үр ашгийг бууруулах эрсдэл үүсгэжээ.

#### **Ажилчдын ажлын байрны тодорхойлолт ба Ёс зүйн хэм хэмжээ**

Бүтцийн өөрчлөлт ба албан тушаалын тодорхойлолтын зөрүү: Засгийн газрын 2025 оны 37 дугаар тогтоолоор бүтэц, орон тоо шинэчлэгдсэн боловч албан

тушаалын тодорхойлолтыг шинэчлээгүй байна. Энэ нь дараах эрсдэлүүдийг дагуулж байна:

**Чиг үүргийн давхардал/орхигдол:** Шинэ бүтцээр хүлээсэн үүрэг болон хуучин албан тушаалын тодорхойлолтын хооронд зааг гарч, төрийн үйлчилгээний тасралтгүй байдал алдагдах эрсдэлтэй.

**Цалин хөлсний зөрчил:** Албан тушаалын зэрэглэл тохирохгүй байгаа нь төсвийн сахилга бат, цалин хөлс олголттой холбоотой санхүүгийн зөрчил үүсгэх эрсдэлтэй.

**Төлөвлөлтийн тогтолцооны алдагдал:** Аудитаар гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөг байгууллага — хэлтэс — мэргэжилтэн гэсэн шатлалаар арга хэмжээнүүдийг уялдуулаагүй, зарим арга хэмжээнүүд нь "орхигдсон" байна. Энэ нь хэлтсийн мэргэжилтний түвшинд буухгүй байгаа нь бодлогын хэрэгжилт тасрах гол эрсдэлтэй. Мэргэжилтнүүдийн гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөг боловсруулахдаа байгууллагын стратегийн зорилтоос доош чиглэсэн (Top-down) дарааллаар биш, АТТ болон өмнөх жилийн төлөвлөгөөг хуулбарлах (Copy-paste) байдлаар боловсруулсан нь бодлогын хэрэгжилт тасрах эрсдэлийг бий болгосон байна.

"Алсын хараа 2050" Монгол Улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлогын баримт бичгийн Тав. Засаглал-Ухаалаг бүтэц, Зорилт 5.2. "Төрийн захиргааны байгууллагуудын бүтэц, зохион байгуулалтыг оновчтой тодорхойлох замаар чиг үүрэг, эрх мэдлийн хуваарилалтыг нарийвчилна." гэж заасан байна. Мөн 2018 оны 22 дугаар тогтоолоор баталсан "Чиг үүрэг дахин хуваарилах аргачлал"-д төрийн байгууллагын чиг үүргийн шинжилгээг шинжлэх ухааны үндэстэй иж бүрэн хийх, иргэдэд тулгарч байгаа асуудлыг шуурхай шийдвэрлэх талаар тусгасан ч хэрэгжүүлж ажиллаагүй 2-3 мэргэжилтэн сул чөлөөтэй байгаа албан тушаалын үүрэгт ажлыг хавсарн гүйцэтгэж байна.

## 2.5 Дотоод хяналт ба эрсдэлийн удирдлага

**Хэлтэс өөрийн үйл ажиллагаандаа дотоод хяналтыг зохион байгуулаагүй байна.**

- **Шалтгаан:** Дотоод хяналтын талаарх ойлголт дутмаг, нэгдсэн удирдлага, төлөвлөлт, тайлагнал бүхий систем огт бүрдээгүй байна.
- **Үр дагавар:** Энэ нь хэлтсийн үйл ажиллагаанд гарч буй алдаа, зөрчил, төсвийн үр ашиггүй байдлыг цаг тухайд нь илрүүлэх боломжийг хааж байна.

### Эрсдэлийн удирдлагын "хоосон орон зай"

Хэлтсийн үйл ажиллагаанд учирч болох эрсдэлийг (санхүүгийн, бодлогын) урьдчилан харж, бүртгэх, бууруулах төлөвлөгөө байхгүй байна.

- **Дотоод хяналтын төлөвлөгөө батлах:** Засгийн газрын 311 дүгээр тогтоолд нийцүүлэн хэлтсийн онцлогт тохирсон дотоод хяналт хариуцсан ажилтанг бэлтгэн дадлагажуулж ажиллах.
- **Эрсдэлийн бүртгэл (Risk Register) хөтлөх:** Хэлтэст учирч болох эрсдэлүүдийг (жишээ нь: ОНХС-ын саналыг нэгтгэх, хөрөнгө оруулалтын төсөв, тооцоо судалгаа хийх) нэг бүрчлэн бүртгэж, тэдгээрийг хэрхэн бууруулах "Эрсдэлийн матриц"-ыг боловсруулах.

- **Гүйцэтгэлийн шалгуур KPI-д суурилсан хяналт:** Хэлтсийн мэргэжилтэн бүрийн ажлын гүйцэтгэлийг бодит үр дүнгээр (Output-Outcome) хэмжих шалгуур KPI системийг нэвтрүүлж, дотоод хяналтын салшгүй хэсэг болгох.
- **Удирдлагын тайлагнал:** Дотоод хяналтын явц болон эрсдэлийн үнэлгээний дүнг улирал бүр удирдлагын зөвлөлд танилцуулж, засаж сайжруулах шийдвэр гаргуулж хэвших

Хэлтэст дотоод хяналтын тогтолцоо бүрдээгүй, эрсдэлийг тодорхойлох, үнэлэх, бууруулах систем (risk management framework) байхгүй байгаа нь:

- алдаа зөрчил давтагдах
- төсвийн үр ашиг алдагдах нөхцөлийг бүрдүүлж байна.

Байгууллагын үйл ажиллагааны бүх шатанд хяналтын тогтолцоог стандартчилж, "ISO-9001" стандартыг бодит үйл ажиллагаанд нутагшуулах.

- **Процессын зураглал:** Худалдан авах ажиллагаа болон төслийн хяналтын шат дамжлага бүрийг стандарт үйл ажиллагааны горимд (SOP) шилжүүлж, ажилтнуудын хариуцах чиг үүргийг тодорхой болгох.
- **Дотоод аудит:** Улирал тутам чанарын дотоод аудит хийж, зөрчлийг дахин давтагдахаас сэргийлэх засаж залруулах арга хэмжээг (Corrective Actions) авч хэрэгжүүлэх.

#### **Мэдээллийн ил тод байдал:**

Аудитаар Шилэн дансны тухай хуулийн дагуу аймаг, сумд нь 2024-2025 оны ОНХС-ийн мэдээллийг [www.shilendans.gov.mn](http://www.shilendans.gov.mn) цахим хуудсанд хугацаанд нь үнэн зөв, бүрэн байршуулсан эсэхийг тулган баталгаажуулахад дараах байдалтай байна. 2024 оны гүйцэтгэлээр:

- Аймгийн ОНХС-ийн мэдээлэл: ТЭЗ-ийн цахим хуудаст мэдээлбэл зохих 2 төрлийн 13 мэдээллээс 11-ийг хугацаанд нь, 2-ыг хугацаа хоцроож мэдээлсэн байна.
- Баруунбүрэн, Мандал, Сайхан, Сант, Сүхбаатар сумд: ТТЗ-ийн цахим хуудаст мэдээлбэл зохих 65 мэдээллээс 62-ыг хугацаанд нь, 2-ыг хугацаа хоцроож мэдээлсэн бол 1 мэдээллийг огт мэдээлээгүй байна.
- 12 сумын ОНХС: Нийт 2051 мэдээллээс 1837-ыг хугацаанд нь, 70-ыг хугацаа хоцроож, 122-ыг зөрүүтэй мэдээлсэн бол 22 мэдээллийг огт байршуулаагүй байна.

