

**УЛСЫН ИХ ХУРЛЫН ТАМГЫН ГАЗРЫН  
СУДАЛГААНЫ ХЭЛТЭС**

---

**МЕГА ТӨСӨЛД ШИЙДВЭР ГАРГАХ ПРОЦЕСС, ОРОЛЦОГЧ ТАЛУУД,  
ТЭДГЭЭРИЙН ОНЦЛОГ**

---

Тойм судалгаа  
(СТ-16/301)

ЗАХИАЛАГЧ: УИХ-ЫН ГИШҮҮН С.ГАНБААТАР

ХЯНАСАН: Ц.НОРОВДОНДОГ

СУДЛААЧИД: Ц.Болормаа  
Д.Жигваагүнсэл  
Ч.Онончимэг  
Б.Нандингэрэл  
Д.Халиун

Улаанбаатар  
2016 он

## СУДАЛГААНЫ АГУУЛГА

ОРШИЛ

НЭГ. ТАЙЛАНД БОЛОН МОЗАМБИК УЛСЫН ЭРХ ЗҮЙН ЗОХИЦУУЛАЛТ

- Тайланд улсын эрх зүйн зохицуулалт
- Мозамбик улсын эрх зүйн зохицуулалт

ХОЁР. МЕГА ТӨСЛИЙН ОРОЛЦОГЧИД, ТЭДНИЙ ҮҮРЭГ ОРОЛЦОО

- Оролцогчид гэж хэн бэ?
- Оролцогчдын менежмент

ГУРАВ. МЕГА ТӨСӨЛД ШИЙДВЭР ГАРГАХ ҮЙЛ ЯВЦ

- Шийдвэр гаргах үйл ажиллагааны үе шатууд
- АНУ-ын туршлага
- Япон улсын туршлага

ДӨРӨВ. МЕГА-ТӨСӨЛ: МАРГААН ХЯНАН ШИЙДВЭРЛЭХ МЕХАНИЗМ

## МЕГА ТӨСӨЛ, ТҮҮНИЙ ОНЦЛОГ

Оксфордын их сургуулийн профессор Бент Фливбьер (Bent Flyvbjerg)-гийн тодорхойлсноор:

“Мега төсөл гэдэг нь томоохон хэмжээний, ихэвчлэн 1 тэрбум ам.доллараас дээш өртөгтэй, гүйцэтгэх хугацааны хувьд удаан, цар хүрээ, хэмжээний хувьд олон сая иргэдэд нөлөөлөхүйц, төслийг хэлнэ. Энэ нь төслүүдийн томруулсан хувилбар бус харин цар хүрээ, оролцогч талууд зэргээрээ ялгаатай төсөл юм” гэсэн байна.

ОХУ, АНУ-д мега төслийн өртгийн босгыг заагаагүй бөгөөд өртөг нь 1 тэрбум ам.доллар давж байгаа боловч нийгэм, эдийн засагт үзүүлэх нөлөөллийн хувьд хязгаарлагдмал байгаа тохиолдолд мега төсөлд төдийлөн хамруулж үзэхгүй байна. Түүнчлэн судлаачид “мегатөсөл” гэхээс гадна томоохон хэмжээний инженерийн төсөл (large-scale engineering project), шинжлэх ухааны мега төсөл (mega science project), шинжлэх ухааны томоохон төсөл (large science project), олон улсын төсөл (international project) гэж мөн томъёолж байна.

Олон улсын төсөл буюу мега төслийн онцлог шинж чанар:

- Төслийн гол зорилго бол суурь шинжлэх ухааны ахиц дэвшилд нөлөөлөхөд чиглэсэн байдаг.
- Төсөл нь бүс нутгийн болон дэлхий нийтийн анхааралд байх асуудалд нэг талын томоохон боломж нөөцийг ашиглахад эсвэл ялгаатай олон талуудын хязгаарлагдмал тооны жижиг нөөц боломжийг нэгтгэсэн цогц системийг ашиглахад чиглэгдсэн байдаг.
- Төсөлд маш их хэмжээний хөрөнгө мөнгө шаардлагатай байдаг ба хөрөнгө оруулалтын зардал нь багадаа 1 тэрбум ам.доллар, урсгал зардал нь жилийн 0.2 тэрбум ам.доллараас дээш хэмжээтэй байдаг.
- Төсөл нь бүс нутаг хоорондын хамтын ажиллагааны хүрээнд хэрэгжих бол төслийг хэрэгжүүлэх тогтолцоо нь дэлхийн хэмжээнд тодорхойлогддог.

Мөн тухайн улс орны хөгжлийг хангах, хүн ардын амьдрах нөхцөлийг нь сайжруулах зорилгоор улсын хэмжээний томоохон Мега төслүүдийг боловсруулан хэрэгжүүлдэг бөгөөд түүнд өргөн хүрээний асуудлууд багтана. Ийм төслүүдэд асар их хөрөнгө оруулалт шаардагддаг бөгөөд эдгээр нь урт хугацааны явцад хувь хүний болон нийгмийн түвшний эдийн засгийн баталгааг бүрэлдүүлэхүйц бусад олон салбарын тогтвортой хөгжлийн үндэс болдог байна.

Түүнчлэн судалгаанд хамрагдсан улс орнуудын туршлагаас харахад зарим улс нь мега төсөлтэй холбогдох харилцааг бие даасан хууль болон журмаар зохицуулж байна. Тус судалгаанд Тайланд улсын засгийн газрын журам болон Мозамбик улсын хуулийн зохицуулалтыг тусгайлан судалсан болно

Тухайлбал, Тайланд улсын засгийн газрын журамд зааснаар:

**"Улс орныг хөгжүүлэх улсын мега төсөл"** гэж Засгийн газрын агентлагаас хэрэгжүүлэх аливаа асуудлыг шийдвэрлэж, ард түмний үндсэн хэрэглээг шуурхай хангаж, амьжиргааны чанарыг дээшлүүлэх, эсхүл бусад орнуудтай өрсөлдөх чадварыг дээшлүүлэх эдийн засгийн чадавхыг нэмэгдүүлэх, мөн үр дүнд нь улс орны цаашдын хөгжилд түлхэц болохуйц тусгай мэдлэг, туршлага, орчин үеийн технологи, их хэмжээний хөрөнгө оруулалт, сайн менежмент

шаардагдсан нийтийн үйлчилгээ, хэрэглээний барилга байгууламж, үйлчилгээний ажлын төслийг хэлнэ гэж заажээ.

Харин Мозамбик Улс 2011 онд Мега төслийн тухай хуулийг баталсан (Мега-төслийн тухай хууль 15/2011.08.10) бөгөөд тус хуулиар нэг талаас гадаадын хөрөнгө оруулалт, хувийн хэвшлийн оролцоог нэмэгдүүлэх, нөгөө талаас улс орны баялгийг үр ашигтай, үр дүнтэй зарцуулах, нийгэм, иргэдэд үр шимийг нь хүртээхэд буюу төслийн шууд болон шууд бүс үр өгөөжийг хөрөнгө оруулагч болон улс орон, иргэдийн хооронд “шударга” хуваарилахад чиглэсэн байна.

Мега төслийн шийдвэр гаргах үйл явцын тухай судалсан хэсэгт АНУ болон Япон улсын мега төсөлд шийдвэр гаргах процессийг жишээ болгон оруулсан болно. Судалгааны хайлтын явцад тухайлсан улс орны жишээг нарийвчлан судлахад шаардагдах мэдээ материал хангалттай бус байсныг дурьдах нь зүйтэй.

Бүс нутгийн болон дэлхийн хэмжээний мега төслүүдэд шийдвэр гаргах үйл ажиллагаа нь дараах 4 үе шаттайгаараа онцлог байдаг. Үүнд:

1. Төслийг тодорхойлох үе шат
2. Хариуцсан агентлагуудын зүгээс төслийн үнэлгээг хийх
3. Агентлагуудын зүгээс ЗГ-ууддаа төслийн тухай мэдээллийг өгөх

4. Засгийн газар хоорондын хэлэлцээрийг хийх гэсэн дөрвөн үе шатны онцлог болон тэдгээрт оролцогчдын онцлогийн талаар судалгааны мэдээлэл хайх явцад олдсон мэдээ материалд тулгуурлан судалсан болно.

Том хэмжээний төсөл, хэлэлцээрийн гол зохицуулалтын нэг нь маргааныг хэрхэн шийдэх зохицуулалт бөгөөд үүнийг судалгааны тайлангийн дөрөв дэх хэсэгт оруулсан болно. Асуудал, маргаан үүсэхэд хэн, хаана хандах, шийдвэрлэх механизм нь гэрээний оролцогч талуудад тодорхой байх нь чухал бөгөөд хөрөнгө оруулалтын гол нөхцөлүүдийн нэг нь энэ юм. Иймд аливаа гэрээ хэлэлцээр, түүнчлэн мега-төслүүдийн хувьд маргааныг шийдвэрлэх зохицуулалтгүй хийх боломжгүй юм. Үүссэн маргааныг шийдэх аргыг сонгох нь оролцогч талуудын сонгох эрх боловч үндэстэн дамнасан том компанийн хувьд дотоодын шүүхээс илүү мэргэшсэн олон улсын арбитраар шийдвэрлүүлэх нь практикт өргөн дэлгэрсэн.

Талууд бие даасан, тухайн салбарт мэргэшсэн, нэр хүндтэй арбитрадыг өөрсдөө сонгодог нь зөв, шударга, бие даасан, хараат бус байдлаар маргааныг шийдвэрлэх нөхцөлийг бүрдүүлдэг бол дотоодын шүүх нь ур чадвар, гадны буюу улс төрийн нөлөө их зэрэг шалтгаанаар эргэлзээ төрүүлдэг байна. Түүнчлэн арбитрын шийдвэрийг талууд биелүүлэх үүрэгтэй, шүүхэд давж заалдах боломж хязгаарлагдмал зэрэг онцлогтой юм. Өнөөгийн байдлаар үндэстэн дамнасан компаниуд арилжаа, бизнес, хөрөнгө оруулалтын маргааныг арбитраар шийдвэрлүүлэх нь давамгайл байна. Гэхдээ арбитр нь өөрийн гэсэн сул талтай бөгөөд шүүхэд давж заалдах боломж, бие даасан байдал зэрэг нь зарим тохиолдолд шүүмжлэл дагуулдаг. Судалгааны дэлгэрэнгүй мэдээллийг судалгааны тайлангаас үзнэ үү.

## **НЭГ. ТАЙЛАНД БОЛОН МОЗАМБИК УЛСЫН ЭРХ ЗҮЙН ЗОХИЦУУЛАЛТ**

### **• Тайланд улсын эрх зүйн зохицуулалт**

Тайландад улс орны хөгжлийг хангах, хүн ардын амьдрах нөхцөлийг сайжруулах зорилгоор улсын хэмжээний томоохон Мега төслүүдийг боловсруулан хэрэгжүүлдэг

бөгөөд мега төсөл хэмээн зарлагдсан төслийг 2006 онд Засгийн газраас баталсан журмаар нарийвчлан зохицуулдаг байна.

Мега төслүүдэд асар их хөрөнгө оруулалт шаардагддаг бөгөөд эдгээр нь бас урт хугацааны явцад хувь хүний болон нийгмийн түвшний эдийн засгийн баталгааг бүрэлдүүлэхүйц бусад олон салбарын тогтвортой хөгжлийн үндэс болдог.

Ийм Мега төслүүдийг боловсруулан хэрэгжүүлэхдээ "Улс орны хөгжилд чиглэсэн төрийн мега төслийг хэрэгжүүлэх тухай Ерөнхий Сайдны Ажлын албаны журам В.Е. 2549 (2006)" (Regulation of the Office of the Prime Minister on the Undertaking of public Mega-Project for Country Development, В.Е.2549(2006))-ыг<sup>1</sup> баримтална.

Тус журамд:

- Төслийн хамрах хүрээ,
- Төсөл хэрэгжүүлэх процесс,
- Төслийн хяналт мониторингийг хэрхэн хийх асуудлыг тус тус тусгасан байна.

Уг журмыг Ерөнхий Сайд нь Сайд нарын Зөвлөлтэй зөвлөлдөж Төрийн Захиргааны Байгууллагын Хууль В.Е. 2534 (1991)-ийн Хэсэг 11(6), (8) ба (9)-ийн заалтыг үндэслэн 2006 онд батлан гаргасан байна. Журам нь 5 бүлэг, 22 заалт бүхий бүтэцтэй. Үүнд:

*Нэгдүгээр бүлэг: Ерөнхий үндэслэл*

*Хоёрдугаар бүлэг: Хороо*

*Гуравдугаар бүлэг: Төслийг санаачлах ба санал болгон дэвшүүлэх*

*Дөрөвдүгээр бүлэг: Үнийн санал өгөхийг урих, Төслийн саналыг өргөн барих ба төслийг хэлэлцэх тухай*

*Тавдугаар бүлэг: Удирдлага ба мониторинг*

*Бусад*

Энэхүү журмын биелэлтийг Ерөнхий сайд хянаж, хариуцах бөгөөд хэрэгжүүлэх явцад үүсэх аливаа асуудлыг шийдвэрлэх ба журмын хэрэгжилтээс чөлөөлөх зэргийг Сайд нарын Зөвлөл хариуцна.

Журамд зааснаар "Улс орныг хөгжүүлэх улсын мега төсөл" гэж Засгийн газрын агентлагаас хэрэгжүүлэх аливаа асуудлыг шийдвэрлэж, ард түмний үндсэн хэрэглээг шуурхай хангаж, амьжиргааны чанарыг дээшлүүлэх, эсхүл бусад орнуудтай өрсөлдөх чадварыг дээшлүүлэх эдийн засгийн чадавхыг нэмэгдүүлэх, мөн үр дүнд нь улс орны цаашдын хөгжилд түлхэц болохуйц тусгай мэдлэг, туршлага, орчин үеийн технологи, их хэмжээний хөрөнгө оруулалт, сайн менежмент шаардагдсан нийтийн үйлчилгээ, хэрэглээний барилга байгууламж, үйлчилгээний ажлын төслийг хэлнэ.

Сайд нарын Зөвлөлөөс зөвшөөрөгдсөн аливаа төслийг тус Зөвлөлөөс өөрөөр заагаагүй бол энэ хуулийн дагуу хэрэгжүүлэх ба дараах зарчмыг баримтална. Үүнд:

---

<sup>1</sup>[www.Tailaws.com](http://www.Tailaws.com) - Regulation of the Office of the Prime Minister on the Undertaking of public Mega-Project for Country Development, В.Е.2549(2006)

1. *төслийн ажил хэрэгт нэгдмэл,*
2. *ил тод байх,*
3. *шударга ёсны зарчмуудыг баримталж,*
4. Төрөөс хүлээж буй үр дүнд оновчтойгоор хүрэх зорилго, зорилтыг анхааран үздэг байна.

Төслийг “**Улсын хөгжилд чиглэсэн улсын мега төслийн бодлогын хороо**” хариуцан ажиллах ба, түүнийг "СРРМ" гэж товчлон нэрлэнэ.

Энэ хороог Ерөнхий сайд тэргүүлж, Ерөнхий сайдын итгэмжилсэн хоёр Орлогч сайдууд Дэд тэргүүнээр, Сангийн сайд болон засгийн газрын гишүүд, улс төрийн намуудад ямар нэгэн алба хашдаг хүмүүсээс бүрдэх ба салбар тус бүрээс нэг хүн байна.

Гишүүд нь хоёр жилийн хугацаатай алба хаших ба, Төсөл санал болгож буй ямарваа этгээдтэй ашиг сонирхлын зөрчилтэй байж болохгүй. Энэ талаарх гомдол эсхүл ашиг сонирхлын зөрчлийг шийдвэрлэхдээ Захиргааны хэргийн хуулийг баримтална.

СРРМ нь Сайд нарын Зөвлөлд улсын мега-төслийн тухайд бодлогын санал оруулах; Захиргааны Хороонд бүртгэгдсэн төслийн саналуудыг судлан үзэж, санал бодлоо өгөх эсхүл Сайд нарын Зөвлөлд өөр хувилбарыг санал болгох; Энэ журмын хүрээнд эсхүл Сайд нарын Зөвлөлийн итгэмжлэлээр бусад үйл ажиллагааг эрхлэх; Салбар хороог болон ажил үүрэг гүйцэтгэх итгэмжилэгдсэн хүнийг томилох зэрэг эрх үүрэгтэй ажилладаг.

Мөн Засгийн Газрын агентлаг бүр дээр Улсын Хөгжлийн төлөөх улсын мега-төсөл хариуцсан Захиргаа болон Удирдлагын Хороотой байх ба, хороо нь Төслийн саналыг судалж, нягтлан үзэх; Саналуудыг судалж үзсэн үр дүнгийн талаар илтгэх хуудас бэлтгэж СРРМ -д өргөн барих, бусад хувилбаруудын саналыг бэлтгэх; Төслийн ажлыг гэрээнд заасан бүх зорилт, нөхцөл, заалтуудын дагуу явуулах ажлыг удирдан захирамжлах; Засгийн газрын агентлаг ба Сайд нарын Зөвлөлд улирал тутамд төслийн ажлын үр дүн, ахиц дэвшил, учирч буй бэрхшээл ба авсан арга хэмжээний талаар тайлагнах; СРРМ эсхүл Сайд нарын Зөвлөлийн итгэмжлэлээр бусад үйл ажиллагааг эрхлэн явуулах эрх үүрэгтэй. Засгийн газрын нэг агентлаг нэгээс илүү төслийг хариуцах тохиолдолд төсөл тус бүр дээр тусгай Захиргааны Хороо байгуулна.

#### ***Үнийн санал өгөхийг урих:***

Захиргааны Хорооны зөвшөөрөлтэйгөөр холбогдох Засгийн газрын агентлаг нь Төслийн саналыг Сайд нарын Зөвлөлөөс баталсны дагуу зарлах хэлбэрээр үнийн саналын урилгыг гаргах бөгөөд үнийн саналын урилгыг холбогдох Засгийн газрын агентлагийн болон Ерөнхий Хянан Шалгах Газрын цахим хуудсуудад нийтлэх ба, Олон нийтийн харилцааны газар, радио эсхүл телевиз зэрэг өргөн нэвтрүүлгийн станцууд, сонин хэвлэлүүдэд илгээж, Тайландад буй Элчин сайдын яамд зэрэг гадаад орны байнгын төлөөлөгчдөд ГХЯ-аар дамжуулан мэдэгдэж мэдээллийг аль болох өргөн хүрээнд түгээхэд анхаарна. Үнийн саналын урилгыг Төслийн саналын бичиг баримтыг хүлээн авахаар товлосон өдрөөс наанадаж 30 өдрийн өмнө зарлана.

Үнийн саналын урилгыг Тайланд хэлээр Англи хэлнээ хөрвүүлсэн орчуулгын хамтаар гаргах ба үнийн саналын урилгад наанадаж дараах мэдээллүүд агуулагдсан байх ёстой байдаг байна. Тухайлбал,

- Төслийн талаар Төрөөс дэвшүүлж буй зорилт

- Төслийн санал өгөх талын хангах шаардлагууд
- Төслийн ажлын зорилтууд ба цар хүрээ
- Төслийн саналыг өгөх өдөр, цаг ба газар. (Үнийн санал хүлээж авах сүүлийн хугацаа, саналыг хэлэлцэх шалгаруулалтын эхлэх хугацаа)
- Төслийг хэрэгжүүлэх шалгуур ба нөхцөл, техник үндэслэлийн санал, хэрэгжүүлэх төлөвлөгөө ба үр ашгийн тооцоо, Төслийн хугацаа болон ач холбогдол бүхий бусад саналууд
- Үнийн саналыг сонгон шалгаруулахдаа Засгийн газраас хэрэглэх анхдагч шалгуур ба арга
- Санхүүгийн болон хөрөнгө оруулалтын саналыг Сангийн Яамнаас гаргаж, Сайд нарын Зөвлөлөөс баталсан маягтын дагуу бэлтгэх.

Үнийн саналын урилгын дагуу төслийн саналыг бүртгүүлэхдээ төслийн санал гаргагч тал нь Засгийн газрын агентлагийн үнийн саналын урилганд тодорхойлсон зорилтоос зарим талаар тодорхой ялгаатай саналыг гаргах эсхүл арай өөр бусад хувилбарыг санал болгож болно.

### ***Төслийн саналыг өргөн барих ба төслийг хэлэлцэх:***

Ерөнхий сайдын ерөнхий нарийн бичгийн дарга, эсхүл түүний итгэмжлэгдсэн хүн урилгад заасан өдөр, цаг, газарт Төслийн санал гаргагчдаас бичиг баримтыг хүлээн авч, Засгийн газрын агентлагт зохих цаг хугацааны дотор нагталж урьдчилсан шалгуурыг хангаж буй эсэхийг шалгуулахаар хүргүүлэх ба, дараа нь бүх бичиг баримтыг зохих Захиргааны Хороонд өргөн барина. Засгийн газрын агентлаг нь шалгаруулалтанд орж буй төслийн саналуудыг хураангуйлсан санамж бичгийг бэлтгэж тус засгийн газрын агентлаг ба Ерөнхий Хянан Шалгах газрын цахим хуудсуудад наанадаж долоон хоногоос багагүй хугацаанд байршуулна.

Санхүү болон хөрөнгө оруулалтын саналгүй аливаа төслийн тухайд төслийг судлах үйл ажиллагааг эхлүүлэхийн өмнө дараах арга хэмжээг авна. Үүнд:

- (1) Саналын урилганд санхүү болон хөрөнгө оруулалтын саналыг шаардалгүйгээр техникийн болон бусад саналыг бүртгүүлэхийг зарласан тохиолдолд Захиргааны Хорооноос техникийн болон бусад саналаа хэдийнээ өгсөн төслийн санал гаргагчаас санхүү болон хөрөнгө оруулалтын саналаа өгөхийг хүсч болно.
- (2) Төслийн санал гаргагч санхүү, хөрөнгө оруулалтын саналаа хараахан бүртгүүлж амжаагүй тохиолдолд Захиргааны Хороо техник-эдийн засгийн болон хөрөнгө оруулалтын саналуудыг хамтад нь судлах нь зүйтэй гэж үзвэл Захиргааны Хорооноос тэрхүү санал гаргагчаас тодорхой заасан хугацаанд санхүү, хөрөнгө оруулалтын саналаа бэлтгэж өгөхийг мэдэгдэж болно.
- (3) (1)(2)-оос өөр бусад тохиолдолд, CPPM-с үйл ажиллагааг нь тодорхой зааж өгнө.

Төслийн саналууд нь Төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийн тухай хуулийн дагуу концесс эсхүл хамтарсан компани оролцоотой холбогдох ёсгүй ба, төрийн агентлагуудад үнийн санал өгөхтэй холбоотой Гэм зөрчлийн тухай хуулийг зөрчих ёсгүй. Эс бөгөөс Захиргааны Хорооноос Төслийн санал гаргагчдыг өөрсдийн саналыг засаж залруулахыг мэдэгдэх ба энэ талаар зааварчилгааг өгч болно.

Төслийг хэрэгжүүлэх гэрээнд гарын үсэг зурснаас бусад тохиолдолд бүх төслийн саналтай холбоотой Засгийн газрын агентлаг ба төрд ямарваа үүргийг хүлээлгэж болохгүй.

Төслийн санал бүрийг судлан үзээд Захиргааны Хороо нь төслийн техник-эдийн засгийн, хөрөнгө оруулалтын ба бусад үндэслэлүүдийг судлан үзсэн үр дүнгийн талаар илтгэх хуудас бэлтгэнэ. Бүх төслийн саналыг судлан үзсэн үр дүн, эсхүл Захиргааны Хороо зохистой гэж үзсэн өөр бусад хувилбаруудыг СРРМ-д өргөн барих ба, гол анхаарах зорилтуудыг тогтооно.

Захиргааны Хорооны маргаан хэлэлцүүлгүүд нь бүх нийтэд нээлттэй байх ба, радио, телевизээр нэвтрүүлж болно.

Захиргааны Хорооноос ирүүлсэн илтгэх хуудсыг хүлээн авсан даруйдаа СРРМ нь Захиргааны Хороонд зааварчилж болох бөгөөд төслийн санал гаргагчтай үнэ, нөхцөл, цаг эсхүл нэмэлт тодорхой зүйлс дээр хэлэлцээр хийхийг хүсч болно. Гэхдээ СРРМ нь Төслийн аль ч санал гаргагчийг тухайн асуудал дээр шууд хэлэлцэхээр урьж болно.

СРРМ-ийн хэлэлцүүлэг шийдвэрүүд нь олон нийтэд нээлттэй байх ба радио, телевизээр нэвтрүүлж болно. Үүнээс гадна, СРРМ нь энэ мэт Төслийг хэрэгжүүлэх талаар мэдлэгтэй Тай эсхүл гадаадын мэргэжилтэн эсхүл мэргэжлийн багаас бүхэлд нь эсхүл хэсэгчлэн үг хэлэх болон зөвлөгөө өгөхийг хүсч болно.

СРРМ нь Төслийн шалгаруулалтын хэлэлцүүлгийн үр дүнгийн тухай илтгэх хуудас бэлтгэж тэдгээр бүх үр дүн ба бусад сонгогдсон саналын хувилбаруудыг Сайд нарын Зөвлөлд өргөн барьж, голлон анхаарах асуудлуудыг тогтооно.

Сайд нарын Зөвлөлд хэлэлцүүлэхээр асуудлыг оруулахдаа Кабинетын Тамгын газраас холбогдох агентлагуудыг ажил хэргийн дагуу саналаа өгөхийг бас хүснэ.

Сайд нарын Зөвлөлөөс Төслийн саналыг баталснаар Засгийн газрын агентлагаас болзол, нөхцөл ба нэмэлт бичиг баримтуудыг бүрэн хавсаргасан гэрээний эхийг Тай болон Англи хэлээр Ерөнхий Прокурорын Албанд **гэрээг үзэглэхийн** өмнө нягтлуулахаар хүргүүлнэ.

Ерөнхий Прокурорын Алба нь төслийг санаачлагч Засгийн газрын агентлагаас бичиг баримтыг хүлээн авсанаас хойш 60 хоногийн дотор гэрээний эх, нөхцөл ба нэмэлт баримтуудыг нягтлан шалгаж үзнэ.

Гэрээ байгуулагч талуудын хоорондох маргааныг тухайн гэрээний нөхцөлөөр шийдвэрлэх ба, энэ нь олон улсын худалдаа, хөрөнгө оруулалтын хэм хэмжээтэй нийцэж байх ёстой.

Ханган нийлүүлэх тухай Ерөнхий сайдын Албаны журмаар Төслөөр гүйцэтгэх ажлыг хүлээн зөвшөөрөх, хүлээн зөвшөөрөх эсэхийг шалгах арга, хянах ба шалгах, хянан шалган хороог томилох, хороо, удирдагчид, хорооны алба хаагчдыг хөлслөх зэрэгтэй холбоотой зохих нэмэлт өөрчлөлтүүдийг хийж болно. Гэхдээ Захиргааны Хороо нь Сайд нарын Зөвлөлд Төслийн тухайлсан онцлогт нийцсэн процедурыг тохируулах саналыг тавьж болно.

### **19 дүгээр зүйл:**

Энэ журмын дагуу бүх цаг хугацааны заалтыг Захиргааны Хороо, СРРМ, эсхүл Сайд нарын Зөвлөлөөс түүний цаг хугацааг хэлэлцэх үедээ, уян хатан байх зарчмын үүднээс, Төрийн ашиг сонирхол ба шударга ёсны үүднээс багасгаж эсхүл сунгаж болно.

### **Удирдлага ба мониторинг**



Гэрээнд үзэглэсэн даруйд, Захиргааны Хорооноос дараах ажлыг гүйцэтгэнэ:

(1) Гэрээний нөхцөл заалт, зорилтуудад нийцүүлэн төслийн ажлын хэрэгжилтийг удирдан захирамжлах

(2) Төслийн ажил хэргийн үр дүн, ахиц дэвшил, тулгарч буй бэрхшээлүүд ба авсан арга хэмжээний тухай тайланг улирал тутамд цаашид Сайд нарын Зөвлөлд уламжлуулахаар Засгийн газрын агентлагт өгнө.

Хөгжлийн төлөө хамтран ажиллах бодлогын хэрэгжилтийн Зохицуулах Хороо нь төслийн хэрэгжилтийг хангах үүднээс ерөнхий зохицуулагч болно.

Энэ журам хүчин төгөлдөр болохоос өмнөх Засгийн газрын агентлаг ба Сайд нарын Зөвлөлөөс авч хэрэгжүүлсэн арга хэмжээнүүдийг хүчин төгөлдөр гэж үзнэ. Гэхдээ тэдгээрээс хойших бүх үйл ажиллагаанд энэ журмыг баримтална.

Иймээс дээрх тодорхойлолтонд нийцсэн зарим мега төслүүдийг *Хөгжлийн бодлогын Хамтрагчдын* хамтаар тусгай үндэслэлээр төслүүдийг бусад ерөнхий төслүүдээс ялгаатай тусгай гэрээ ба менежментийн үйл явцаар авч үзнэ. Үүнтэй холбоотойгоор, Засгийн Газар нь аж ахуйн нэгжүүдийг өөрсдийн төслийн саналыг Үндсэн хуульт эрх зүй ба уламжлалын дагуу сайн удирдлагын зарчимд суурилсан, ил тод, нээлттэй бөгөөд шударга хэлбэрээр үйл ажиллагаагаа явуулах явдлыг баталгаажуулах боломж чадвартай байх ёстой. Бүх бизнесийн үйл ажиллагаа нь ардчилсан засаглал ба хуулийн үйл явцын олон улсын стандартын дагуу хамгаалагдах ёстой байдаг байна.

#### • **МОЗАМБИК УЛСЫН ЭРХ ЗҮЙН ЗОХИЦУУЛАЛТ**

Мозамбик нь нүүрс, газрын тосны нөөцөөр баялаг орон бөгөөд 2011 онд тус улсын хойд эрэгт их хэмжээний байгалийн хийн нөөц илрүүлсэн. Хэдийгээр дэд бүтэц муу хөгжсөн ч далайд гарах гарц, татварын бодлого, улс төрийн харьцангуй тогтвортой орчин зэрэг нь гадаадын хөрөнгө оруулалтыг эрчимтэй татаж байна. Үүнтэй холбоотойгоор Мозамбик Улс 2011 онд Мега төслийн тухай хуулийг баталсан (Мега-төслийн тухай хууль 15/2011.08.10). Энэхүү хууль нь нэг талаас гадаадын хөрөнгө оруулалт, хувийн хэвшлийн оролцоог нэмэгдүүлэх, нөгөө талаас улс орны баялгийг үр ашигтай, үр дүнтэй зарцуулах, нийгэм, иргэдэд үр шимийг нь хүртээхэд буюу төслийн шууд болон шууд бүс үр өгөөжийг хөрөнгө оруулагч болон улс орон, иргэдийн хооронд “шударга” хуваарилахад чиглэсэн байна.