2025 оны гүйцэтгэлээр:

- Аймгийн ОНХС-ийн мэдээлэл: ТЭЗ-ийн цахим хуудаст мэдээлбэл зохих 197 мэдээллээс 138-ыг байршуулсан. Үүнээс 29-ийг хугацаанд нь, 19-ийг хугацаа хоцроож мэдээлсэн бол 26-г буруу мэдээлсэн, 20 мэдээллийг огт мэдээлээгүй зөрчил илэрлээ.
- Баруунбүрэн, Мандал, Сайхан, Сант, Сүхбаатар сумд: Нийт 729 мэдээллээс 625-ыг байршуулсан. Үүнээс 570-ыг хугацаанд нь, 30-ыг хугацаа хоцроож мэдээлсэн бол 26-г огт мэдээлээгүй, зарим нэгжүүд худалдан авах ажиллагааны төлөвлөгөө, тайланг орхигдуулсан байна.
  - Бусад 13 сумын ОНХС: Нийт 2307 мэдээллээс 2275-ыг байршуулсан. Үүнээс 2212-ыг хугацаанд нь, 22-ыг хугацаа хоцроож мэдээлсэн бол 76 мэдээллийг огт мэдээлээгүй байна.

Үүнээс харахад сүүлийн хоёр жилийн хугацаанд Шилэн дансны цахим хуудаст мэдээллийг хугацаанд нь мэдээлэх явц "дундаас дээш" түвшинд байгаа хэдий ч оруулсан мэдээллийг тулган баталгаажуулахад зөрүүтэй мэдээлэх, төсвийн

задаргааг оруулахгүй байх, худалдан авах ажиллагааны тайланг орхигдуулах зэрэг системлэг зөрчлүүд мэдээллийн ил тод байдлыг алдагдуулж байна.

Иймд ОНХС-ийн төлөвлөлт, гүйцэтгэл, худалдан авах ажиллагаатай холбоотой мэдээллийг хугацаанд нь бүрэн мэдээлэхээс гадна мэдээллийн чанар, үнэн зөв байдлыг хангах, дотоод хяналтын механизмыг сайжруулах зайлшгүй шаардлагатай байна.

### 3. АУДИТААР ИЛРҮҮЛСЭН АСУУДАЛ

1. Орон нутгийн хөгжлийн сан (ОНХС)-ийн төлөвлөлт, зарцуулалтын талаар

- **Иргэдийн оролцоо:** Иргэдээс олон тооны санал (2025 онд 193 мянга) авсан боловч шийдвэр гаргах шатанд иргэдийн эрэмбэлсэн саналыг өөрчлөх, төлөвлөгөөнд тусгагдаагүй төсөл, арга хэмжээг нэмж оруулах зөрчил тогтмолжсон.
- **Хууль тогтоомжийн зөрчил:** "Олон нийтийн оролцоотой төлөвлөх ажлын хэсэг"-ийг байгуулаагүй нь Төрийн хэмнэлтийн тухай хууль, ТБОНӨХБАҮХА тухай хууль, Барилгын тухай хууль, Засгийн газрын 2021 оны 212 дугаар тогтоолоор батлагдсан "Барилга байгууламжийг ашиглалтанд оруулах дүрэм", Сангийн сайдын 2021 оны 86 дугаар тушаалаар батлагдсан "Орон нутгийн хөгжлийн сангийн үйл ажиллагааны журам"-ын холбогдох заалтуудыг тус тус зөрчсөн.
- **Зориулалтын бус зарцуулалт:** Иргэдийн амьдрах орчныг шууд сайжруулах хөрөнгийг байгууллагын засвар, автомашин худалдан авалт зэрэг захиргааны шинжтэй зардалд зарцуулж, сангийн үндсэн зориулалтыг алдагдуулсан.

2. Хөрөнгө оруулалт ба Төслийн бэлтгэл ажил хангалтгүй

- **Тооцоо судалгаагүй төлөвлөлт:** Шинээр хэрэгжүүлэх төслүүдийг зураг төсөв, ТЭЗҮ-гүйгээр ИТХ-аар баталдаг зөрчил 2024 оноос 2025 онд хоёр дахин өссөн (8.9 тэрбум төгрөгийн 23 төсөл).
- **Инженер-техникийн алдаа:** Инженер-геологийн судалгаа, геодезийн зураглалгүйгээр зураг төсөл боловсруулсан нь хөрсний нөхцөл, шугам сүлжээний боломжийг буруу тооцоолоход хүргэсэн.
- **Стандартын үл нийцэл:** Зураг төсөлд хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн амьдрах орчны шаардлага (MNS 6055:2009) болон ногоон байгууламжийн нормативыг тусгаагүй.

3. Худалдан авах ажиллагаа ба Төрийн хэмнэлтийн хууль

- **Өрсөлдөөнийг хязгаарласан (Хайрцагласан):** Техникийн тодорхойлолтод DJI, Land Cruiser, Smartify зэрэг тодорхой брэнд, моделийг шууд нэрлэж, өрсөлдөөнийг хязгаарласан.
  - **Үр ашиггүй багцлалт:** Өөр өөр төрлийн техникүүдийг нэг багцад оруулж, төрөлжсөн нийлүүлэгчдийг тендерээс шахах нөхцөл бүрдүүлсэн.
  - **Төсвийн сахилга бат:** Сургуулийн "Багш хөгжлийн төв"-д 3.6 сая төгрөгийн кофе чанагч, 4.1 сая төгрөгийн буйдан төлөвлөсөн нь хэмнэлтийн зарчимд нийцэхгүй байна.
  - **Автомашин худалдан авалт:** Хуулиар зөвшөөрөгдөөгүй албан тушаалтнуудад автомашин авсан, техникийн үзүүлэлтийг (жишээ нь: 4164 cc мотор) тулгасан.
4. Гэрээний хэрэгжилт ба Захиалагчийн хяналт
- **Хяналтын сул тал:** Барилгын ажлын зөвшөөрлийн хугацаа дууссан байхад ажил үргэлжилсэн, мөн хэлтсийн мэргэжилтнүүд хяналт хийсэн тэмдэглэл, фото зураг, акт хөтлөөгүй.
  - **Үндэслэлгүй сунгалт:** Төсөл арга хэмжээг гүйцэтгэх гэрээг 1-3 удаа (1 жил) сунгахдаа хил гаалийн бичиг, давтагдашгүй хүчин зүйлийн мэдээ, техникийн дүгнэлт, акт зэрэг нотлох баримтгүйгээр шийдвэр гаргасан.
  - **Комиссын зөрчил:** Барилга байгууламжийг ашиглалтад оруулахдаа комиссын дарга, нарийн бичгийг дүрмийн бус өөр комисс хүлээж авсан, барилгын ажлын зөвшөөрөл дууссан байхад хүлээн авсан.

Засаглал, Хүний нөөц ба Ил тод байдал

- **Бүтэц ба Томилгооны зөрчил:** Засгийн газрын 2025 оны 37 дугаар тогтоолоор бүтэц шинэчлэгдсэн боловч Албан тушаалын тодорхойлолт (АТТ)-ыг шинэчлээгүй нь томилгоо, цалин хөлсний зөрчил үүсгэх эрсдэлтэй.
- **Дотоод хяналтын "хоосон орон зай":** Хэлтэс өөрийн үйл ажиллагаанд хяналт тавих төлөвлөгөөгүй, эрсдэлийг бүртгэх, бууруулах механизм (Эрсдэлийн матриц) байхгүй.
- **Шилэн дансны зөрчил:** Сүүлийн хоёр жилд мэдээллийг хугацаа хоцроох, зөрүүтэй мэдээлэх, эсвэл төсвийн задаргааг оруулахгүй байх зэрэг системлэг алдаанууд илэрсэн.
- **Өргөдөл гомдлын шийдвэрлэлт:** өргөдөл, гомдлыг "хариу өгөх" төдийхнөөр хязгаарлаж байгаа нь төрийн үйлчилгээг сайжруулах хамгийн том боломжийг ашиглахгүй орхиж байна

#### 4. ИЛЭРҮҮЛСЭН ЗӨРЧИЛ

БОНХТХО хэлтэс нь аймгийн эдийн засгийн бодлого, үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэх чиглэлээр тодорхой ажил зохион байгуулж, зарим зорилт, арга хэмжээний хэрэгжилт хангагдсан боловч бодлогын төлөвлөлт, гүйцэтгэлийн удирдлага, дотоод хяналт болон хүний нөөцийн зохион байгуулалтын хэрэгжилтэд сайжруулах шаардлагатай асуудлууд байгааг тогтоолоо. Үүнд:

<p><b>Илэрсэн асуудал 3.1</b></p>	<p>БОНХОБТХ-ийн 2025 оны гүйцэтгэлийн төлөвлөгөө болон мэргэжилтнүүдийн төлөвлөгөөний уялдаа алдагдсан байгаа нь зарим арга хэмжээ хэрэгжихгүй орхигдох эсвэл давхардал үүсэх, хэлтсийн үйл ажиллагааны үр дүн, гүйцэтгэлийг бодитой үнэлэх боломж хязгаарлагдах эрсдэлтэй байна.</p>
<p>Асуудлын ангилал</p>	<p>Нөлөө дунд</p>
<p>Бодит байдал Бүтцийн өөрчлөлт ба АТТ-ын зөрүү: Засгийн газрын 2025 оны 37 дугаар тогтоолоор бүтэц, орон тоо шинэчлэгдсэн боловч АТТ-ыг шинэчлээгүй байна. Энэ нь дараах эрсдэлүүдийг дагуулж байна:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Томилгоо: Албан хаагчдыг томилоосон тушаал дах албан хаагчдын албан тушаалын нэр, зэрэглэл нь батлагдсан албан тушаалын тодорхойлолттой нийцэхгүй байгаа нь Төрийн албаны тухай хуулийг зөрчиж буй хэлбэр юм.</li> <li>• Чиг үүргийн давхардал/орхигдол: Шинэ бүтцээр хүлээсэн үүрэг болон хуучин АТТ-ын хооронд зааг гарч, төрийн үйлчилгээний тасралтгүй байдал алдагдах эрсдэлтэй.</li> <li>• Цалин хөлсний зөрчил: Албан тушаалын зэрэглэл тохирохгүй байгаа нь төсвийн сахилга бат, цалин хөлс олголттой холбоотой санхүүгийн зөрчил үүсгэх эрсдэлтэй.</li> <li>• Төлөвлөлтийн тогтолцооны алдагдал: Аудитаар гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөг байгууллага — хэлтэс — мэргэжилтэн гэсэн шатлалаар арга хэмжээнүүдийг уялдуулаагүй, зарим арга хэмжээнүүд нь "орхигдсон" байна. Энэ нь хэлтсийн мэргэжилтний түвшинд буухгүй байгаа нь бодлогын хэрэгжилт тасрах гол эрсдэлтэй</li> </ul> <p>Мэргэжилтнүүдийн гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөг боловсруулахдаа байгууллагын стратегийн зорилтоос доош чиглэсэн (Top-down) дарааллаар биш, АТТ болон өмнөх жилийн төлөвлөгөөг хуулбарлах (Copy-paste) байдлаар боловсруулсан нь бодлогын хэрэгжилт тасрах эрсдэлийг бий болгосон байна.</p>	
<p><b>Байх ёстой шаардлага /шалгуур/:</b> Засгийн газрын 2023 оны 08 дугаар сарын 23-ны өдрийн 301 дүгээр тогтоолын хавсралтаар батлагдсан “Төрийн жинхэнэ албан хаагчийн гүйцэтгэлийн Төлөвлөгөөг боловсруулж батлах, ажлын гүйцэтгэл, Үр дүн, мэргэшлийн түвшин үнэлэх журам” -ын 2 дугаар зүйлийн 2.1.Албан хаагчийн гүйцэтгэлийн төлөвлөгөө (цаашид "төлөвлөгөө" гэх) нь зохион байгуулалтын нэгжийн гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөнд үндэслэж, тухайн албан хаагчийн албан тушаалын тодорхойлолттой уялдсан байна.</p>	

<b>Асуудлын үндсэн шалтгаан:</b> Удирдлагын хяналт сул, төлөвлөлтийг нэгдсэн системээр тулгаж нягталдаггүй.
<b>Байгууллагад үзүүлэх нөлөө /үр дагавар/:</b> Хэлтсийн зарим ажил төлөвлөгөөнөөс орхигдсоноос ажил үүргийн давхардал үүсэх, хэрэгжилтийн хариуцлага тодорхой бус болох, гүйцэтгэлийн үнэлгээ бодит бус болох эрсдэл үүсэж байна.
<b>Зөвлөмж:</b> 2026 онд батлагдсан гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөг II улиралд багтаан хянаж дээрх зөрчил давтагдсан тохиолдолд төлөвлөгөөнд яаралтай нэмэлт өөрчлөлт оруулж, орхигдсон ажлуудыг мэргэжилтнүүдэд албан ёсоор хариуцуулах.