Мозамбикийн мега төслийн тухай хууль нь өөр хоорондоо ялгаатай харилцааг нэг хуулиар зохицуулахыг оролдсон бөгөөд төр хувийн хэвшлийн түншлэл нь гэрээний үндсэн дээр хувийн хэвшил төрийн үйлчилгээ үзүүлэх, харин уул уурхайн салбарт хийгдэх концессын гэрээ нь цэвэр ашгийн төлөө хэлбэр юм, түүнчлэн 490 сая ам.доллараас илүү гарсан бүх төслүүд салбараас үл хамааран тус хуульд хамаарах юм. Хуульд тусгасан олон давхар хяналт, мониторингийн механизм, мөн мега гэсэн тодотголд хамаарах бүх төслүүдийг тендер зарлан явуулах нь гадаадын хөрөнгө оруулалтыг сааруулах үндэслэл болж болзошгүй гэж судлаачид үзсэн байна. Мөн хуульд заасан “шударга” хуваарилалт гэж тусгасан нь тодорхой бус байна гэж НҮБ-ын Худалдаа, хөгжлийн бага хурлаас тус улсын хөрөнгө оруулалтын орчинд хийсэн тайланд дурдсан байна.

Мозамбикийн мега төслийн тухай хуулийн гол зохицуулалтын орчуулгыг доор оруулав.

## **Мега төслийн тухай хууль 2011<sup>2</sup>**

### **2 дугаар зүйл. Хуулийн зорилт**

Тус хуулийн зорилго төр хувийн хэвшлийн түншлэл, том хэмжээний төсөл болон концессын гэрээ байгуулах, гүйцэтгэх болон хяналт тавих механизмын дагаж мөрдөх журам тогтооход оршино.

1. Төр хувийн хэвшлийн түншлэл (ТХХТ) нь төрийн эсхүл, нийгмийн суурь үйлчилгээг нийтэд үзүүлэх зорилгоор хувийн хэвшлийн хэсэгчилсэн эсхүл, бүрэн хөрөнгө оруулалтаар шийдвэрлэхийг хэлнэ. Үүнд ашигт малтмал болон газрын тосны салбар хамаарахгүй болно.
2. Том хэмжээний төсөл (ТХТ) нь Засгийн газраас зөвшөөрөл олгосон, эсхүл төрийн хөрөнгөөр хэрэгжих 12,5 их наяд MZN буюу 2009 оны ханшаар ойролцоогоор 490 сая ам.доллараас дээш өртөг бүхий төслийг хэлнэ.
3. Концесс нь холбогдох гэрээ, эсхүл Засгийн газраас олгосон эрхийн дагуу байгалийн баялаг, бусад нөөцийн эрэл, хайгуул, ашиглалт явуулах гэрээг хэлнэ.  
Төрийн шилжүүлж үл болох үүргийн ТХХТ, ТХТ болон концессын гэрээгээр гүйцэтгүүлэхийг хориглоно.

### **3 дугаар зүйл. Хуулийн үйлчлэх хүрээ**

1. Энэхүү хууль нь улс орны хэмжээнд төрийн, орон нутгийн болон дүүрэг, эсхүл хотын санаачилга, эсхүл шийдвэр, удирдлага дор хэрэгжиж буй бүхий л ТХХТ, ТХТ болон концессын гэрээтэй холбоотой ажиллагаанд хамаарна.
2. Энэхүү хууль нь дараахад үйлчлэхгүй:
  - а) Засгийн газрын бараа үйлчилгээ худалдан авах ажиллагаа.
  - б) Нийгмийн, хүмүүнлэгийн, соёл, спорт зэрэг ашгийн бус төр хувийн хэвшлийн түншлэл.

### **4 дүгээр зүйл. Зарчим**

ТХХТ, ТХТ болон концессын гэрээг байгуулахдаа дараах зарчмыг баримтална.

- Холбогдох нийгэм, эдийн засгийн салбарт баримталж буй бодлого стратеги, болон хөгжлийн төлөвлөгөөнд нийцсэн байна.
- Улсын нөөц баялгийг зохистой ашиглахад анхаарна.
- Оролцогч талууд, болон холбогдох талууд ашгийг зохистой хуваарилах.
- Эрсдэлийг урьдчилан тооцоолох, бууруулах арга хэмжээ авах.
- Төслийг хэрэгжүүлэхэд, мөн эдийн засгийн хувьд саад учруулж болох хязгаарлалтуудыг устгах, бизнесийн эрх чөлөө, өрсөлдөөнт орчныг хангах.
- Ажлын байр бий болгох, мэргэшүүлэх, Мозамбик ажилчид болон менежерүүдэд ноухау нэвтрүүлэ шилжүүлэх.
- Хөрөнгийн зах зээлийг хөгжүүлэхэд хувь нэмэр оруулах, Мозамбик иргэдийн эдийн засагт оролцох оролцоог нэмэгдүүлэх.

---

<sup>2</sup> Хуулийг бүрэн эхээр дараах хаягаар орж үзнэ үү:

[http://www.acismoz.com/lib/services/translations/Law%20no%20%2015%202011%20of%2010%20August%20\(Mega%20Projects%20Law\)%20%20SC%20free%20translation.pdf](http://www.acismoz.com/lib/services/translations/Law%20no%20%2015%202011%20of%2010%20August%20(Mega%20Projects%20Law)%20%20SC%20free%20translation.pdf)

- ТХХТ, ТХТ болон концесс болон микро, жижиг, дунд үйлдвэрлэлийн хооронд бизнесийн түншлэлийг дэмжих, ноу-хау шилжүүлэх.
- Нийгмийн хариуцлага болон тогтвортой байдлыг хангах, орон нутгийн иргэдийн нийгмийн хөгжлийг хангах, өндөржүүлэх төсөл, хөтөлбөр хэрэгжүүлэх.
- Хүчин төгөлдөр үйлчилж буй эрх зүйн орчинд нийцүүлэх.
- Захиргааны шүүхээс хуульд нийцсэн, хуулийн дагуу явуулах шаардлагыг хүлээн авах.

#### **5 дугаар зүйл. Салбарын хяналт**

1. ТХХТ, ТХТ болон концессын гэрээний үндсэн дээр хийгдэж буй төслүүдийн хяналтыг холбогдох салбар хариуцсан төрийн байгууллага хяналт тавина.
2. ТХХТ, ТХТ болон концессын гэрээний үндсэн дээр хийгдэж буй төслүүдийн хяналтыг салбарын хяналтын үүргийг холбогдох дэд салбарын зохицуулах байгууллага гүйцэтгэнэ.
3. Холбогдох салбар, дэд салбарын зохицуулагч байгууллага нь оролцогч талуудын хооронд эдийн засаг, санхүүгийн тэнцвэрийг хангах, хэрэглэгчдийн эрх ашгийг хамгаалах болон тогтвортой байдлыг хангах үүрэгтэй байна.

#### **6 дугаар зүйл**

1. ТХХТ, ТХТ болон концессын гэрээний үндсэн дээр хийгдэж буй төслүүдийн санхүүгийн хяналтыг санхүү хариуцсан төрийн байгууллага нь хариуцах бөгөөд салбар тус бүрийн хяналт хариуцсан байгууллага хоорондын хамтын ажиллагааг уялдуулах, механизм болон процедурыг тогтооно.
2. Засгийн газар нь байгууллага хоорондын хамтын ажиллагааг уялдуулах байгууллагыг нэр дэвшүүлэх, эрх олгох бөгөөд эдийн засаг, санхүүгийн анализыг төвлөрүүлэх, ТХХТ, ТХТ болон концессын хяналт, үнэлгээ болон үр ашгийг хуваах, эрсдэлээс урьдчилан сэргийлэх үүрэгтэй байна.

#### **7 дугаар зүйл. Төсөл хэрэгжүүлэх нэгж**

ТХХТ, ТХТ болон концессын гэрээний үндсэн дээр ажиллагаа явуулж буй байгууллага нь:

1. Холбогдох хуулийн дагуу компанийн хэлбэртэй байна.
2. Тухайн төслийн гүйцэтгэх боломж, бололцоотой байх.
3. Тухайн төслийн гүйцэтгэх гэрээний хугацаанд хүчин төгөлдөр байх.

#### **8 дугаар зүйл. Төслийн үе шат**

1. ТХХТ, ТХТ болон концессын гэрээний үндсэн дээр хийгдэж буй төсөл нь тодорхойлох, гүйцэтгэх, дуусгавар болох гэсэн бүхий л үе шаттай байна.
2. Засгийн газар нь төслийн бүхий л үе шат, мөн үе шат бүрийн бүрэлдэхүүн хэсгийг тодорхойлно.

#### **9 дүгээр зүйл. Төслийн санал хүлээн авах**

1. Засгийн газар нь ТХХТ, ТХТ болон концессын гэрээ байгуулах хүсэлт төв, орон нутаг, дүүрэг болон хотын түвшинд хүлээн авах процессийг тогтооходоо бусад нөхцөлөөс гадна дараахыг хангуулна:

а) Байгууллага хоорондын хамтын ажиллагааны уялдаа холбоог хангах.

- b) Эрсдэлийг бууруулах, урьдчилан сэргийлэх, үр ашгийг хуваарилах
- c) Гэрээний талууд, улс орон болон гуравдагч этгээдүүдэд урьдчилан сэргийлж болохуйц алдагдлаас сэргийлэх, шийдвэр гаргах ажиллагааг түргэн шуурхай явуулах,

2. Дээрх заалтын б хэсгийг хэрэгжүүлэх зорилгоор компанийн дотоод нууц болох арилжааны болон өрсөлдөх чадварт нөлөөлөх мэдээллийг энэхүү хуульд заасан мониторингийн ажиллагаанд шаардагдах мэдээллийг гаргах өгөх үүрэгтэй байна.

3. Төслийн санал хүлээн авахад тухайн төслийн бүхий л үе шатанд зайлшгүй хангах чанарын шалгуурыг, холбогдох яамдын эрх үүргийг тогтооно.

#### **10 дугаар зүйл. Хөрөнгө оруулалтын баталгаа, хөнгөлөлт**

1. ТХХТ, ТХТ болон концессын гэрээний үндсэн дээр хийлгэж буй ажил нь тус салбарт хамаарах хуулийн дагуу улс оронд хэрэгжүүлж буй хөрөнгө оруулалтын баталгаа болон хөнгөлөлтөд хамрагдана.
2. Татварын болон бусад санхүүгийн хөнгөлөлтийг холбогдох хуулийн дагуу санхүүгийн хяналт хариуцсан байгууллага бүртгэлд авч холбогдох санхүүгийн жилд Улсын Ерөнхий Нягтлан бодогчид мэдээлнэ.

#### **22 дугаар зүйл. Гэрээний хугацаа**

1. ТХХТ-ийн гэрээний хугацааг эдийн засаг-санхүү, төслийг хэрэгжүүлэхэд шаардагдах цаг хугацаа, хувь нийлүүлсэн хөрөнгийн нөхөх хугацаа зэргийг харгалзан тооцно. Ингэхдээ доор заасан хугацаанаас хэтрэхгүй байна:

- a) Барих-ашиглах-шилжүүлэх концессын гэрээний хувьд 30 жил;
- b) Концессын гэрээ болон хэрэгжиж буй төслийн хувьд нөхөн сэргээх буюу өргөтгөх гэрээний хувьд 20 жил;
- c) Ашиглалт менежментийн гэрээний хувьд 10 жил;

2. Дээрх заалтын а-д заасныг том хэмжээний барих-ашиглах-шилжүүлэх гэрээний хувьд, мөн технологийн болон биологийн шаардлагаар урт хугацаа шаардагдах тохиолдолд 10 хүртэл жилээр сунгаж болно.

3. Засгийн газар нь гэрээнд нэмэлт өөрчлөлт оруулах замаар 1 дэх хэсэгт заасан хугацааг нөхөн олговорт зориул хугацааг сунгаж болно:

- a) Засгийн газар нэмэлт хөрөнгө оруулалт хийх хүсэлт гаргаж гэрээнд нэмэлт өөрчлөлт оруулахаар тохиролцож холбогдох байгууллага баталсан бол,
- b) Засгийн газраас тогтоосон үнэ, тариф нь үйлдвэрлэлийн өртөг болон харилцан тохиролцсон ашгийн хэмжээнээс доош байгаа тохиолдолд,
- c) Давагдашгүй хүчин зүйлээс үүдсэн нөлөөг бууруулах арга хэмжээ.

4. Төслийн хугацаа дууссан бол цаг дууссан болон шинэ гэрээний тендер зарлагдах бөгөөд урьд нь тендерт шалгарсан байгууллага нь өмнөх төслөө гүйцэтгэсэн ажил нь хангалттай сайн гүйцэтгэсэн тохиолдолд техник-эдийн засгийн үндэслэлийн хувьд 5%-ийн давуу эрх эдэлнэ.

#### **39 дүгээр зүйл. Маргаан хянан шийдвэрлэх**

1. ТХХТ, ТХТ болон концессын гэрээний бүхий л шатанд үүсэх аливаа маргааныг тухайн асуудлаар хүчин төгөлдөр үйлчилж буй холбогдох хууль тогтоомжийн

шаардлагыг хангасан, оролцогч талуудын тодорхойлсон журмын дагуу шийдвэрлэнэ.

2. Маргааныг хянан шийдвэрлэх хугацааг багасгах, мөн бизнесийн учрах хохирлын хэмжээг бага байлгах үүднээс ТХХТ, ТХТ болон концессын гэрээ нь үүсэх маргааныг хуулийн хүрээнд аль болох эвлэрүүлэн зуучлал эсхүл арбитраар шийдвэрлэхийг эрхэмлэнэ.

## ХОЁР. МЕГА ТӨСЛИЙН ОРОЛЦОГЧИД, ТЭДНИЙ ҮҮРЭГ ОРОЛЦОО

### 1. Мега төсөлд оролцогчид

Юуны өмнө мега төслийн оролцогч талуудын тухай ярихын тулд төслийн цар хүрээ болон төслийн аль шатанд байгаагаас шалтгаалан оролцогчдыг харилцан адилгүй тогтоодог гэдгийг анхаарах шаардлагатай. Тухайлбал, мега төслийн боловсруулах шатанд ихэнхдээ салбар бүрийн мэргэжлийн байгууллагаас бүрдсэн бүрэлдэхүүн байх ба шийдвэр гаргах, хэрэгжүүлэх шатанд төслийн оролцогчид өөрчлөгддөг. Иймд төслийн бүх шатанд оролцогчдыг дараах байдлаар ерөнхийлөн томъёолно. Үүнд:

1. Засгийн газар, түүний мэргэжлийн байгууллагууд
2. Хувийн хэвшил
3. Олон нийт

Харин дэлхийн хэмжээний шинжлэх ухааны мега төслийн оролцогчдийг дараах ерөнхий гурван түвшинд хуваадаг. Үүнд:

1. Бие даасан судлаач, судлаачдын баг, их сургууль факультет, үндэсний лаборатор судалгааны институци болон олон улсын шинжлэх ухааны байгууллагуудыг оролцуулсан **Шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүд,**
2. Шийдвэр гаргах үйл явцад үнэлгээ болон зөвлөгөө өгөх чадавхитай, судалгаа шинжилгээний зөвлөлийг бүрэлдэхүүндээ багтаасан институцийн бүтэц зохион байгуулалт бүхий **Шинжлэх ухааны агентлагууд,**
3. Шинжлэх ухааны асуудал хариуцсан Засгийн газрын бүтцийн байгууллага болон Засгийн газрын мэдлийн шинжлэх ухааны байгууллагыг багтаагаад зогсохгүй тухайн улсын үндэсний хууль тогтоох байгууллага буюу парламент зэрэг шийдвэр гаргах үйл явцад шууд оролцдог байгууллагуудын оролцоог нэгтгэсэн **Төрийн төлөөлөл.**

Мега төслүүдэд оролцогчдыг ерөнхийд нь ийнхүү ангилдаг ч зарим улс орнуудын холбогдох байгууллагуудын чиг үүргийн онцлогоос хамаарч харилцан адилгүй байх тохиолдол гардаг. Жишээ нь, АНУ-ын Эрчим хүчний Төрийн Департамент нь шинжлэх ухааны агентлаг болон Засгийн газрын хоёулангийнх нь үүргийг гүйцэтгэдэг. Японы Үндэсний их сургууль хоорондын судалгааны институци нь шинжлэх ухааны нийгэмлэгийн төлөөлөл болох ба зарим тохиолдолд шинжлэх ухааны агентлагийн үүргийг гүйцэтгэдэг байна.

Өөрөөр хэлбэл Шинжлэх ухааны төслүүдийн анхдагч сэдэл нь шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүдээс гардаг. Нийгэмлэг нь өгөгдсөн салбарын шинжлэх ухааны хөгжлийн төлөөх хамгийн шилдэг хувилбарыг тодорхойлж, стратегийн үр дагаврыг тооцоолж, зорилгодоо хүрэхэд шаардагдах хамгийн шилдэг бүрэлдэхүүнийг тодорхойлдог. Мөн түүнчлэн ерөнхий зохицуулалтын хүрээнд шинжлэх ухааны болон техникийн нөхцөл байдлыг бэлтгэн, хамгийн шилдэг төслийн санал болон шинжлэх ухааны гол асуудлыг тодорхойлон боловсруулж шинжлэх ухааны агентлагуудад танилцуулдаг.

Шийдвэр гаргах үйл явц дахь шинжлэх ухааны агентлагуудын үүрэг оролцоо нь:

- Шинжлэх ухааны нөхцөл байдалтай холбогдох төслийн санал,

- Техник эдийн засгийн үндэслэл,
- Шаардагдах хөрөнгөнд бие даасан үнэлгээ хийж, дүгнэлт гаргах явдал юм.

Агентлагууд нь шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүд болон Засгийн газар хоорондын зохицуулагчийн үүргийг гүйцэтгэх ба тухайн шинжлэх ухааны гол асуудалд хамаарах төслийн төсөв санхүүгийн тооцоо, шаардагдах нөөц, хэрэгжүүлэх төлөвлөгөөтэй холбогдох мэдээллийг ижил болон бусад шинжлэх ухааны салбарын холбогдох мэдээллүүдээс авч нэгтгэх ажлыг мөн хариуцна. Эцэст нь Засгийн газрын бодлогын байр суурьтай холбогдох санал зөвлөмжийг гаргадаг.

Засгийн газар (Парламентийг оролцуулан) нь өөрсдийн боломж бололцоонд тулгуурлан томоохон олон улсын төслүүдэд оролцох өөрийн улсын оролцоо болон төслийн нийт төсөвт оруулах санхүүжилттэй холбоотой шийдвэрийг гаргадаг. Шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд нийгэм эдийн засгийн нөхцөл байдлыг үнэлэх, үндэсний шинжлэх ухааны бодлогод нийцүүлэх, Засгийн газар хоорондын хэлэлцээр хийх гэх мэт бусад ач холбогдол бүхий олон үйл ажиллагаа ордог.

Шийдвэр гаргах үйл ажиллагааны чанар болоод эцсийн гаргаж буй шийдвэрийн нягт уялдаатай байдалд шийдвэр гаргах үйл явцад оролцогчдын **сайн хамтын ажиллагаа** ихээхэн нөлөөтэй байдаг. Шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд дээш доош чиглэсэн мэдээлэл солилцох, хамтран ажиллах харилцаа олонтой давтагдах нь зайлшгүй. Том олон улсын шинжлэх ухааны төслүүдэд шийдвэр гаргах үйл явц нь илүү хэцүү, цогц шинжтэй байдаг. Ялгаатай шинжлэх ухааны систем, шинжлэх ухаан технологийн бодлого, уламжлал, бодлогын соёл, сонирхол бүхий улс орнууд нэгдсэн хэлцэлд хүрэх зайлшгүй шаардлага тулгардаг. Тиймээс тухайн улс орны дотоод дахь босоо чиглэлтэй харилцаан дээр бусад улс орнуудын харгалзах шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүд, агентлагууд, Засгийн газруудын хоорондоо харилцах хөндлөн чиглэлтэй харилцаа нэмэгддэг.

### ***ТХХТ буюу мега төсөл (PPP and Mega project)***

Түүнчлэн бүтээн байгуулалт явагдах тул мега төслүүдэд Төр хувийн хэвшлийн түншлэл (Public private partnership)-ийн харилцаа зайлшгүй яригдана.

Мега төслүүд дэх төр хувийн хэвшлийн түншлэлийн /ТХХТ/ асуудал дэлхий дахины анхаарлыг татах болсон бөгөөд гол агуулга нь засгийн газар төслийг бэлтгэж, барилгын ажил гүйцэтгэгчтэй гэрээ байгуулан өөрсдөө үйл ажиллагаа удирдлагаар хангах, эсхүл эдгээр ажлуудыг тусад нь гэрээгээр гүйцэтгүүлэх замаар хийдэг байсан уламжлалт үйл явцыг сайжруулахад оршиж байна.

Төрийн шийдвэр гаргах явц улс төрчдийн ашиг сонирхлоос ихээхэн хамааралтай бөгөөд мөнгөн хуримтлалын хөрөнгийг хувийн компани, төрийн байгууллага, улс төрчдийн нэгдэл бүхий ашиг сонирхлын бүлэг рүү чиглүүлэн зарцуулдаг, ингэснээр эдийн засгийн үр ашиггүй төслийг сонгох, хугацаа, төсвийг асар ихээр хэтрүүлэх гэх мэт бэрхшээл үүсдэг.

Төрийн үйлчилгээний нөхцөл нь ялангуяа хөгжиж буй болон шилжилтийн эдийн засгуудад чанар болоод үр ашиг муутай, инноваци хангалтгүй, өртөг шингэсэн үнэ бага, үйлчлүүлэгч, иргэдийн ядуу хэсгийг анхаарлаас гадуур орхидог гэх мэт шинж ажиглагддаг. Дэлхий даяарх дэд бүтцийн салбарын хувьчлал харилцаа холбоо, эрчим хүчний салбарт зах зээлээс илүү их хөрөнгө хуримтлагдах, илүү үр ашигтай байх, илүү сайн үйлчилгээ, инноваци бий болно гэсэн санаан дээр үндэслэсэн байдаг. Үүнтэй хамт зах зээлийн алдагдлаас шалтгаалж тодорхой үйлчилгээ бараа хүргэгдэж чадахгүй болж ингэснээр дэд бүтцийг тойрсон салбаруудад асуудал үүсэх, хэт их ашиг хонжоо харснаас үнэ өсөх, үйлчилгээ хангамжийн хангалтгүй байдал, эргэлтийн

хөрөнгөгүй болох гэх мэт бусад төрлийн ачаалал үүсч байгаа нь мэдэгдэх болсон. Эдгээр сөрөг нөлөөллийг зохицуулахын тулд өргөн хүрээний менежмент шаардлагатай болсон нь Төр хувийн хэвшлийн түншлэл (ТХХТ) юм. (Johnstone and Wood, 2001; Korpenjan and Enserink, 2005).

Нийтийн хэрэгцээний төслүүдэд хувийн хэвшлийг оролцуулах нь нийгмийн үнэ цэнийг хамгаалах, сурталчилахтай хослох боломжтой. ТХХТ-ийн нэр томъёо нь төрийн байгууллага хувийн хэвшлийн дундах олон тооны хамтын ажиллагааны хэлбэрийг ерөнхийлөн тодорхойлсон ойлголт юм. (Whettenhall, 2003). Гэсэн хэдийн ч энэ ойлголтод юуг багтааж ойлгох юуг оруулахгүй талаар нэгдсэн ойлголт бий.

**ТХХТ-ийг тодорхойлох нь:** Өргөн утгаараа ТХХТ-ийн төсөл нь урт хугацааны гэрээ, хэлцлийн үндсэн дээр хувийн хэвшлийн байгууллагууд нийтийн дэд бүтцийн төслийн зураг төсөл, барилгын ажил, техникийн үйлчилгээ үзүүлэх эсвэл бүтээн байгуулалтыг гүйцэтгэх, мөн хамтран санхүүжүүлэх цогц үйл ажиллагаа юм.

## 2. Оролцогчдын менежмент

COST буюу Европын Холбооны Шинжлэх Ухаан Технологийн хамтын ажиллагааны байгууллага нь 1971 онд 19 гишүүн оронтой байгуулагдаж байсан бөгөөд одоогоор Европ, Израилийн 35 гишүүн оронтойгоор үйл ажиллагаагаа явуулж байна.

Уг байгууллагаас 2015 оны 4 дүгээр сард мега төсөлд талууд ямар үүрэгтэйгээр оролцдог, оролцоонд тулгуурласан загвар боловсруулах талаар судалгааны ажлын тайланг танилуулсан бөгөөд уг судалгааны зорилго нь доорх хоёр асуултанд хариулт өгөх явдал байлаа. Үүнд:

1/ *Мега төсөлд оролцогч талуудтай хамтран ажиллахад тохиолддог асуудлууд юу байна вэ?*

2/ *Эдгээр асуудлууд, төсөлд оролцогч талуудыг хэрхэн удирдах вэ?*

COST-оос явуулсан энэхүү судалгааны үр дүнг дараах байдлаар товч авч үзлээ. Үүнд:

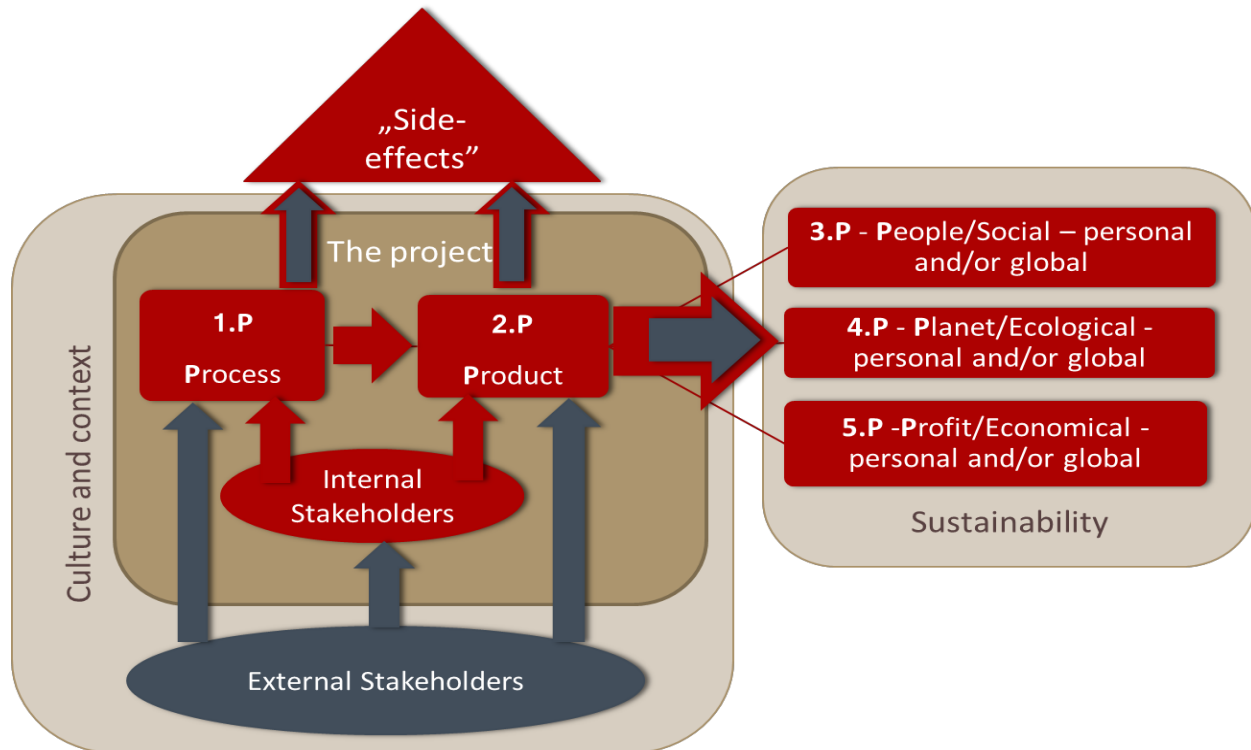
**Нэгдүгээрт:** Олон Улсын хэмжээнд хэрэгжүүлсэн томоохон дараах 15 мега төслийг судлан, уг төсөлд оролцогч талуудыг тодорхойлох, мөн талууд хэрхэн, ямар үүрэгтэйгээр оролцож байгаа талаар тойм шинжилгээ хийсэн.

№	Мега төсөл	Улс	Салбар
1	Victoria	Австрали	Дэд бүтэц
2	Daocheng Yading Airport	БНХАУ	Тээвэр
3	ARJ21 C919 COMAC Aircraft	БНХАУ	Агаарын тээвэр
4	Metroselskabet Copenhagen	Дани	Тээвэр
5	Copenhagen Ringsted rail connection	Дани	Тээвэр
6	Anholt Offshore Wind farm	Дани	Эрчим хүч
7	Oresunds bridge	Дани Швед	Дэд бүтэц
8	Celtel / Zain Group	Зүүн Африк	Харилцаа холбоо
9	Yme	Норвеги	Далайн гүний газрын тос
10	Hardanger Bridge	Норвеги	Дэд бүтэц
11	ROGFAST tunnel	Норвеги	Дэд бүтэц
12	RYFAST tunnel	Норвеги	Дэд бүтэц
13	Taipeh 101	Тайвань	Барилга
14	Apple Headquarters	АНУ	Барилга
15	Hudson Yards	АНУ	Барилга

Table 1: Overview of megaprojects analyzed (Pau, L-F, Njaa, O., Langeland, A., 2014)

**Хоёрдугаарт:** Дээрх шинжилгээнд үндэслэн, мега төсөлд оролцогчдыг тодорхойлох, дүн шинжилгээ хийх хамгийн тохиромжтой бөгөөд тогтвортой байдлын загвар нь “5P загвар” юм гэж үзсэн. Энэ загвар нь ашиг сонирхол, нөлөөлөлийг хамтад нь тодорхойлох боломжтой. 5P загвар нь төсөлд оролцогч талуудын дотоод, гадаад нөлөөллийг салгаж авч үзэх бөгөөд дотоод нөлөөлөл гэдэгт мега төслийн процесс, бүтээгдэхүүнийг авч үздэг бол гадаад нөлөөлөл гэдэгт нийгэм, эдийн засаг, экологийн асуудлыг хамааруулан авч үздэг.

Зураг II: Мега төслийг гүйцэтгэх явцад тогтвортой байдлыг хангах талаар оролцогч талуудын үр нөлөө.



**Гуравдугаарт:** Зураг II-т үзүүлсэн 5P загварын хувьд оролцож буй байдлаар нь ангилан авч үзэж, оролцогч талуудын төрөл, төслийн удирдлагын зүгээс хандах, хандлагын талаар дараах хүснэгтээр харуулав.