<b>Илэрсэн асуудал 3.2</b>	Хөгжлийн жилийн төлөвлөгөөний хэрэгжилтийн үр дүн, чанарын хувьд хангалтгүй, системийн доголдолтой байгаа нь төсвийн хөрөнгийн үр ашиг, бодлогын зорилтын биелэлтэд сөргөөр нөлөөлж байна.
Асуудлын ангилал	Нөлөө их
<p>Бодит байдал:</p> <p>Аймгийн 2025 оны хөгжлийн жилийн төлөвлөгөөнд нийт 4 бүлгийн 19 дэд бүлэг, 287 арга хэмжээ хэрэгжүүлэхээр төлөвлөснөөс жилийн эцсийн байдлаар дундаж гүйцэтгэл 84.3 хувьтай байна.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Үр дүнтэй: 212 арга хэмжээ (73.8%) нь 85-аас дээш хувийн биелэлттэй.</li> <li>• Үр дүнгүй: 75 арга хэмжээ (26.2%) нь 85-аас доош хувийн биелэлттэй.</li> </ul> <p>Эдийн засгийн бодлогын бүлэг: Нийт <b>108 арга хэмжээнээс 40 арга хэмжээ (37%)</b> нь "үр дүнгүй" буюу зорилтот түвшиндээ хүрээгүй байна.</p> <p>2. Хэлтсийн зорилтот түвшний биелэлт</p> <p>Аудитаар БОНХТХО-ын хэлтсийн хариуцсан томоохон бүтээн байгуулалт, стратегийн төслүүдийн гүйцэтгэл 30-50 хувьтай буюу "Хангалтгүй" дүнэгдсэн байна.</p> <p><b>Төлөвлөлтийн алдаа:</b> Холбогдох байгууллагуудаас авах техникийн нөхцөл, зөвшөөрлийн хугацаа хүчинтэй эсэхийг хянаагүй, архитектур төлөвлөлтийн даалгавартайгаа уялдаагүй зураг төсөл боловсруулсан нь хэрэгжилтийг 30-50 хувийн гүйцэтгэлтэй байх үндсэн шалтгаан болсон.</p> <p><b>Худалдан авах ажиллагаа:</b> Улс, орон нутгийн төсвийн хөрөнгөөр хэрэгжиж буй төслүүдийн төсөв, тооцоог магадлалаар оруулах, мэргэшсэн төсөвчнөөр хийлгэх шаардлагыг хангаагүйгээс бодит өртөг зах зээлийн үнээс зөрж, тендер дахин зарлагдах, тендер оролцогч олдохгүй байх, эсвэл гүйцэтгэгч тал гэрээнээс татгалзах (Мандал сумын 3-р сургууль) тохиолдлууд байна.</p> <p><b>Зураг төсөл, ТЭЗҮ:</b> Томоохон бүтээн байгуулалтын ажлууд саатаж буй нь барилгын ажлын зураг төсөлд инженер-геологи, геодезийн зураглал, инженерийн тооцоо, өртгийн төсөв зэрэг баримт бичгийн иж бүрдлийг Барилгын тухай хуулийн 4.1.30-д заасан стандартын дагуу бүрдүүлээгүй, Барилгын тухай хуулийн 4.1.34-т заасан инженер-геологийн судалгааг ажлын зураг төсөл зохиохоос өмнө хийлгээгүй, тухайн газрын хөрсний нөхцөл, инженерийн шугам сүлжээгээр хангах боломжийг мэргэжлийн түвшинд тогтоогоогүйгээс, "Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн амьдрах орчны шаардлага" (MNS 6055:2009) болон БОНХТХО-ын хэлтсээс тавьж буй ногоон байгууламж (нийт талбайн 20%-иос доошгүй), авто зогсоолын төлөвлөлтийн шаардлагыг дутуу тусгасан нь гүйцэтгэлийг 30 хувьд хязгаарласан байна.</p>	
<p><b>Байх ёстой шаардлага /шалгуур/:</b> Засгийн газрын 2020 оны 206 дугаар тогтоолоор "Бодлогын баримт бичгийн хэрэгжилт болон захиргааны байгууллагын үйл ажиллагаанд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх нийтлэг журам"-ын 6 дугаар зүйлийн 6.2.3.1-д "6.2.3.1. "үр дүнтэй" - зорилт, арга хэмжээ нь оновчтой тодорхойлогдсон, шалгуур үзүүлэлт, зорилтот түвшиндээ бүрэн хүрсэн, удирдлага зохион байгуулалт сайн, үр дүн гарсан бол 100 хувь", Монгол Улсын Засгийн газрын 2025 оны 43 дугаар тогтоолоор батлагдсан "Байгууллагын үйл ажиллагаа, үр дүнг үнэлж дүгнэх журам"-ын 6 дугаар зүйлийн 6.5-ын 1 дэх хэсэгт "хэрэгжилтийн явц зорилтот түвшний 85 хувь буюу түүнээс дээш бол "үр дүнтэй"</p>	
<p><b>Асуудлын үндсэн шалтгаан:</b> Төлөвлөлт, зураг төсөл, төсөв тооцоо, худалдан авах ажиллагаанд хууль, стандартын шаардлагыг бүрэн хангаагүй, уялдаа холбоо сул байна. Мөн гүйцэтгэлийг үр дүн, чанараар бус тоон үзүүлэлтээр үнэлж байгаа нь бодит байдлыг буруу илэрхийлж байна..</p>	

<b>Хэлтэст үзүүлэх нөлөө /үр дагавар/:</b> Төсөл, арга хэмжээний хэрэгжилт удааширч, зарим арга хэмжээний санхүүжилт нь татагдсан байна. Үүний улмаас төсвийн хөрөнгийн үр ашиг буурч, бодлогын зорилт бүрэн хэрэгжихгүй байна.
<b>Зөвлөмж:</b>
1. 2027 оны төсөв батлуулахдаа төлөвлөлтийн шатнаас эхлэн зураг төсөл, ТЭЗҮ, төсөв тооцоог хууль, стандартын дагуу иж бүрэн боловсруулж, магадлалд хамруулах.

<b>Илэрсэн асуудал 3.3</b>	БОНХОБТХ-ийн үйл ажиллагаанд дотоод хяналтын тогтолцоо бүрдээгүй, эрсдэлийн удирдлагын хэрэгжилт хангалтгүй байна.
<b>Асуудлын ангилал</b>	Нөлөө дунд
<p><b>Бодит байдал:</b> БОНХОБТХ-ийн үйл ажиллагаанд учирч болох эрсдэлийг тодорхойлоогүй, дотоод хяналтын төлөвлөгөөгүй, тайлагнал байхгүй. Үүнд:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• дотоод хяналт, эрсдэлийн удирдлагын талаар мэдлэг дутмаг</li> <li>• үйл ажиллагааны эрсдэлийг тодорхойлсон баримт бичиг бүрдээгүй</li> <li>• ЗДТГ-ын хэмжээнд дотоод хяналтын журамгүй</li> </ul> <p>Үүний улмаас үйл ажиллагаанд гарч болзошгүй эрсдэлийг урьдчилан тодорхойлох, алдаа, зөрчил, үр ашиггүй байдлыг илрүүлэх, бодлогын хэрэгжилтийн үр дүн, гүйцэтгэлд хяналт тавих боломж хязгаарлагдсан байна.</p>	
<p><b>Байх ёстой шаардлага /шалгуур/:</b> Засгийн газрын 2011 оны 311 дүгээр тогтоолын хавсралт “Аж ахуйн нэгж, байгууллагын үйл ажиллагаанд дотоод хяналт шалгалтыг Зохион байгуулах нийтлэг журам”-ын 1.5. Энэхүү журмын 1.4-т зааснаас бусад тохиолдолд "Дотоод хяналт шалгалтыг зохион байгуулах журам"-ыг тухайн байгууллага, аж ахуйн нэгж өөрөө баталж мөрдөнө. 3.1. Энэхүү журмын 1.3-т заасан "Дотоод хяналт шалгалтыг зохион байгуулах журам"-д өөрөөр заагаагүй бол дотоод хяналт шалгалтыг зохион байгуулах үүргийг тухайн аж ахуйн нэгж, байгууллагын захиргааны асуудал хариуцсан нэгж, ажилтан (цаашид "дотоод хяналт шалгалтын нэгж, ажилтан" гэх) гүйцэтгэнэ</p>	
<p><b>Асуудлын үндсэн шалтгаан:</b> Дотоод хяналтыг зөвхөн хяналт шинжилгээ, үнэлгээний газрын ажил гэж үзэж, хэлтсийн дотоод соёл болгож хэвшүүлээгүй.</p>	
<p><b>Хэлтэст үзүүлэх нөлөө /үр дагавар/:</b> Алдаа зөрчил давтагдах, үйл ажиллагааны үр дүн хангалтгүй байх эрсдэлтэй</p>	
<p><b>Зөвлөмж:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2026 оны III улиралд Дотоод хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний журмыг боловсруулах асуудлаар Засаглах удирдлагад санал хүргүүлэх.</li> <li>2. 2026 оны II улиралд Хэлтсийн үйл ажиллагаанд дотоод хяналтын төлөвлөгөө боловсруулж, хэрэгжилтийг тайлагнах тогтолцоог бүрдүүлэх.</li> <li>3. 2026 оны II улиралд БОНХОБТХ-ийн эрсдэлийн бүртгэлийг баталж, улирал тутам шинэчилдэг тогтолцоог нэвтрүүлэх,</li> </ol>	