Оролцогч талуудын ангилал	Мега төсөлд оролцогч талууд	Удирдлагын арга барил, хандлагын хэлбэр
Аврагч /Saviours/	Харилцагчид, Төслийн баг, Засгийн газар, Хөрөнгө оруулагч	Эдгээр нь төслийн чухал хэсэг/тоглогч бөгөөд төслийн удирдлагын зүгээс анхаарвал зохих хэсэг юм.
Ажлыг хойшлуулагчид /Saboteurs/	Хүрээлэн байгаа орчныг хамгаалагч, экологич	Тэдгээрийн хувьд Засгийн газар, Хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл хүчтэй зэвсэг байдаг. Төслийн менежер нь нэхэмжлэлийн шаардлагыг хангах, төслийн талаарх мэдээллийг ил тод, тодорхой болгоход хандлагаа өөрчилж болно



Найзууд /Friends/	Сонирхлын бүлэг болон гүйцэтгэгч компани	Төслийн менежерийн хувьд сонирхлын бүлэгт тулгуурлан өөрийн хийгдэж буй төслийн талаарх үйл ажиллагаагаа олон нийтэд таниулан талаар ашигтай байдаг.
Өдөөгчид, цочроогчид /Irritants/	Орон нутгийн оршин суугчид	Нийгэм, байгаль орчны аюулгүй байдлын асуудлаар хамтран анхаарч, уг харилцааны талаар ил тод, тодорхой харилцаа холбоог гаргаж ирдэгээрээ чухал ач холбогдолтой.
Унтаа хэсэг /Sleeping  Giants/	Хэвлэл мэдээлэл, агентлаг, төлөөлөгчийн газар	Хэвлэл мэдээлэл болон агентлагуудын хувьд ихэвчлэн “унтаа” байдалтай байдаг. Харин орон нутгийн байгууллага, оршин суугч зэрэг бусад этгээдээс “нэхэмжлэл” ирүүлсэн тохиолдолд ихэвчлэн шаардлага хүргүүлдэг. Энэ тохиолдолд төслийн удирдлагын зүгээс төслийн талаар танилцуулан, татан оролцуулах талаар идэвхтэй ажиллах ёстой байдаг.
Танил тал /Acquaintances/	Худалдааны төлөөлөгч, Нийлүүлэгч, Мэргэжлийн холбоод, Олон нийтийн байгууллагууд, Хэрэглэгчид	Эдгээр бүлгийхэн зөвхөн дамжуулах, харилцаа холбоо мэдээлэл шинжтэйгээр оролцдог.

**Дөрөвдүгээрт:** Төслийг хэрэгжүүлэх явцад оролцогч талуудыг үзүүлэх нөлөөллийн төвшингөөр нь эерэг болон сөрөг байдлаар хүснэгтээр харуулсан бөгөөд үзүүлэх нөлөөллийн хэмжээг доорх байдлаар тодорхойлов.

	Үр нөлөө, ангилал	Эерэг талууд	Сөрөг талууд
<b>Маш их</b>	Нийт нөлөө	Харилцагчид, Төслийн баг, Засгийн газар, Хөрөнгө оруулагч, Орон нутгийн засаг захиргааны байгууллага, Гүцэтгэгч компани	Захиргааны байгууллага, Гүйцэтгэгч компани
<b>Их</b>	PMS, PE нөлөө	Захиргааны байгууллага	Харилцагчид, Засгийн газар
	PMS, 3P нөлөө	Нийлүүлэгч,	Орон нутгийн удирдлага, Хүрээлэн байгаа орчныг хамгаалагч, экологич
	PE, 3P нөлөө	-	Орон нутгийн засаг захиргааны байгууллага, Сонирхлын бүлэг
<b>Дунд</b>	PMS нөлөө	Олон нийтийн байгууллага,	Худалдааны төлөөлөгч

<b>зэрэг</b>	PE нөлөө	Мэргэжлийн холбоод	Хэвлэл мэдээлэл, нийлүүлэгчид
	ЗР нөлөө	Хэрэглэгчид,	-
<b>Бага зэрэг</b>	Бага нөлөө	Орон нутгийн удирдлага, Худалдааны төлөөлөгч, Хэвлэл мэдээлэл, сонирхлын бусад бүлэг	Хэрэглэгчид, Төслийн баг, мэргэжлийн холбоо, олон нийтийн байгууллага, хөрөнгө оруулагч.

**PMS** - /Project management success/ Энэ нь оролцогч талуудын цаг хугацаа, зардал, гүйцэтгэлийн чанарт үзүүлсэн ерөнхий үр нөлөө юм;

**PE** - /Project execution/ Энэ нь төслийн гүйцэтгэл үйл явц болон эцсийн бүтээгдэхүүн нийлүүлэх хүртлэх ерөнхий үр нөлөө юм;

**ЗР** - /impact or sustainability/ Энэ нь тогтвортой байдлын үр нөлөө бөгөөд байгаль орчин, нийгмийн болон эдийн засгийн зэрэг төслийн тогтвортой ажиллагаанд үзүүлэх нөлөө юм.

Мега төсөл дэх иргэдийн оролцоо: Мега төслийг хэрэгжүүлэхэд маш олон талууд хамтран ажилладаг бөгөөд эдгээр оролцогч талууд нь тухайн мега төслийн аль түвшинд, хэрхэн оролцохоос шалтгаалан оролцооны аргаа сонгодог.

Оролцооны аргаа сонгохын тулд мега төсөл дэх оролцогч талууд тодорхой болсон байх, мөн тэдний зорилго, хүчин чадал, цаг хугацаа тодорхой болсон байх нь чухал юм.

Мега төсөл дэх оролцогч талуудын нэг чухал субъект нь нийгмийн оролцоо юм. Тухайн төслийг нийгэм зөв ойлгож, хүлээн авах нь төсөл илүү амжилттай хэрэгжих нөхцлийг бүрдүүлдэг.

Иймд тухайн мега төсөлд оролцогч талууд иргэдийн оролцоог хангахын тулд хэлэлцүүлэг, зөвшилцөл, олон нийтийн уулзалт, санал асуулга, зөвлөлдөх хороо байгуулах, сургалт зохион байгуулах зэрэг арга замуудаар дамжуулан тэдний оролцоог ханган ажилладаг.

Мега төсөл нь энгийн төслөөс ихээхэн өөр бөгөөд мега төсөл амжилттай хэрэгжихэд төсөв болон цаг хугацаа хэдий чухал ч үүнээс гадна иргэдийн оролцоо буюу тухайн төслийг нийгэм хүлээн зөвшөөрөх нь маш чухал нөлөө үзүүлдгийг эрдэмтэд ажигласан байна. Учир нь маш хүчтэй нийгмийн хандлага нь тухайн мега төслийг алдаршуулж ингэснээр тухайн төсөл амжилттай хэрэгжих хөшүүрэг болдог. Амжилттай хэрэгжиж байгаа төсөл нь бүс нутгийн хөгжилд маш ихээр нөлөөлдөг.

Тэгэхээр мега төсөл дэх нийгмийн оролцоог хангах тогтолцоог бүрдүүлэх нь хамгийн чухал юм.

## **ГУРАВ. МЕГА ТӨСӨЛД ШИЙДВЭР ГАРГАХ ҮЙЛ ЯВЦ**

### Шийдвэр гаргах үйл ажиллагааны үе шатууд:

Томоохон олон улсын төслүүд, бүс нутгийн болон дэлхийн хэмжээний мега төслүүдэд шийдвэр гаргах үйл ажиллагаа нь дараах 4 үе шаттайгаараа онцлог байдаг. Үүнд:

1. Төслийг тодорхойлох үе шат
2. Хариуцсан агентлагуудын зүгээс төслийн үнэлгээг хийх
3. Агентлагуудын зүгээс ЗГ-ууддаа төслийн тухай мэдээллийг өгөх
4. Засгийн газар хоорондын хэлэлцээрийг хийх

**Төслийг тодорхойлох үе шатанд дараах үйл ажиллагаа багтана. Үүнд:**

- Шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүдийн хурал, чуулганаар шинжлэх ухааны гол асуудлыг дэвшүүлэн тавих,
- Техникийн сонголтуудыг судлах (судалгаа, хөгжлийн асуудлыг оролцуулан) болон хэрэгжүүлэх техникийн шаардлагыг үнэлэх,
- Үйлдвэрлэлийн хүчин чадлын урьдчилсан загварыг гаргах,
- Хувь нийлүүлсэн төсөл хэрэгжүүлэх бүтцийг тодорхойлох,
- Шаардагдах хөрөнгө оруулалт болон урсгал зардлын тооцоог хийх, төсөв зохиох,
- Сонгогдсон салбарын шинжлэх ухаан технологийн төсөөллийг гаргах.

Энэ үе шатанд маш хүчтэй зохицуулалт хэрэгтэй бөгөөд энэхүү үйл ажиллагааны үр дүн нь төслийн эцсийн санал юм.

**Хариуцсан агентлаг болон судалгааны зөвлөлөөс төсөлд үнэлгээ хийх үе шат:**

Үнэлгээ хийх үе шатны гол чухал хэсэг нь тухайн агентлагаас нэг шинжээчийг эсвэл хэд хэдэн шинжээчид бүхий багийг бүрдүүлэн нарийвчилсан үнэлгээ хийлгэхээр томилох юм. Энэхүү үе шатанд агентлагууд төслийн саналд өөрсдийн үнэлгээг хийдэг.

**Агентлагуудын зүгээс Засгийн газарт төслийн тухай мэдээллийг өгөх:** Эхлээд агентлагууд 2 дахь үе шатанд хийгдсэн төслийн саналд хийсэн үнэлгээ болон өөрсдийн улсын бодлогын байр суурь, дагалдах саналыг харилцан солилцдог. Үүний дараа агентлагууд өөрсдийн Засгийн газартаа өөрсдийн боловсруулсан санал болоод бусад улс орнуудын агентлагийн зүгээс ирүүлсэн санал үнэлгээг мэдээлдэг.

**Засгийн газар хоорондын хэлэлцээр хийх:** Энэ үе шатанд гол анхаарах асуудал нь төсөлд оролцох тухайн улсын сонирхлыг тодорхойлох, хамтын эзэмшил, бүтээн байгуулалтын төсөв, үйл ажиллагааны зардал зэрэгт өөрийн сонирхлоо оруулах юм. Өөр чухал зүйлс нь талуудын зүгээс төслийн үйл ажиллагаанд нэвтрэх боломж хандалтыг тодорхойлох, байрлал сонгох, мөн төсөл хэрэгжүүлэх байгууллага аж ахуйн нэгжийн хууль ёсны статусыг тодорхойлох зэрэг байдаг.

Эдгээр дөрвөн үе шат нь шугаман дараалалтай байдаггүй гэдгийг онцлох ёстой. Улс орон болгонд хамаарах шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүд, агентлагууд, Засгийн газрууд хооронд мэдээлэл болон санал солилцох үйл явц нь доороос дээш, дээрээс доош чиглэн явагдах ба бусад улс орнуудын ижил төст байгууллагуудтай харилцан мэдээлэл солилцож байдаг. Тиймээс практикт, олон тооны буцах холбоо, урагшлах холбооны зангилаасууд бий болдог. Үүний дотор шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд оролцогч талуудыг бүхий л цаг хугацааны туршид ижил мэдээллээр хангах, мэдээлэлжүүлэх үйл явц орох ба ингэснээр гэнэтийн таагүй байдал, осол аюулаас сэргийлдэг байна.

**Дэлхийн хэмжээний мега төслүүдэд зарим улс орнуудын шийдвэр гаргах үйл ажиллагааны туршлага:**

### ***АНУ-ЫН ТУРШЛАГА***

АНУ-ын хувьд дэлхийн хэмжээний мега төслүүдийн шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд оролцогчдыг дараах байдлаар тодорхойлсон байна. Үүнд:

- *Шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүд,*

- *Агентлагууд*: голчлон Үндэсний Шинжлэх ухааны байгууллага /National Science Foundation NSF/, Эрчим хүчний газар /Department of Energy DOE/
- *Засгийн газар*: Хоёр талаас бүрдэнэ. Нэг дэх нь нарийн бичгийн даргын түвшний департаментууд, зохицуулагч агентлагууд болон Ерөнхийлөгчийг багтаасан Гүйцэтгэх засаглал. Хоёр дахь нь АНУ-ын Конгрессийн хоёр танхимаас бүрдсэн Хууль тогтоох байгууллага.

Эдгээр оролцогчид нь шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд дараах байдлаар оролцдог байна.

**Төсөл тодорхойлох үе шат:** АНУ-д том хэмжээний шинжлэх ухааны төслүүд нь доороос дээш уламжлах маягаар анх санаачлагддаг. Тиймээс санаачилга нь төсөл тодорхойлох үе шатанд гол үүрэг гүйцэтгэгч болох шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүдээс төрөн гардаг. Шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүдийн үүрэг нь анхдагч санааг эхлүүлэх, үндэсний болон олон улсын түвшинд хэлэлцүүлэг зохион байгуулах, судалгаа хөгжлийн ажлыг өрнүүлэх замаар төслийн санааг хөгжүүлэх, үүний дараа шинжлэх ухааны судлагдахууныг бий болгох замаар үргэлжлүүлнэ. Энэ шатны турш шинжлэх ухаанчид голчлон холбогдох агентлагтай харилцан холбоотойгоор ажилладаг бол зарим тохиолдолд Засгийн газрын түвшинд харилцан үйлчлэл бий болдог байна. Бусад түвшинтэй харилцан хамааралтай байх нь төслийг хөгжүүлж, өргөжүүлэхэд чухал нөлөөтэй юм.

Анхан шатанд, жишээлбэл, төлөвлөх болон эхэн үеийн судалгаа хөгжлийн ажлын үед агентлагууд болон Засгийн газартай маш бага харилцаа холбоотой байдаг. Агентлагийн ажилтан хөтөлбөрийн түвшинд төслийн төлөвлөлт болон шинжлэх ухааны уулзалтууд, лабораторын ажлын гүйцэтгэл болон төсвийн төсөл боловсруулах шатанд ижил түвшинд оролцдог байна. Үүнтэй холбоотойгоор төсөл тодорхойлох болон үнэлгээ хийх үе шат нь үнэндээ онцын ялгаагүй байдаг. Голлох ялгаа нь анхан шатанд аливаа ахиц дэвшлийг нарийвчлан шалгах болон хяналт шинжилгээ хийх нь харьцангуй бага байдаг.

Төсөл тодорхойлох үе шатны туршид төлөвлөж буй төсөл нь үндэсний шинж чанартай байсан ч хамаагүй хилийн чанад дахь шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүдтэй өргөн харилцаатай байх нь бий.

**Төсөл үнэлэх үе шат:** Төсөл бүрэн боловсрогдож бэлэн болох үед шинжлэх ухааны нийгэмлэг болон агентлаг хоорондын харилцаа илүү албан ёсны болж өргөждөг. Агентлаг нь ерөнхийдөө төслийг ахин нягтлан хянах ажлыг илүү өргөн хүрээнд хийдэг ба үүндээ өөрийн улсын болон гадаадын хөндлөнгийн шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүдийн мэргэжилтнүүдийг татан оролцуулдаг. Агентлагт зөвлөгөө өгөх хөндлөнгийн баг нь шүүмж, саналыг гаргадаг. Хэрвээ хоёр эсвэл түүнээс дээш тооны төслүүд санхүүжилт авахаар өрсөлдөж байгаа тохиолдолд зөвлөх баг төслүүдийг эрэмбэлдэг. Энэхүү үйл ажиллагааны үр дүнд агентлагийн зүгээс Засгийн газарт өгөх төслийг дэмжсэн эсвэл эсрэг санал шүүмж бэлэн болно. Агентлаг нь мөн тухайн санхүүгийн жил болон түүний дараагийн жилүүдийн төслийн төсөв санхүүгийн тооцоог боловсруулдаг. Эцсийн төсөвлөлт нь Гүйцэтгэх засаглалын дээд шатны байгууллагууд болох Ерөнхийлөгчийн ажлын алба, Шинжлэх ухаан технологийн бодлогын газар /OSTP/, Удирдлага, төсвийн газар /OMB/ болон Төрийн нарийн бичгийн даргын газартай хэлэлцэсний үндсэн дээр боловсруулагддаг.

Шинжлэх ухааны агентлагууд нь шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүд болон Засгийн газар хоорондын зуучлагчийн үүргийг гүйцэтгэдэг. Тэд Засгийн газартай шинжлэх ухааны нийгэмлэгийн өмнөөс, шинжлэх ухааны нийгэмлэгтэй Засгийн газрын өмнөөс харилцах нь олонтой. Тэдний үүрэг нь шинжлэх ухааны үйл ажиллагаануудыг ерөнхийд нь хянах ба ингэснээр ирээдүйд төслийн хяналт шинжилгээ үнэлгээний үе

шатанд голлох үүрэг хүлээдэг. Энэ үе шатанд агентлагийн зүгээс шинжлэх ухааны нийгэмлэгтэй харилцах харилцаа нь дээд шатны байдаг. Тэд тухайн төслүүдэд дэмжсэн эсвэл эсрэг санал шүүмжийг гаргах ба төслийн санхүүжилтийн хуваарийг тодорхойлох, хэрэв шаардлагатай гэж үзвэл өрсөлдөгч төслүүдийн хооронд тохируулга хийдэг.

Шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүдийн зүгээс Засгийн газрын салбартай харилцах харилцаа энэ үе шатны туршид конгрессийн гишүүд эсвэл хороотой холбогдох байдлаар өргөсдөг байна. Конгрессийн гишүүд өөрийн болон зэргэлдээ дүүрэг дэх лабораторын ахлах ажилтнуудтай тодорхой цаг үеүдэд харилцаатай байдаг. Шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүдийн ахлах гишүүд тодорхой цаг үеүдэд АНУ-ын Конгрессийн өмнө өөрсдийн шинжлэх ухааны хөтөлбөр болон ирээдүйн төслийн талаарх мэдээллийг хийдэг. Зарим тохиолдолд томоохон хэмжээний төслүүдийн талаар тусгай сонсголыг хийдэг байна. Энэ тохиолдолд, хэдийгээр 3 дугаар үе шатанд ороогүй байсан ч төсөлд холбогдох үнэлгээг агентлагийн зүгээс хийчихсэн байдаг ба цааш нь Засгийн газрын шийдвэр гаргах дээд түвшинд шилжүүлдэг байна.

Мэдээж шинжлэх ухааны нийгэмлэг нь удирдах түвшинд гүйцэтгэх засаглалын гишүүдтэй албан бусаар харилцаатай байх ба нарийн бичгийн дарга нарт шууд мэдээлэл өгөх зөвлөх багт оролцдог. Гэхдээ, эдгээр харилцааны ихэнх нь агентлагаар дамждаг байна.

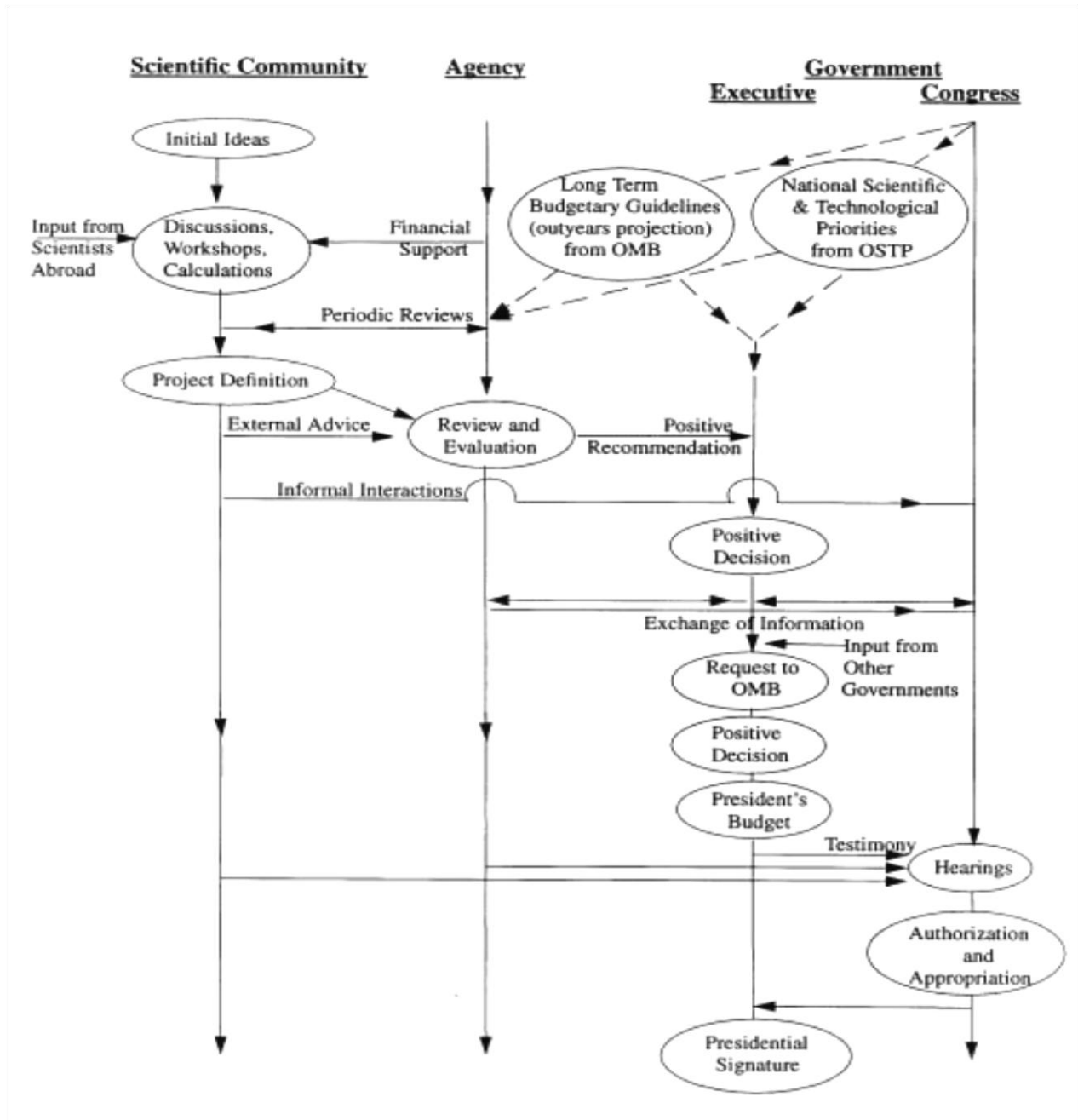
**Мэдээлэл солилцох үе шат:** Энэ үе шатанд агентлаг нь шинэ төслийг танилцуулах Засгийн газарт танилцуулна. Эрчим хүчний департментийн хувьд дотооддоо Нарийн бичгийн даргын ажлын албанаас дэмжлэг болон зөвшөөрлийг авдаг. Үүний дараагаар холбогдох департмент нь Удирдлага, санхүүгийн газарт төсвөө танилцуулан хэлэлцдэг. Ерөнхийлөгчийн шинжлэх ухааны зөвлөх энэ шатанд том хэмжээний санхүүжилт шаардлагатай төслүүд бэлтгэгдэх тохиолдолд илүү чухлаар оролцдог.

Агентлагууд мөн хууль тогтоох байгууллагатай харилцдаг ба энэ нь ихэвчлэн тухайн төсөлд санхүүжилт шийдүүлэхтэй холбоотой байдаг. Жишээлбэл, Үндэсний шинжлэх ухааны байгууллагын захирал болон Нээлттэй мэдлэгийн сангийн захирал АНУ-ын Конгресст өөрсдийн хариуцаж байгаа хөтөлбөрийн талаар тодорхой хугацаанд мэдээлэл хийдэг. Агентлагийн ажилтан мөн Конгрессийн зүгээс тавьсан асуулгад хариулт бэлдэх ажлын хүрээнд Конгрессийн ажилтнуудтай албан бусаар харилцаатай байж болдог.

Олон улсын төслүүдийн хувьд агентлаг илүү нарийвчилсан хэлэлцээрийн ажлыг удирдан явуулдаг. Гэхдээ Шинжлэх ухаан технологийн газар ерөнхий удирдамжаар хангадаг.

**Шийдвэр гаргах:** Засгийн газар үндэсний хэмжээний төслийн хувьд эцсийн шийдвэрийг гаргана. Түүнчлэн олон улсын шинжлэх ухааны төсөлд тухайн улс оролцох эсэхэд ч мөн эцсийн шийдвэрийг Засгийн газар гаргадаг. Энэ шийдвэр нь оролцогч улс орнуудтай өргөн хүрээнд хэлэлцсэний дараагаар гардаг байна. Хэрвээ эерэг шийдвэр гарвал, төслийн хамтын ажиллагааны асуудлаар болон төслийн гүйцэтгэх үйл ажиллагаанд хяналт тавих асуудлуудаар хэлэлцээр хийх үүрэгтэй байдаг. Зарим олон улсын төслүүдэд, ялангуяа АНУ тэргүүлэх үүрэгтэйгээр оролцдог төслүүдэд шийдвэр гаргах үйл ажиллагаа нь олон улсын хэлэлцээр эцэслэгдэхээс өмнө хийгддэг.

Төсөвлөх үйл ажиллагаа нь АНУ-ын хувьд 2 шаттай байдаг. Засгийн газраас өргөн мэдүүлэх болон Конгрессоос батлах гэсэн 2 шаттай. Албан ёсоор бол 3 дахь үе шат байдаг ба Ерөнхийлөгч эцсийн зөвшөөрлийг өгч гарын үсэг зурдаг байна. Энэ шатанд



ховорхон тохиолдолд өөрчлөлт хийдэг. Нарийвчилсан төсвийн саналыг холбогдох газруудаас Удирдлага, санхүүжилтийн газарт хүргүүлдэг ба урт хугацааны төсвийн удирдамжинд Шинжлэх ухаан технологийн бодлогын газрын төсвийн багцад оруулан тусгадаг. Том хэмжээний болон өндөр ач холбогдол бүхий төслүүдэд шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд Ерөнхийлөгч өөрийн биеэр оролцдог.

2 дахь үе шатанд Конгресс дээр хэлэлцүүлдэг ба төсөвт тодорхой өөрчлөлтүүдийг оруулдаг. Конгресс мөн шинэ том төслүүдийг санаачлахад шууд зөвшөөрөл өгдөг ба төслийн санхүүжилт болон үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэхийг хэзээ ч зогсоох эрхтэй байдаг. Шинжлэх ухааны төслүүдийг хэлэлцүүлэхэд намын бүлгээр хуваадаггүй ба үүнтэй холбоотойгоор Цагаан ордон болон Конгресст өөр өөр намууд хяналтаа тогтоосон байсан ч эцсийн зөвшөөрлийг өгөхөд тэглээ том саад тотгор учирдаггүй.

Зураг 2. Үндэсний төсөлд АНУ-ын шийдвэр гаргах үйл ажиллагааны схем

## • **ЯПОН УЛСЫН ТУРШЛАГА**

Шинжлэх ухааны мега төслийн үйл ажиллагааг санхүүжүүлэхэд Засгийн газрын байгууллагууд болох дараах 5 яамд оролцдог.

- Боловсрол, шинжлэх ухаан, соёлын яам (Monbusho),
- Шинжлэх ухаан технологийн агентлаг (STA),
- Олон улсын худалдаа, үйлдвэрийн яам (MITI),
- Хөдөө аж ахуй, ойн аж ахуй, загас агнуурын яам,
- Эрүүл мэнд, нийгмийн хангамжийн яам.

Бусад байгууллагууд нь зорилгод чиглэсэн төслийг санхүүжүүлдэг бол БШУСЯ нь их сургуулиуд болон их сургууль хоорондын шинжлэх ухааны институциудын шинжлэх ухааны судалгааг дэмжих үүргийг гүйцэтгэдэг. Эдгээр 5 яамдаас БШУСЯ болон ШУТА нь илүүтэй мега шинжлэх ухааны төслүүдтэй холбогддог бол ОУХҮЯ нь мега төслүүдийг хариуцдаг байна. БШУСЯ болон ШУТА нь хоёулаа сансрын шинжлэх ухаан, цөмийн шинжлэх ухаан, халуун цөмийн судалгаа, нетрон болон цацраг идэвхийн судалгаа, материалын шинжлэх ухаан, амьдралын шинжлэх ухаан гэх мэт өндөр эрчим хүчний болон сансар огторгуйн судалгааг голчлон харицдаг.

БШУСЯ болон ШУТА-ын ялгаа нь тэдний шийдвэр гаргах үйл ажиллагааны механизмд байдаг. БШУСЯ нь шинжлэх ухааны нийгэмлэгүүдээс санаачлан доороос дээш өргөн барьсан академик түвшний шинжлэх ухааны төслийн санал, бусад үйл ажиллагааг хариуцдаг бол ШУТА нь хувийн хэвшил болон академик байгууллагуудын аль алианаас нь санаачилсан үндэсний болон нийгмийн хэрэгцээ шаардлагад тулгуурласан хөтөлбөрүүдийн шийдвэр гаргалтанд оролцдог байна.

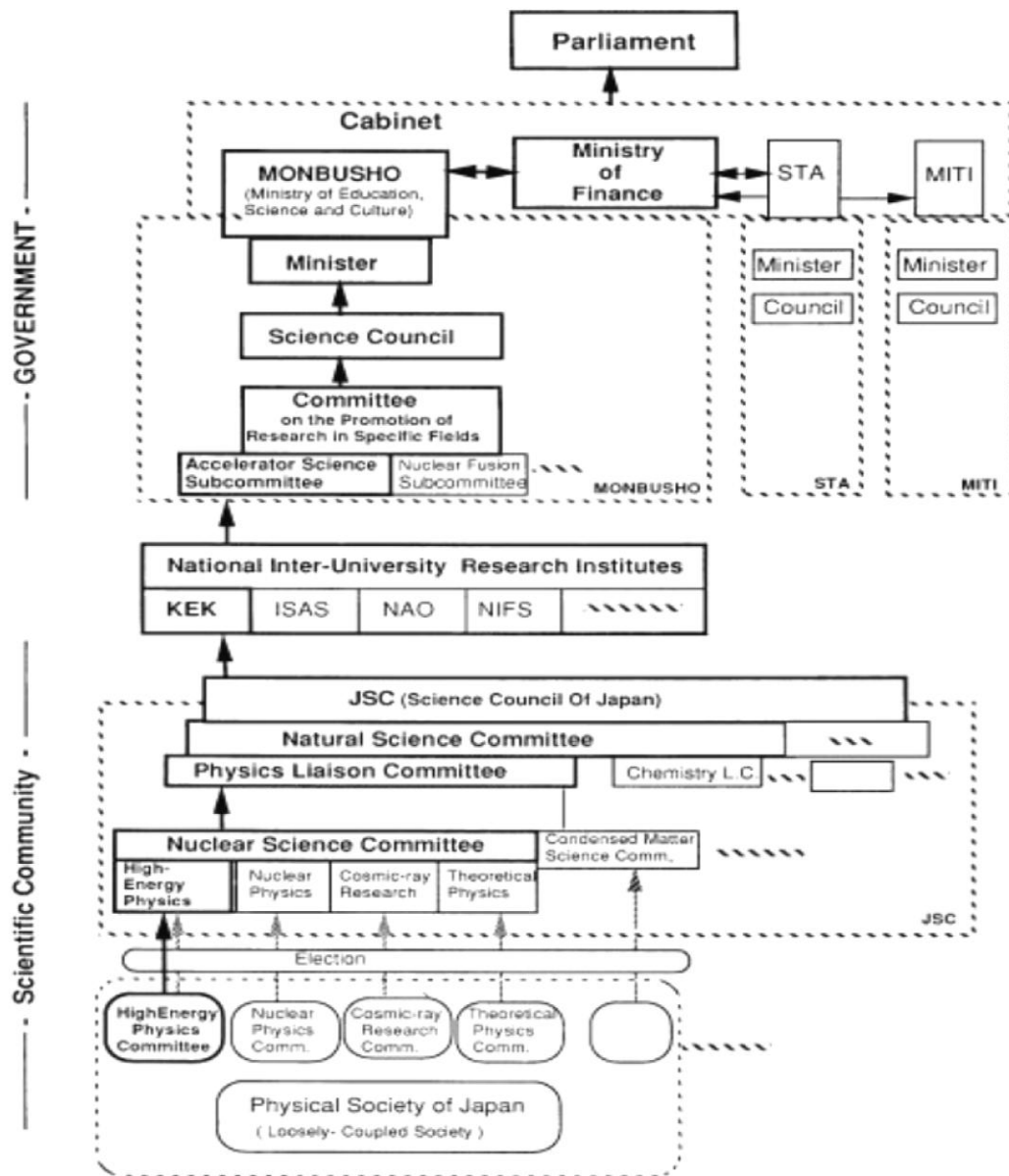
### **Японы Шинжлэх ухааны зөвлөл**

Японы шинжлэх ухааны зөвлөл (JSC) нь Японы шинжлэх ухаанчдыг төлөөлсөн байгууллага юм. Энэ нь Ерөнхий сайдын ажлын албаны дор байх ба гишүүд нь Японы бүхий л шинжлэх ухаанчдын зүгээс санал болгон сонгосон хүмүүс байдаг. Энэ байгууллага нь төслийг санхүүжүүлдэггүй, харин хороод, салбар хороодоороо дамжуулан зөвлөлдөх замаар шинжлэх ухааны үйл ажиллагаанд дэмжлэг үзүүлэх чухал үүрэгтэй юм.