<b>Илэрсэн асуудал 3.4</b>	Зураг төсөв, ТЭЗҮ, тооцоо судалгаагүй төсөл, арга хэмжээг ИТХ-аар батлуулсан нь хууль, журмын шаардлагыг зөрчсөн бөгөөд төсвийн хөрөнгийг үр ашиггүй зарцуулах эрсдэл үүсгэсэн байна.
<b>Асуудлын ангилал</b>	Нөлөө их
<p><b>Бодит байдал:</b></p> <p>Аймгийн ОНХС-аас 2024 онд шинээр хэрэгжүүлэх нийт 4,537.0 сая төгрөгийн 20 төсөл арга хэмжээний зураг төсөв, тооцоо судалгааг урьдчилан хийлгүйгээр ИТХаар баталсан бол 2025 онд нийт 8,996.2 сая төгрөгийн төсөвт өртөгтэй 23 төсөл, арга хэмжээний зураг төсөв, тооцоо судалгааг урьдчилан хийлгүйгээр ИТХаар баталсан байна. Үүнд: орон нутгийн төсвийн хөрөнгө оруулалтаар 600.0 сая төгрөгийн 6 төсөл, арга хэмжээ орон нутгийн хөгжлийн сангийн хөрөнгө оруулалтаар 5,722.5 сая төгрөгийн төсөвт өртөг бүхий 13 төсөл, арга хэмжээг, замын сангийн хөрөнгө оруулалтаар 964.7 сая төгрөгийн төсөвт өртөг бүхий 2 төсөл, арга хэмжээг, байгаль хамгаалах нөхөн</p>	

<p>сэргээх арга хэмжээний зардалд 209.0 сая төгрөгийн төсөвт өртөг бүхий 2 төсөл, арга хэмжээг, улсын төсвийн хөрөнгө оруулалтаар 1,500.0 сая төгрөгийн төсөвт өртөг бүхий 1 төсөл, арга хэмжээг тус тус төсөл арга хэмжээний зураг төсөв, тооцоо судалгааг урьдчилан хийлгүйгээр ИТХаар баталсан байна.</p> <p>Эдгээр төсөл, арга хэмжээнүүдийн хэрэгцээ шаардлага, зардлын бодит үндэслэл тодорхойгүй байхад төсөв батлагдсан бөгөөд цаашид хөрөнгө оруулалтын үр өгөөж, гүйцэтгэлийн чанарт сөргөөр нөлөөлөх нөхцөл бүрдүүлээд зогсохгүй, төсвийн хөрөнгийн үр ашиггүй зарцуулалт, санхүүгийн эрсдэл үүсэх нөхцөл бүрдсэн байна.</p>
<p><b>Байх ёстой шаардлага /шалгуур/:</b></p> <p>Төсвийн тухай хуулийн 29.4 дэх “Хөрөнгө оруулалтын төсөвт техник, эдийн засгийн үндэслэл хийгдсэн, зураг төсвөө батлуулсан, хуульд заасан бусад зөвшөөрөл олгогдсон төсөл, арга хэмжээг тусгана”, Төрийн хэмнэлтийн тухай хуулийн 13 дугаар зүйлийн 13.3-дахь “Улсын болон орон нутгийн төсөв, төрийн болон орон нутгийн өмчит хуулийн этгээдийн хөрөнгө оруулалтын төсөл, арга хэмжээний төлөвлөгөөний жагсаалтад дараах зүйлсийг тусгахыг хориглоно: 13.3.3: “Техник, эдийн засгийн үндэслэл хийгдээгүй, зураг төсөв нь батлагдаагүй, газрын зөвшөөрөл олгогдоогүй хөрөнгө оруулалтын төсөл, арга хэмжээ”, Сангийн сайдын 2021 оны 86 дугаар тушаалын хавсралтаар батлагдсан “Орон нутгийн хөгжлийн сангийн үйл ажиллагааны журам”-ын 4.1.3-т "ОНХС-ийн хөрөнгөөр санхүүжүүлэх хөрөнгө оруулалт, хөтөлбөр, төсөл, арга хэмжээ нь хуульд заасны дагуу зураг төсөв, техник, эдийн засгийн үндэслэлтэй, байгаль орчны төлөв байдлын үнэлгээ хийгдсэн, хуульд заасан бусад зөвшөөрөл олгогдсон байх", 4.3.2-т "ОНХС-ийн хөрөнгөөр санхүүжүүлэх хөрөнгө оруулалт, хөтөлбөр, төсөл, арга хэмжээ нь тухайн орон нутгийн иргэдийн саналаар дэмжигдэж эрэмбэлэгдсэн байх"</p>
<p><b>Асуудлын үндсэн шалтгаан:</b></p> <p>Төсөл, арга хэмжээний зураг, төсвийг ИТХ-р төсөв батлагдсаны дараа хийлгэснээс хөрөнгө оруулалтын үр өгөөж, гүйцэтгэлийн чанарт сөргөөр нөлөөлнө</p>
<p><b>Байгууллагад үзүүлэх нөлөө /үр дагавар/:</b> Энэ нь төсвийн хөрөнгийг үр ашиггүй зарцуулах, гүйцэтгэлийн чанарт сөргөөр нөлөөлөх, санхүүгийн эрсдэл үүсэх нөхцөлийг бүрдүүлнэ.</p>
<p><b>Албан шаардлага:</b> 2027 онд шинээр хэрэгжүүлэх төсөл, арга хэмжээний зураг, төсөв, үнийн судалгааг урьдчилан хийж төсөвт тусгуулсан байх</p>

<p><b><u>Илэрсэн асуудал 3.5</u></b></p>	<p>ОНХС-ын зориулалт, чиг үүрэгт үл хамаарах, байгууллагын үйл ажиллагааны шинжтэй болон бодлогын баримт бичгүүдийг санхүүжүүлэхээр баталсан нь хууль, журмын шаардлагыг зөрчсөн байна</p>
<p><b><u>Асуудлын ангилал</u></b></p>	<p>Нөлөө их</p>
<p><b>Бодит байдал:</b> ОНХС-ын чиг үүрэгт үл хамаарах, нийт 354.3 сая төгрөгийн төсөвт өртөгтэй удирдлагын шинж чанартай 4 төсөл, арга хэмжээг 2024 онд хэрэгжүүлэхээр төлөвлөсөн нь илэрч байна. Үүнд Ерөө сумын 113.1 сая төгрөгийн багийн байр барих, Мандал сумын 164.4 сая төгрөгийн хаягжуулалтын ажил, Түшиг сумын 56.8 сая төгрөгийн ЗДТГ-т автомашины граж барих, Орхон сумын 20.0 сая төгрөгийн Бэлэндалай багийн Засаг даргын байр засварлах зэрэг багтсан бөгөөд эдгээр нь ОНХС-ын зориулалт, чиг үүрэгт нийцэхгүй, байгууллагын удирдлага, үйл ажиллагааны шинжтэй байна.</p> <p>Мөн 2025 онд ОНХС-ийн зориулалт, чиг үүрэгт нийцэхгүй, хувийн өмчийн ашиглалт болон байгууллагын үндсэн үйл ажиллагааны шинжтэй дараах төслүүдийг батлуулсан байна. Үүнд:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Цагааннуур сум: Автозам арчилгааны техник худалдан авах — 610.0 сая төгрөг</li> <li>• Мандал сум: Спиртийн байрны фасад засвар — 600.0 сая төгрөг</li> <li>• Мандал сум: 36, 45-р байрны фасад засвар — 600.0 сая төгрөг</li> <li>• Сүхбаатар сум: 2-р багийн орон сууцны байрны дээврийн засвар — 149.0 сая төгрөг</li> <li>• Жавхлант сум: Хот байгуулалтын хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөө — 92.5 сая төгрөг</li> <li>• Орхон сум: Хот байгуулалтын хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөө — 95.0 сая төгрөг</li> <li>• Түшиг сум: Хот байгуулалтын хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөө — 90.0 сая төгрөг</li> <li>• Хүдэр сум: Хот байгуулалтын хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөө — 101.4 сая төгрөг</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Зүүнбүрэн сум: Хот байгуулалтын хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөө — 75.0 сая төгрөг</li> <li>• Сант сум: Хот байгуулалтын хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөө — 60.0 сая төгрөг</li> <li>• Сэлэнгэ аймаг (Нэгдсэн): Сэлэнгэ аймгийн Ногоон хөгжлийн бодлого-2030 боловсруулах — 893.3 сая төгрөг</li> </ul>
<p><b>Байх ёстой шаардлага /шалгуур/:</b> Төсвийн тухай хуулийн 6 дугаар зүйлийн 6.4.1 дэх "Төсвийг үр ашигтай хэмнэлттэй байхаар төлөвлөж зарцуулах", Сангийн сайдын 2021 оны 86 дугаар тушаалын хавсралтаа батлагдсан "Орон нутгийн хөгжлийн сангийн үйл ажиллагааны журам"-ын 4.6.ОНХС-ийн хөрөнгийг зөвхөн дараах хөрөнгө оруулалт, хөтөлбөр, төсөл, арга хэмжээнд зарцуулах ба өөр бусад зорилгоор зарцуулахгүй:</p>
<p><b>Асуудлын үндсэн шалтгаан:</b> ОНХС-ийн хөрөнгө оруулалтаар 2024, 2025 оны төсвийн жилд хэрэгжүүлэх төсөл арга хэмжээг журмын дагуу төлөвлөөгүй.</p>
<p><b>Байгууллагад үзүүлэх нөлөө /үр дагавар/:</b> ОНХС-ийн хөрөнгийг зориулалт бусаар үр ашиггүй зарцуулах</p>
<p><b>Албан шаардлага:</b> Сангийн сайдын 2021 оны 86 дугаар тушаалын хавсралтаар батлагдсан Орон нутгийн хөгжлийн сангийн үйл ажиллагааны журам"-д заасан чиг үүрэгт үл хамаарах төсөл арга хэмжээг төлөвлөж батлуулахгүй байх</p>