Японы шинжлэх ухааны зөвлөл нь шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд маш чухал оролцоотой ба төслүүдэд голлох санал шүүмжийг өгдөг. ЯШУЗ нь зарим онцгой тохиолдолд БШУСЯ-наас эерэг шийд аваагүй мега төслүүдийг дэмждэг байна. ЯШУЗ-ын санал шүүмж нь зарим тохиолдолд БШУСЯ-ны Шинжлэх ухааны зөвлөлийн шийдвэр гаргалтанд маш чухал нөлөө үзүүлдэг байна.

### **БШУСЯ-ны Шинжлэх ухааны зөвлөл**

БШУСЯ-ны Шинжлэх ухааны зөвлөл нь Сайдынхаа хүсэлтээр түүнд шинжлэх ухааны бодлогын зөвлөмж өгдөг. Зөвлөлийн гишүүдийг Засгийн газраас томилдог. Зөвлөл бүх салбарын шинжлэх ухааны төлөөлөл болох эрдэмтэд болон хувийн болон нийгмийн салбарыг төлөөлсөн эрдмийн бус гишүүдээс бүрддэг. Энэхүү зөвлөл нь томоохон төслийн үед төслийн техник эдийн засаг, шинжлэх ухааны үндэслэлийг нягтлан шалгадаг. Энэхүү шалгах үйл ажиллагаанд ЯШУЗ-ийн санал дүгнэлт маш чухал хүчин зүйл болдог. Төслийг Сайдад танилцуулах үед БШУСЯ-наас Сангийн яаманд төслийн санхүүжилтийн төсвийг хамгаалдаг байна.



Зураг. 3. Өндөр эрчим хүчний төслүүдэд доороос дээш шийдвэр гаргах үйл ажиллагааны схем

**Төсөл тодорхойлох болон үйл ажиллагааг хянан шалгах:** Том хэмжээний төслийн саналыг шинжлэх ухааны нийгэмлэгээс анхлан санаачилдаг. Цөмийн шинжлэх ухааны салбарт физикчид өндөр эрчим хүчний физик, цөмийн физик, сансрын туяаны физик болон онолын физик гэсэн 4 хэсэгт хуваагддаг. Хэсэг тус бүр Засгийн газрын үйл ажиллагаанаас хамааралгүй бие даасан хороодтой бөгөөд шинэ төслийн саналыг нарийвчлан хэлэлцдэг.

Төслүүдийг тодорхойлсны дараагаар нийгэмлэгийн зүгээс ЯШУЗ-ийн Цөмийн шинжлэх ухааны хороонд төслийн саналаа хүргүүлдэг. ЯШУЗ-ын Физикийн холбооны



хороонд бүх физикчдэд төслийн саналыг танилцуулдаг. Энэ бол маш чухал алхам бөгөөд нэгдсэн шийдэлд хүрэхээс гадна боломжит нэмэлт үйл ажиллагаануудыг нэмдэг байна. ЯШУЗ-ийн хороодод хийгддэг энэхүү хяналт үнэлгээний ажлын үр дүнд төсөл илүү боловсронгуй болж, шаардлага хангахуйц болдог ба үүний дараагаар ЯШУЗ-ийн Ерөнхий ассемблей Засгийн газарт хүргүүлэх санал зөвлөмжийг гаргадаг байна.

**Засгийн газрын үйл ажиллагаа:** Засгийн газар төслийн шийдвэрлэх хяналт үнэлгээг БШУСЯ-ны ШУЗ-ын Хурдасгуурын шинжлэх ухааны дэд хороонд хийдэг. Хэрэв дэд хороо нь төслийн саналд эерэг үнэлгээг өгвөл БШУСЯ-ны ажилтнууд үндэсний их сургууль хоорондын судалгааны институцийн мэргэжилтнүүд эсвэл дүйцэхүйц бусад мэргэжилтнүүдтэй холбогдон төслийг илүү нарийвчлан тодорхойлдог. Хамгийн шийдвэрлэх хяналт үнэлгээ болон нарийвчилсан нягтлан шалгах ажлыг Засгийн газрын агентлаг хийдэг. Дэд хороо төслийг дэмжсэн тохиолдолд Сурталчилгаа судалгааны хороо руу илгээх ба улмаар ШУЗ-ын Ерөнхий Ассемблей руу явуулдаг.

БШУСЯ-ны Шинжлэх ухааны зөвлөл Сайдад ерөнхий зөвлөмжийг өгөх ба БШУСЯ-наас Сангийн яам руу төсвийн хүсэлтийг явуулдаг. Японы доороос дээш шийдвэр гаргах үйл ажиллагаа нь олон улсын хэлэлцээрийн үед уян хатан байхад ихээхэн дутагдалтай байдгийн улмаас хүндрэлтэй байдаг. Японы шийдвэр гаргах систем нь дийлэнх төслүүдэд хийгддэг доороос дээш механизмд бат бөх суурилсан гэдгийг онцлох ёстой. Энэ бол суурь шинжлэх ухааныг дэмжихэд чиглэсэн Японы бодлогын гол ялгагдах шинж юм.

### **ДӨРӨВ. МЕГА-ТӨСӨЛ: МАРГААН ХЯНАН ШИЙДВЭРЛЭХ МЕХАНИЗМ**

Аливаа маргаан үүсэхэд сонгодог утгаараа шүүхэд ханддаг. Шүүхэд маргаан шийдэх нь бүх шатны шүүхээр явахад хугацаа их алдах, уян хатан биш, аль нэг салбараар нарийн мэргэшээгүй зэрэг сул талтай. Харин шүүхээс гадуур маргааныг шийдэх олон арга байдгийн хамгийн түгээмэл нь арбитра болон эвлэрүүлэн зуучлах аргууд юм.

Том хэмжээний төсөл, хэлэлцээрийн гол зохицуулалтын нэг нь маргааныг хэрхэн шийдэх зохицуулалт юм. Асуудал, маргаан үүсэхэд хэн, хаана хандах, шийдвэрлэх механизм нь гэрээний оролцогч талуудад тодорхой байх нь чухал бөгөөд хөрөнгө оруулалтын гол нөхцөлүүдийн нэг юм. Иймд аливаа гэрээ хэлэлцээр, түүнчлэн мега-төслүүдийн хувьд маргааныг шийдвэрлэх зохицуулалтгүй хийх боломжгүй юм. Үүсэн маргааныг шийдэх аргыг сонгох нь оролцогч талуудын сонгох эрх боловч үндэстэн дамнасан том компанийн хувьд дотоодын шүүхээс илүү мэргэшсэн олон улсын арбитраар шийдвэрлүүлэх нь практикт өргөн дэлгэрсэн.

Талууд бие даасан, тухайн салбарт мэргэшсэн, нэр хүндтэй арбитрачдыг өөрсдөө сонгодог нь зөв, шударга, бие даасан, хараат бус байдлаар маргааныг шийдвэрлэх нөхцөлийг бүрдүүлдэг бол дотоодын шүүх нь ур чадвар, гадны буюу улс төрийн нөлөө их зэрэг шалтгаанаар эргэлзээ төрүүлдэг байна. Түүнчлэн арбитраын шийдвэрийг талууд биелүүлэх үүрэгтэй, шүүхэд давж заалдах боломж хязгаарлагдмал зэрэг онцлогтой юм. Өнөөгийн байдлаар үндэстэн дамнасан компаниуд арилжаа, бизнес, хөрөнгө оруулалтын маргааныг арбитраар шийдвэрлүүлэх нь давамгайл байна. Гэхдээ арбитра нь өөрийн гэсэн сул талтай бөгөөд шүүхэд давж заалдах боломж, бие даасан байдал зэрэг нь зарим тохиолдолд шүүмжлэл дагуулдаг.

Хэдийгээр арбитраын шийдвэр зарчмын хувьд эцсийн байдаг боловч цөөн нөхцөлөөр маргах боломжтой байдаг нь гадаадын арбитраын шийдвэрийг гүйцэтгүүлэхэд дотоодын шүүх баталгаажуулдаг явдал юм. Дээрх нөхцөлүүдийг НҮБ-ын Гадаадын

арбитрын шүүхийн шийдвэрийг хүлээн зөвшөөрөх, албадан гүйцэтгэх тухай конвенцид нарийвчлан тусгасан. Монгол Улс 1995 онд гадаадын арбитрын шүүхийн шийдвэрийг хүлээн зөвшөөрөх, албадан гүйцэтгэх тухай конвенцид нэгдэн орсон бөгөөд арбитрын шийдвэр нь дэлхийн 156 оронд хүлээн зөвшөөрөгдөх, биелэгдэх боломжтой юм. Харин талууд нэгэнт гарсан шийдвэрийг хэрэгжүүлэх тал дээр хэлэлцээ хийх, тохиролцох боломж нээлттэй байдаг.<sup>3</sup>

### **Гадаадын арбитрын шүүхийн шийдвэрийг хүлээн зөвшөөрөх, албадан гүйцэтгэх тухай конвенц (Нью-Йоркийн Конвенц) 1958**

5 дугаар зүйл:

1. Арбитрын шийдвэрээр хариуцлага хүлээх тал гагцхүү дараахь нотолгоог эрх бүхий байгууллагад гаргаж өгсөн нөхцөлд арбитрын шийдвэрийг хүлээн зөвшөөрч, биелүүлэхээс татгалзаж болно:

а) 2 дугаар зүйлд заасан хэлэлцээр байгуулсан талууд тэдгээрт хэрэглэх хуулиар эрх зүйн чадамжгүй байсан, эсхүл талууд хэлэлцээр байгуулахдаа баримталсан буюу хэрэв үүнийг заах боломжгүй бол арбитрын шийдвэр гаргасан улсын хууль тогтоомжийн дагуу уг хэлэлцээр хүчингүй болсон;

б) арбитрчийг томилох буюу хэргийг арбитраар хянан шийдвэрлэх талаар хариуцагч талд зохих ёсоор мэдэгдээгүй, эсхүл хариуцагч тал нь бусад шалтгаанаар тайлбараа гаргаж өгч чадаагүй;

в) арбитрын хэлэлцээр буюу гэрээнд оруулсан арбитрын заалтын нөхцөлд тусгаагүй буюу түүнд заасан хэмжээнээс хэтэрсэн асуудлаар шийдвэр гаргасан; гэхдээ энэ тохиолдолд хэрэв арбитрын хэлэлцээрт заасан асуудлаар гарсан шийдвэрийн заалтыг арбитрын хэлэлцээрт заагаагүй асуудлаар гарсан шийдвэрийн заалтаас зааглан салгаж болох бол арбитраар шийдвэрлүүлэхээр хэлэлцээрт заасан асуудлын талаар гаргасан шийдвэрийн зарим хэсгийг хүлээн зөвшөөрч, албадан биелүүлж болно;

д) арбитрын бүрэлдэхүүн буюу арбитрын хэрэг хянан хэлэлцэх ажиллагаа талуудын байгуулсан хэлэлцээрт нийцээгүй эсхүл ийм хэлэлцээр байгуулаагүй бол арбитрын шийдвэр гаргасан орны хуулийг зөрчсөн;

е) арбитрын шийдвэр талуудын хувьд эцсийнх болоогүй эсхүл шийдвэр гаргасан буюу хууль тогтоомжийг нь хэрэглэсэн улсын эрх бүхий байгууллагаас шийдвэрийг хүчингүй болгосон буюу шийдвэрийн биелэлтийг түдгэлзүүлсэн.

2. Арбитрын шийдвэрийг хүлээн зөвшөөрч, биелүүлэх орны эрх бүхий байгууллага дараахь тохиолдолд түүнийг хүлээн зөвшөөрч, биелүүлэхээс татгалзаж болно:

а) тухайн орны хууль тогтоомжоор уг маргааны объект нь арбитрын хэрэг

---

<sup>3</sup> Улс орнуудтай, мөн тэднийг байгууллагуудтай байгуулсан гэрээнээс үүсдэг нийтлэг маргаанууд:

Нью-Йоркийн Конвенцийн дагуу явагдсан арбитрын ажиллагааны шийдвэрийг гүйцэтгэх нь хялбар байдаг ч янз бүрийн харьяаллын дагуу улс орнуудын эсрэг гаргасан шийдвэрийг гүйцэтгэх нь төрийн дархан эрхийн улмаас бэрхшээлтэй байдаг. Их Британи, Австрали, Сингапур, Франц (гэхдээ Хятад, Хонконгийг оруулахгүй) зэрэг орнууд төрийн байгууллагуудын арилжааны хэлцлээс үүссэн маргааныг шийдвэрлэх ажиллагааг төрийн дархан эрхийн хүрээний асуудалд тооцдоггүй. Гэвч шийдвэрийг гүйцэтгэх дархан эрх гэдэг нь тусдаа асуудал бөгөөд улсын эд хөрөнгийг нийтийн ашиг сонирхлын төлөө, эсвэл бусад дархан эрх (өөрөөр хэлбэл, дипломат ажиллагааны зорилгоор)-д хамаарах асуудлаар бус, харин зөвхөн арилжааны зорилгоор ашигласан тохиолдолд тухайн шийдвэрийг гүйцэтгэх боломжтой.

хянан шийдвэрлэх ажиллагааны зүйл байж болохгүй бол;

арбитрын тухайн шийдвэрийг хүлээн зөвшөөрч, биелүүлэх явдал нь тухайн орны нийтийн дэг журамд харшилж байвал.

Монгол Улсын хувьд чөлөөт зах зээлийн эдийн засагт шилжсэнээс хойш гадаадын хөрөнгө оруулалт татах таатай эрх зүйн орчин бүрдүүлэх зорилгоор олон улсын гэрээ хэлэлцээрт идэвхтэй нэгдсэн. Энэ нь нэг талаар таатай нөлөө үзүүлэх боловч нөгөө талаар Монгол Улсад олон давхар үүрэг үүсгэдэг.