<p><b>Илэрсэн асуудал 3.6</b></p>	<p>Аймгийн ОНХО, ОНХС-ийн хөрөнгө оруулалт, төсөл арга хэмжээний ажлын гүйцэтгэл хангалтгүй байна.</p>
<p><b>Асуудлын ангилал</b></p>	<p>Нөлөө дунд</p>
<p><b>Бодит байдал:</b>  <b>Төсөв, өртгийн зөрүү:</b> Мэргэшсэн төсөвчнөөр магадлал хийлгээгүйгээс бодит өртөг зах зээлийн үнээс зөрсөн. Үүнээс шалтгаалж тендерт оролцогч олдохгүй байх, гүйцэтгэгч гэрээнээс татгалзах (Мандал сумын 3-р сургууль) зөрчлүүд гарчээ.  <b>Өрсөлдөөнийг хязгаарласан (Хайрцагласан):</b> Техникийн тодорхойлолтод тодорхой брэнд (DJI, Land Cruiser, Smartify гэх мэт) нэрлэсэн, эсвэл хэт нарийвчилсан үзүүлэлт (4164 cc мотор г.м) заасан нь хуулийн 12.4, 18.4 дэх заалтыг зөрчиж, ижил тэгш өрсөлдөх боломжийг хаасан.  <b>Үр ашиггүй багцлалт:</b> Өөр төрлийн техникийг нэг багцад оруулсан нь (СЭАХААГ/20250102081) төрөлжсөн нийлүүлэгчдийг тендерээс шахаж, өрсөлдөөнийг боомилсон байна.  <b>Төрийн хэмнэлтийн тухай хуулийн хэрэгжилт</b> (Санхүүгийн сахилга бат)  Төсвийн хөрөнгийг зориулалтын бус, үр ашиггүй зарцуулах хандлага давамгайлж байна.  <b>Тансаг хэрэглээ:</b> "Багш хөгжлийн төв"-д өндөр өртөг бүхий кофе чанагч, буйдан төлөвлөсөн нь хэмнэлтийн зарчимд нийцэхгүй.  <b>Хууль бус худалдан авалт:</b> Хуулиар зөвшөөрөгдөөгүй албан тушаалтнуудад суудлын автомашин авсан, мөн техникийн тодорхойлолтод гүйлт болон он заасан нь шинэ бус бараа авахаар "хайрцагласан" байж болзошгүй байна.  <b>Зөвшөөрөлгүй барилгын ажил:</b> Аудитаар түүвэрлэсэн төсөл арга хэмжээний барилгын ажлын зөвшөөрөлийн хугацаа дууссан байхад сунгалтыг хийлгүйгээр ажлыг хийж гүйцэтгэсэн байна. Захиалагчийн гүйцэтгэгч байгууллагуудын зөвшөөрлийн бичиг баримтын бүрдэлд тавих хяналтаа сул байна. Энэхүү зөрчил нь төсөл арга хэмжээний гүйцэтгэл удаашрах, төсвийн хөрөнгө үр ашиггүй зарцуулагдах, хууль бус үйл ажиллагаа явуулах нөхцөлийг бүрдүүлсэн.  <b>Гэрээний хугацаа сунгалт:</b> Гүйцэтгэгч тал гэрээт ажлыг тогтоосон хугацаанд гүйцэтгээгүй, гэрээний хугацааг удаа дараа сунгасан зөрчил ажиглагдаж байна. Хугацаа сунгах шийдвэр гаргахдаа 'хил гаалийн саатал', 'цаг уурын нөхцөл байдал' зэрэг ерөнхий тайлбарыг үндэслэл болгосон боловч үүнийг баталгаажуулах техникийн дүгнэлт, хил гаалийн байгууллагын албан ёсны тодорхойлолт, давагдашгүй хүчин зүйлийн акт зэрэг нотлох баримтгүйгээр гэрээний хугацааг сунгаж байгаа нь гүйцэтгэгч талд хариуцлага тооцох, алданги ногдуулах хууль эрх зүйн боломжийг хязгаарлаж байгаа бөгөөд энэ нь төсвийн хөрөнгийн үр ашигтай зарцуулалт болон хөрөнгө оруулалтын үр өгөөжид сөргөөр нөлөөлөх эрсдэлийг бий болгосон байна. Үүнд: Зүүнбүрэн суманд Цэргийн штабын сургалтын төв барих төсөл арга хэмжээний гэрээнд барилгын ажлыг 2023.09.25-нд эхэлж, 2024.08.01-нд дуусна гэж заасан.</p>	