#### **Монгол Улс болон хөрөнгө оруулалтын гэрээний арбитр<sup>4</sup>**

- 43 улстай хоёр талт хөрөнгө оруулалтын гэрээ байгуулснаас 37 гэрээ хүчин төгөлдөр хэрэгжиж байна.<sup>5</sup>
- Эрчим хүчний хартийн гэрээний гишүүн.
- ICSID-ийн Конвенцид нэгдэн орсон.
- Нью-Йоркийн Конвенцид нэгдэн орсон.

Гадаадын хөрөнгө оруулагчдын үндсэн эрх, эд хөрөнгийг хамгаалах механизмыг авч үзвэл 1950-иад оныг хүртэл олон улсын заншлын хэм хэмжээний хүрээнд буюу улс орнуудын хоорондоо тогтоосон дипломат харилцааны хүрээнд шийдвэрлэдэг байсан бол олон улсын худалдаа нэмэгдэж хөрөнгө оруулагчид хоорондын маргааныг улс төржүүлэхгүйн тулд шууд шийдвэрлэх арга зам шаардлагатай болж ирсэн байна.

Энэхүү шаардлагын хүрээнд олон улсын хоорондох хөрөнгө оруулалтын урсгалыг нэмэгдүүлэх, арилжааны бус эрсдэлүүдээс сэргийлэх зорилгоор маргаан шийдвэрлэх олон талт мэргэшсэн байгууллага буюу Хөрөнгө Оруулалтын Маргааныг Шийдвэрлэх Олон Улсын Төв (International Center for Settlement of Investment Disputes (ICSID)) нь 1965 онд Олон улсын сэргээн босголт , хөгжлийн банкны удирдлагын санаачилгаар байгуулагджээ.

ICSID нь АНУ-ын Вашингтонд төвтэй, Дэлхийн Банкнаас санхүүждэг хэдий ч тусдаа эрх зүйн хүрээнд буюу 1966.10.14-нөөс хүчин төгөлдөр хэрэгжиж эхэлсэн ICSID-ийн Конвенцийн дагуу байгуулагдсан , бие даасан байгууллага юм . Өнөөгийн байдлаар 151 улс ICSID-ийн Конвенцийг соёрхон баталсан. Тус Конвенциор ICSID-аас гаргасан арбитрын шийдвэрийг ICSID-ийн Конвенцид нэгдэн орсноос үл хамааран хүлээн зөвшөөрч, хэрэгжүүлэхийг бүх хэлэлцэн тохирсон улсуудад үүрэг болгосон байдаг . Тус байгууллага нь эвлэрүүлэх болон арбитрын ажиллагаа явуулдаг арбитрын комисс, арбитрын бүрэлдэхүүн, бусад хороодод институцийн болон процессын

---

<sup>4</sup> Олон улсын хэмжээнд хөрөнгө оруулалтын гэрээнээс үүссэн асуудлаар Монголтой холбоотой дараах 5 хэрэг гарч байсан нь  
1. Сергей Паушок нар болон Монголын Засгийн Газар , Орос-Монголын хоёр талт хөрөнгө оруулалтын гэрээний дагуу ЮНСИТРАЛ-д гаргасан нэхэмжлэл (Монгол Улс хариуцлага хүлээсэн)  
2. Хан Ресурсес Инк . болон Монголын Засгийн Газар , Эрчим хүчний хартийн гэрээ болон Монголын Гадаадын хөрөнгө оруулалтын хуулийн асуудлаар ЮНСИТРАЛ-д гаргасан нэхэмжлэл (асуудал хянан хэлэлцэгдэх шатандаа явж байгаа)  
3. Хятадын Хейлонгжиан олон улсын эдийн засаг , техникийн корпораци болон Монголын Засгийн Газар , Хятад-Монголын хоёр талт хөрөнгө оруулалтын гэрээний дагуу ЮНСИТРАЛ-д гаргасан нэхэмжлэл (асуудал хянан хэлэлцэгдэх шатандаа явж байгаа)  
4. SGS Ресурсус болон Монголын Засгийн Газар , Сингапур-Монголын хоёр талт хөрөнгө оруулалтын гэрээний дагуу (нэхэмжлэлийг татаж авсан)  
5. Алстон Пауэр Италия ХХК болон Монголын ЗГ , Эрчим хүчний хартийн гэрээтэй холбоотой уг нэ хэмжлэлийг ICSID No . ARB/04/10 тоот хэргээр бүртгэж авсан байна (маргааныг 2004 онд шийдвэрлэсэн).

<sup>5</sup> <http://investmentpolicyhub.unctad.org/IIA/CountryBits/139>

дэмжлэг үзүүлдэг бөгөөд дараах 2 багц дүрмийн хүрээнд хэргийг хянан шийдвэрлэх ажиллагааг эхлүүлж, явуулдаг:

1. Конвенци, Журам болон Дүрэм
2. Нэмэлт зохицуулалтын дүрэм

Одоогийн байдлаар 3,000 орчим хоёр талт хөрөнгө оруулалтын гэрээ (BIT's) хүчин төгөлдөр хэрэгжиж байна . Статистик тоо мэдээллээс харахад хоёр талт хөрөнгө оруулалтын гэрээтэй холбоотой нэхэмжлэлийн тоо байнга нэмэгдэж байгаа ажээ . Дэлхийн улс орнуудад хөрөнгө оруулалтыг хамгаалах зорилго бүхий гэрээ байгуулах нь байнга өсөн нэмэгдэж байна. Тухайлбал:

- ЕХ-АНУ-ын хоорондох Атлантын далай дамнасан Чөлөөт худалдааны хэлэлцээр (TAFTA);
- Канад-ЕХ-ны хоорондох Эдийн засаг, худалдааны иж бүрэн хэлэлцээр (СЕТА);
- АНУ – Хятадын хоорондох хоёр талт хөрөнгө оруулалтын Гэрээний талаарх хэлэлцээг сэргээсэн;
- Номхон далай дамнасан Түншлэлийн худалдааны хэлэлцээр (TPPA) Австрали, Канад, Япон, Малайз, Мексик, Перу, АНУ болон Вьетнам;

Харин зарим орнууд нь хөрөнгө оруулалтыг хамгаалах хэлэлцээрийг цуцлах шийдвэр гаргаж байна:

- Өмнөд Африк Улс Европын Холбооны зарим улстай байгуулсан анхны хоёр талт хөрөнгө оруулалтын гэрээнүүдээ цуцалжээ.
- Эквадор, Венесуэл, Боливи улсууд мөн адил аргаар хоёр талт хөрөнгө оруулалтын гэрээгээ цуцалж , маргааныг хөрөнгө оруулагч болон улсын хоорондох маргаан шийдвэрлэх байгууллагаар шийдвэрлүүлэхээс татгалзаж байна. Түүнчлэн Индонез Улс нь мөн адил маргааныг хөрөнгө оруулагч болон улсын хоорондох маргаан шийдвэрлэх байгууллагаар шийдвэрлүүлэхээс татгалзах шийдвэр гаргаад байна. Дээрх шийдвэрүүдийг улс төрийн шалтгаантай гэж тайлбарлаж болох бөгөөд тус байгууллагыг Үндэстэн дамнасан корпорациудын талд шийдвэр гаргадаг гэж шүүмжлэн эсэргүүцлээ илэрхийлсэн байна.
- Австрали Улс цаашид хөрөнгө оруулалтыг хамгаалах хэлэлцээрт хөрөнгө оруулагч-улсын хоорондох маргааныг арбитраар шийдвэрлүүлэх заалт оруулахгүй гэж мэдэгдсэн байна.

Зарим хөрөнгө оруулалтын хүлээж авсан улсууд тухайн тодорхой маргааныг арбитраар шийдвэрлүүлэх санал тавихын тулд хөрөнгө оруулагч ижил маргааныг бусад арбитрын байгууллагаар , жишээ нь , тухайн улсын шүүхээр , эсвэл өөр өмнө тохиролцсон маргаан шийдвэрлэх механизмаар шийдвэрлүүлэх нэхэмжлэл гаргаагүй байх ёстой гэж шаарддаг. Ижил маргаан нь нэг адил талууд холбогдсон байх , нэхэмжлэл гаргасан үндэслэл нь адил байх , адил зорилготой байхыг хэлнэ . Хөрөнгө оруулалтын зарим хуучин гэрээнүүдэд тухайн маргааныг дотооддоо шийдвэрлэх бүх шатыг барагдуулсан байхыг шаарддаг бол бусад нь тодорхой хугацааны дотор дотоодын шүүхээр шийдвэрлүүлэх оролдлого хийсэн байхыг шаарддаг.

Томоохон төслүүдийн хувьд аливаа маргаан үүсэхээс урьдчилан сэргийлэх, маргаан үүсэхээс өмнө илрүүлэх тал дээр ихээхэн ач холбогдол өгч байгаа бөгөөд арбитрын шүүх гэхээсээ өмнө асуудлыг эвээр шийдвэрлэхийг эрхэмлэж байна. Мэргэжлийн

зуучлагчийн тусламжтайгаар оролцогч талууд хэн, ямар үүргээ зөрчиж байгаа талаар ярилцаж, авах арга хэмжээний талаар хэлэлцэн тохиролцох боломжтой юм.

### **Маргаан зохицуулах бусад аргууд**

Томоохон төслүүдийн хувьд үүссэн маргааныг арбитраар шийдвэрлүүлэх нь хамгийн түгээмэл байдаг ч сүүлийн жилүүдэд арбитраар маргаан шийдвэрлүүлэх нь хугацаа болон зардлын хувьд зарим тохиолдолд шүүхээс илүү хүндрэл, чирэгдэлтэй болж ирсэн. Иймд зардал хямд, түргэн шуурхай шүүхийн бус журмаар маргаан хянан шийдвэрлэх завсрын буюу олон шатлал бүхий маргаан шийдвэрлэх механизмууд хөгжиж байна.

Түгээмэл хэрэглэгдэж буй дунд шатны маргаан шийдвэрлэх механизмууд нь олон хэлбэртэй байдаг. Үүнд: маргаан таслах зөвлөл, шинжээчийн дүгнэлт, шүүхийн болон арбитрын шийдвэр мөн эвлэрүүлэн зуучлах зэрэг юм. Арбитрын өмнөх шатанд маргааныг шийдвэрлэх арга нь хоёр ангилалддаг:

- эхнийх нь тохиролцох - нөхөрсгөөр шийдвэрлэх; зуучлах; маргаан таслах зөвлөл (Dispute Resolution Board),
- хоёр дахь нь шийдвэрлэгч - шүүхийн шийдвэр гаргах; шинжээчийн дүгнэлт, маргаан хянан шалгах зөвлөл (Dispute Adjudication Board).

Дээрх тохиолдлуудад, эцсийн шийдвэр болон эцсийн гуравдагч этгээдийн шийдвэр гардаггүй, харин маргаан хянан шийдвэрлэх эцсийн шийдвэрийг арбитр, эсхүл зарим тохиолдолд шүүх гаргана.

Маргаан шийдвэрлэх зөвлөл нь гурван төрөлтэй байгаа бөгөөд эдгээр нь DRB, DAB болон Олон улсын худалдааны танхим (ICC)-аас байгуулсан Нэгдмэл маргааны зөвлөл (Combined Dispute Board) юм.

Дээрх зөвлөлүүдийн гол ялгаа нь DRB тодорхой маргааны асуудлаар холбогдох талуудад зөвлөмж гаргадаг бол DAB-ын шийдвэрийг талууд заавал дагаж мөрдөх бөгөөд тухайн шийдвэрийг арбитраар хүчингүй болгож болно. Энэхүү шийдвэрийг гэрээний дагуу биелүүлэх ёстой бөгөөд шийдвэрийг биелүүлээгүй тохиолдолд гэрээг зөрчсөнд тооцно. CDB гэдэг нь оролцогч талууд нь өөрсдөө мараан таслах зөвлөлөөс гаргасан шийдвэрийг зөвлөмж байх уу, эсхүл шийдвэр байх уу гэдгийг өөрсдөө тогтооно.

DRB нь АНУ-д түгээмэл хэрэглэгддэг бол DAB нь АНУ-аас гадна түгээмэл хэрэглэгдэж байна.

Маргаан хянах зөвлөл нь ихэвчлэн гэрээний эхэнд ad hoc буюу түр байгуулагдаж, томоохон төсөл дээр ихэнхдээ гурван гишүүнтэй байна. Төслийн нийт хугацааны туршид оролцогч талуудаас мэдээлэл авч, төслийн хэрэгжилттэй танилцана. Зөвлөл нь оролцогч талуудтай албан бус уулзалтуудыг тогтмол зохион байгуулах бөгөөд цөөнгүй тохиолдолд маргааныг даамжрахаас өмнө албан бус байдлаар шийдвэрлэдэг байна.

## Ашигласан материал:

- Монголын хоёр талт хөрөнгө оруулалтын гэрээнүүд,  
<http://investmentpolicyhub.unctad.org/IIA/CountryBits/139>
- ХОМШОУТ-ийн Конвенци, Журам болон Дүрэм  
[https://icsid.worldbank.org/ICSID/StaticFiles/basicdoc/CRR\\_English-final.pdf](https://icsid.worldbank.org/ICSID/StaticFiles/basicdoc/CRR_English-final.pdf)
- Venezuela's Withdrawal From ICSID: What it Does and Does Not Achieve,  
<https://www.iisd.org/itn/2012/04/13/venezuelas-withdrawal-from-icsid-what-it-does-and-does-not-achieve/>
- Investment Policy Review, Mozambique 2012 UNCTAD  
[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjX6sya77nKAhVGnJQKHTmmCY4QFggdMAA&url=http%3A%2F%2Functad.org%2Fen%2FPublicationsLibrary%2Fdiaepcb2012d1\\_en.pdf&usq=AFQjCNGi28b\\_zDSc2as\\_6MLQqplkvlxy\\_g&cad=rja](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjX6sya77nKAhVGnJQKHTmmCY4QFggdMAA&url=http%3A%2F%2Functad.org%2Fen%2FPublicationsLibrary%2Fdiaepcb2012d1_en.pdf&usq=AFQjCNGi28b_zDSc2as_6MLQqplkvlxy_g&cad=rja)
- Law on PPP's, LSP's and BC's, Mozambique, 2011  
[http://www.acismoz.com/lib/services/translations/Law%20no%20%2015%202011%20of%2010%20August%20\(Mega%20Projects%20Law\)%20%20SC%20free%20translation.pdf](http://www.acismoz.com/lib/services/translations/Law%20no%20%2015%202011%20of%2010%20August%20(Mega%20Projects%20Law)%20%20SC%20free%20translation.pdf)
- Гадаадын Арбитрын Шийдвэрийг Хүлээн Зөвшөөрөх, Биелүүлэх тухай Конвенц, 1958 <http://www.legalinfo.mn/law/details/1251?lawid=1251>
- Нэмэлт зохицуулалтын дүрэм, ICSID
- <https://icsid.worldbank.org/ICSID/StaticFiles/facility/iii.htm>
- [http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2015/january/tradoc\\_153046.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2015/january/tradoc_153046.pdf)
- General Distribution OCDE/GD(95)82
- Megascience: the oecd forum. Connections among scientists, agencies and governments in decision making for regional and/or global megaproject  
<http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=OCDE%2FGD%2895%2982&docLanguage=En>
- [www.Tailaws.com](http://www.Tailaws.com) - Regulation of the Office of the Prime Minister on the Undertaking of public Mega-Project for Country Development, B.E.2549(2006)