<p>Гэтэл 2024.07.31-ний өдөр нэмэлт гэрээ хийж 2025.06.01 хүртэл, 2025.05.31-ний өдөр нэмэлт гэрээ хийж 2025.08.01 хүртэл сунгасан байна. Энэ нь нийтдээ бараг 1 жил орчим сунгасан байна. Гэрээг сунгахдаа цаг уурын нөхцөл байдал болон суурийн ажил засварласнаас хугацаа алдсан гэж дурдсан боловч үүнийг батлах шийдвэр, акт, техникийн дүгнэлт, саатлын тооцоо тусад нь тулгаж шалгах баримтгүй, гэрээг сунгуулах И ЭС БИ АЙ ХХК-аас ирүүлсэн хүсэлт байхгүй байна.</p> <p>"Гудамж, талбайн гэрэлтүүлэг /Хушаат сум/" төслийн хувьд гэрээний дагуу ажил 2025 оны 8 дугаар сарын 30-ны өдөр дуусах ёстой байсан боловч 2025 оны 9 дүгээр сарын 10-ны байдлаар гүйцэтгэл 86 хувьтай байгаа нь ажлыг төлөвлөгөөт хугацаанд бүрэн гүйцэтгээгүй, хугацаа хэтэрсэн байна.</p> <p>3."Ай Эм Эс инженеринг" ХХК-тай 2023 оны 10 сарын 27-ны өдөр байгуулсан "Хэвлийн дурангийн мэс заслын багаж, тоног төхөөрөмж" (372.0 сая төг) нийлүүлэх гэрээг 2023 оны 12 сарын 22-ны өдөр 2024 оны 01 сарын 22-ны өдрийг хүртэл сунгасан, Ачлалт төмөр ХХК-тай 2024 06 сарын 24-ны өдөр байгуулсан "Аймгийн улсын хяналтын байцаагчдын албан хэрэгцээнд автомашин худалдан авах " (194.5 сая төг) нийлүүлэх гэрээг 2024 оны 08 сарын 01-ний өдөр 2024 оны 10 саарын 20-ны өдрийг хүртэл сунгасан шалтгаан нь улс хоорондын тээвэрлэлт, хил гаалиар нэвтрэхэд удаашрал үүссэн, 2024 оны 10 сарын 20-ний өдөр 2024 оны 12 саарын 29-ны өдрийг хүртэл сунгасан , . "Ногун" ХХК-тай 2024 оны 10 сарын 30-ны өдөр байгуулсан "Иргэний тахимын тоног төхөөрөмж" (123.5 сая төг) нийлүүлэх гэрээг 2024 оны 12 сарын 06-ны өдөр 2024 оны 12 сарын 25-ны өдрийг хүртэл сунгасан байна.</p> <p><b>Ашиглалтад хүлээн авах комисс:</b> Зүүнбүрэн суманд Цэргийн штабын сургалтын төв барих төсөл арга хэмжээний гэрээнд барилгын ажлыг хүлээж авахдаа 'Барилга байгууламжийг ашиглалтад оруулах дүрэм'-ийг баримтлаагүй, мөн ашиглалтад хүлээн авах явцад комиссын гишүүдээс өгсөн үүрэг даалгаврын биелэлтийг эргэж дүгнээгүй, дутуу гүйцэтгэлийг арилгуулсан эсэх нь тодорхойгүй байхад барилгыг хүлээн авсан байна. Энэ нь барилга байгууламжийн ашиглалтын аюулгүй байдал, чанарын шаардлага хангагдаагүй байх эрсдэлийг үүсгэж, захиалагчийн хяналтын чиг үүрэг суларсныг илтгэж байна. Барилгын ажлын зөвшөөрлийн хугацааг хянахгүйгээр Улсын комисс нь барилгыг хүлээн авсан.</p> <p>Энэ нь төрийн хөрөнгийн ашиглалт, хариуцлагын тогтолцоог сулруулсан ноцтой зөрчил байна.</p>	
<p><b>Байх ёстой шаардлага /шалгуур/:</b></p> <p>Засаг Захиргаа нутаг дэвсгэрийн нэгж, түүний удирдлагын тухай хуулийн 21 дүгээр зүйлийн 21.1-д заасан асуудлаар гаргасан шийдвэрийг хэрэгжүүлэх үйл ажиллагааг хариуцан зохион байгуулах; Төсвийн тухай хуулийн 14 дүгээр зүйлийн 14.2.8 дахь "хөрөнгө оруулалтын арга хэмжээний хэрэгжилтийг төсвийн гүйцэтгэлийн явцад хянаж, санхүү, төсвийн асуудал эрхэлсэн төрийн захиргааны төв байгууллагад улирал бүр тайлагнах" Барилга байгууламжийг ашиглалтад хүлээн авахдаа Засгийн газрын 2021 оны 212 дугаар тогтоолоор батлагдсан 'Барилга байгууламжийг ашиглалтад оруулах дүрэм'-ийг зөрчиж, комиссын дарга болон нарийн бичгийн даргыг томилохдоо тус дүрмийн 4.2.1-д "Барилгын тухай хуулийн 10.1.2, 10.1.3, 10.1.4, 10.1.5-д заасан төвөгшлийн ангилалд хамаарах барилга байгууламж (шинээр барих, өргөтгөх, шинэчлэх)-ийг ашиглалтад оруулах комиссыг энэ дүрмийн 1 дүгээр хавсралтын 1-д заасан бүрэлдэхүүнтэй"</p>	
<p><b>Асуудлын үндсэн шалтгаан:</b></p> <p>Хөрөнгө оруулалтын үйл ажиллагаанд төлөвлөлт, худалдан авах ажиллагаа, гэрээний хэрэгжилт, хяналт-шинжилгээний бүх үе шатанд дотоод хяналт, эрсдэлийн удирдлага сул, хууль журмын хэрэгжилтийг хангах механизм бүрдээгүйгээс дээрх зөрчил, гүйцэтгэлийн доголдол үүссэн байна.</p>	
<p><b>Байгууллагад үзүүлэх нөлөө /үр дагавар/:</b> Төсвийн хөрөнгө оруулалтаар хэрэгжүүлэх төсөл арга хэмжээ төлөвлөсөн хугацаандаа хэрэгжихгүй байх, төсөл арга хэмжээний үр нөлөө буурах, чанаргүй хийгдэх.</p>	
<p><b>Зөвлөмж:</b> Төсвийн хөрөнгийн зарцуулалт, үр дүн, үр ашигт тавих хяналтыг сайжруулах, худалдан авах ажиллагааг журмын дагуу түргэн шуурхай зохион байгуулах</p>	

<b>Илэрсэн асуудал 3.7</b>	Барилга байгууламжийн зураг төсөлд магадлал хийлгээгүй баталсан нь хууль, журмын шаардлагыг зөрчсөн.
----------------------------	--

<b>Асуудлын ангилал</b>	Нөлөө дунд
<b>Бодит байдал:</b>	Зүүнбүрэн суманд Цэргийн штабын сургалтын төв барих төсөл арга хэмжээний зураг төсвийг 2023 оны 5 сарын 31-ний өдөр Дархан Од нар ХХК-аар хийлгэсэн байгаа нь төсвийг зураг төсөв, тооцоо судалгааг урьдчилан хийлгүүгээр ИТХ-аар баталуулсан байна. Мөн барилга байгууламжийн зураг төсөлд магадлал хийлгээгүй байна.
<b>Байх ёстой шаардлага /шалгуур/:</b>	Барилгын тухай хуулийн 25.2.5.энэ хуулийн 10.1.2, 10.1.3-т заасан ангилалд хамаарах улс, орон нутгийн төсөв, гадаадын зээл тусламжийн хөрөнгөөр барих барилга, байгууламжийн төсөв, нэгдсэн төсөв, 25.4.Энэ хуулийн 25.2, 25.3-т заасан зураг төсөлд магадлал хийлгээгүй бол барилгын ажлын зөвшөөрөл олгохыг хориглоно
<b>Асуудлын үндсэн шалтгаан:</b>	Төсөв батлах үе шатанд урьдчилсан бэлтгэл (зураг төсөв, ТЭЗҮ, магадлал)-д тавих хяналт сул, холбогдох шаардлагыг хэрэгжүүлэх механизм бүрдээгүй.
<b>Байгууллагад үзүүлэх нөлөө /үр дагавар/:</b>	Төсвийн төлөвлөлтийн чанар буурч, төсөл хэрэгжих явцад өртөг нэмэгдэх, хугацаа хоцрох, гүйцэтгэл тасалдах эрсдэл үүссэн.
<b>Зөвлөмж:</b>	2027 онд шинээр хэрэгжүүлэхээр барилга, байгууламжийн зураг, төсөлд магадлал бүрэн хийгдсэний дараа төсөвт тусгах

## 5. АУДИТААР ИЛРҮҮЛСЭН ЗӨРЧИЛ

Дотоод аудитаар ОНХС-ийн төлөвлөлт, хөрөнгө оруулалт, худалдан авах ажиллагаанд хууль, журам зөрчсөн, иргэдийн оролцоог формаль байдлаар хэрэгжүүлсэн, зураг төсөв, ТЭЗҮ-гүйгээр төсөл баталсан зэрэг системийн доголдлууд илэрсэн.

Мөн тендерийн өрсөлдөөнийг хязгаарлах, төсвийн сахилга бат алдагдах, гэрээний хэрэгжилтэд хяналт сул байх, дотоод хяналт ба эрсдэлийн удирдлага бүрдээгүй зэрэг нь төсвийн үр ашиг, бодлогын хэрэгжилтэд сөргөөр нөлөөлж байна.

БОНХОБТХ-ийн үйл ажиллагаанд хийсэн аудитаар нийт 14,178.5 мянган төгрөгийн 7 зөрчил илэрснээс цаашид дахин давтан гаргахгүй байх санхүүгийн хяналт шалгалтын улсын байцаагчийн хугацаатай 14,178.5 мянган төгрөгийн 2 3 албан шаардлага хүргүүлэхээр, 5 зөрчлийг цаашид давтан гаргахгүй байх зөвлөмж хүргүүлэхээр шийдвэрлэв.

## 6. ДҮГНЭЛТ

Сэлэнгэ аймгийн Засаг даргын Тамгын газрын БОНХОБТХ-ийн бодлогын хэрэгжилт тодорхой түвшинд хангагдсан хэдий ч хөрөнгө оруулалтын төлөвлөлт, худалдан авах ажиллагаа, гүйцэтгэлийн хяналт болон дотоод засаглалын тогтолцоо нь үр дүнд суурилагагүй, бодлогын зорилтыг бодитоор хэрэгжүүлэх чадавх сул, төсвийн хөрөнгийн үр ашигт зарцуулалт хангалтгүй, засаглалын эрсдэл өндөр түвшинд байна.

Аудитаар хэлтсийн дотоод хяналт ба эрсдэлийн удирдлагын тогтолцоо бүрдээгүй, үйл ажиллагаанд системтэй хэрэгжээгүй, дотоод хяналтыг төлөвлөх, хэрэгжүүлэх, тайлагнах нэгдсэн механизмгүй, эрсдэлийг урьдчилан тодорхойлох, бүртгэх, бууруулах зохион байгуулалт байхгүй байгаа нь алдаа, зөрчлийг цаг тухайд нь илрүүлэх, таслан зогсоох боломжийг хязгаарлаж байна.

Эдгээр зөрчлийн үндсэн шалтгаан нь ISO 9001 стандартын хэрэгжилт зогсож, процессын удирдлага, чанарын менежмент болон дотоод хяналтын системийн суурь элементүүд алдагдсан, мөн дотоод хяналтын талаарх ойлголт, арга зүйн чадавх сул байгаатай холбоотой байна.

Иймд дээрх нөхцөл байдалд үндэслэн “**Сайжруулах шаардлагатай**” гэсэн дүгнэлтийг өгч байна.

Дүгнэлтийн төрөл	Дүгнэлтийн тайлбар
<p align="center"><b>Сайжруулах шаардлагатай</b></p>	<p>Байгууллагын засаглал, эрсдэлийн удирдлага, болон дотоод хяналтын үйл явцын төлөвшил нь давтамжтай буюу 2-р түвшин"-д байна гэж үзсэн.</p> <p>Аудитаар илэрсэн асуудлуудын 21-79 хувь хүртэл нь “<b>Нөлөө ихтэй</b>” гэж үзлээ.</p>

## 6.ЗӨВЛӨМЖ

### 1. Төлөвлөлт ба хөрөнгө оруулалтын шийдвэр гаргалтыг шинэчлэх:

Зураг төсөв, ТЭЗҮ, тооцоо судалгааг хийсэн байх, барилга байгууламжийн зураг төсвийг хууль, стандартын дагуу мэргэшсэн төсөвчингөөр хийлгэж, магадлалд заавал хамруулсны үндсэн дээр төсвийг ИХТ-аар баталдаг тогтолцоог бүрдүүлэх, мөн иргэдийн саналд суурилсан эрэмбэлэлтийг бодит шийдвэрт хатуу мөрддөг болгох. Барилга байгууламжийн зураг төслийг боловсруулах, батлах, хэрэгжүүлэх үйл ажиллагаанд хууль, стандартын шаардлагыг бүрэн хангаж, зураг төсөл, ТЭЗҮ, магадлал, техникийн нөхцөл зэрэг баримт бичгийн иж бүрдлийг заавал бүрдүүлэх шаардлагатай. Төсөл хэрэгжүүлэхээс өмнө газар ашиглалт, төлөвлөлтийн зөвшөөрөл, ерөнхий архитекторын баталгаажуулалтыг хангаж, зөвхөн мэргэжлийн эрх бүхий этгээдээр гүйцэтгүүлэхийг мөрдүүлэх нь зүйтэй. Дээрх шаардлагыг хангаагүй төсөл, арга хэмжээг батлах, санхүүжүүлэхгүй байх хатуу хяналтын тогтолцоог бүрдүүлэх. / хавсралт- АБ-3002а /

### 2. Худалдан авах ажиллагааны ил тод, өрсөлдөөнт орчныг хангах:

Техникийн тодорхойлолтыг стандартчилж, брэнд, загвар заасан болон өрсөлдөөнийг хязгаарласан нөхцөлүүдийг хориглож, төсвийн хэмнэлтийн хууль тогтоомжийн хэрэгжилтэд хариуцлагын механизмыг чангатгах.

### 3. Гүйцэтгэлийн хяналт, үр дүнд суурилсан шалгуур үзүүлэлт (KPI) тогтолцоог нэвтрүүлэх:

Төсөл, арга хэмжээний хэрэгжилтийг бодит үр дүн, нөлөөллөөр хэмжих KPI системийг нэвтрүүлж, газар дээрх хяналт, баримтжуулалтыг стандартчлан, гэрээний хэрэгжилтэд хариуцлагын сахилгыг дээшлүүлэх.

### 4. Дотоод хяналт, эрсдэлийн удирдлагын тогтолцоог бүрдүүлэх:

Хэлтсийн түвшинд дотоод хяналтыг хэрэгжүүлж, эрсдэлийн бүртгэл, эрсдэлийн үнэлгээний тогтолцоог нэвтрүүлж, удирдлагын түвшинд тогтмол тайлагнах, шийдвэр гаргалтад ашиглах механизмыг бий болгох. ISO 9001

стандартын хэрэгжилтийг сэргээж, дотоод хяналтын журам болон хариуцлагын тогтолцоог тодорхой болгож, хэлтсийн үйл ажиллагаанд эрсдэлийн бүртгэл (Risk Register)-ийг нэвтрүүлэх, гүйцэтгэлийг KPI-д суурилан үнэлэх хяналтын тогтолцоог хэрэгжүүлэх, мөн дотоод хяналтын тайлан, эрсдэлийн үнэлгээний дүнг улирал тутам удирдлагад танилцуулж хэвшүүлэх.

**5. Засаглал, хүний нөөц болон ил тод байдлыг сайжруулах:**

Бүтэц, албан тушаалын тодорхойлолтыг шинэчлэн, төлөвлөлтийн шатлал хоорондын уялдааг хангаж, шилэн дансны мэдээллийн үнэн зөв, бүрэн байдлыг сайжруулах замаар байгууллагын хариуцлага, ил тод байдлыг нэмэгдүүлэх шаардлагатай.

ТАЙЛАН БЭЛТГЭСЭН:

ДОТООД АУДИТОР

ДОРЖДЭРЭМ

ТАЙЛАН ХЯНАСАН:

САНХҮҮГИЙН ХЯНАЛТ, ДОТООД АУДИТЫН ГАЗРЫН ДАРГА  
СХШУАБ

Т.ОДСҮРЭН

ТАНИЛЦСАН:

ЗАСАГ ДАРГЫН ТАМГЫН ГАЗРЫН БОНХӨБТ-ИЙН  
ХЭЛТСИЙН ДАРГА

Я.МӨРӨН