

## МОНГОЛЫН ЦАХИЛГААН ХОЛБОО ХК-ИЙН ЭРСДЭЛИЙН УДИРДЛАГЫН ЖУРАМ

### НЭГ. НИЙТЛЭГ ҮНДЭСЛЭЛ

1.1. Энэхүү журмын зорилго нь Монголын цахилгаан холбоо ХК (цаашид “Компани” гэх)-ны эрсдэлийн удирдлагын бодлогыг хэрэгжүүлж, Компанийн хэмжээнд эрсдэлийг илрүүлэх, үнэлэх, удирдах, хянах, тайлагнах, мэдээллийн сан бүрдүүлэхтэй холбогдсон харилцаа зохицуулах, эрсдэлийн удирдлагын үйл ажиллагааны үр дүнг Компанийн дотоод аудитын үйл ажиллагаатай уялдуулах, байгууллагын хэмжээнд эрсдэлийг удирдах соёл, хандлагыг төлөвшүүлэхэд чиглэнэ.

1.2. Энэхүү журмыг Компанийн газрын захирал, албадын ерөнхий менежер нар, удирдах болон гүйцэтгэх түвшний бүх ажилтнууд дагаж мөрдөнө.

1.3. Компанийн газрын захирал нар өөрийн харьяа албадад энэхүү журмыг хэрэгжүүлэх ажлыг удирдан зохион байгуулж, хэрэгжилтийг хангуулна.

1.4. Компанийн эрсдэлийн удирдлага хариуцсан нэгж болох Дотоод аудитын газар нь энэхүү журмын хэрэгжилтэд тогтмол хяналт тавьж, холбогдох ажилтнууд нь хүлээсэн үүрэг хариуцлага, тодорхойлсон зарчмуудыг зохих ёсоор хэрэгжүүлж байгаа эсэхийг дүгнэнэ.

1.5. Компани нь эрсдэлийн удирдлагын Хороотой байж болох бөгөөд тухайлсан хороо байгуулаагүй тохиолдолд түүний чиг үүргийг ТУЗ-ийн дэргэдэх Аудитын хороо хэрэгжүүлнэ.

### ХОЁР. ЭРСДЭЛИЙН АНГИЛАЛ БА КОДЧИЛОЛ

2.1. Компанийн эрсдэлийг 9 оронтой дугаар бүхий ([ABbCcDdEe]) кодоор дараах байдлаар томъёолно. Үүнд:

2.1.1. ([A]) нь эрсдэлийн үндсэн ангиллыг;

2.1.2. ([Bb]) нь эрсдэлийн дэд ангиллыг;

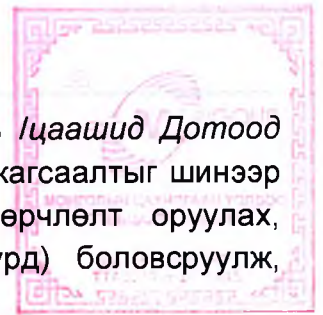
2.1.3. ([Cc]) нь эрсдэлийн дугаарыг;

2.1.4. ([Dd]) нь Компанийн бүтцийн үндсэн нэгж (газар)-ийг;

2.1.5. ([Ee]) нь Компанийн бүтцийн анхан шатны нэгжийг төлөөлсөн код байна.

2.2. Эрсдэлийн кодыг давхардуулан олгохгүй. Бүртгэгдсэн эрсдэлийг Эрсдэлийн Хорооны шийдвэрийн дагуу эрсдэлийн мэдээллийн сангаас хассан тохиолдолд уг эрсдэлийн кодыг дахин өөр эрсдэл бүртгэхэд ашиглаж болно.

2.3. Компанийн эрсдэлийг энэхүү журмын Хавсралт №1-д заасны дагуу үндсэн ба дэд ангилалд ангилж, Компанийн үндсэн болон анхан шатны нэгжээр нь ялгаж кодчилно.



2.4. Компанийн эрсдэлийн удирдлага хариуцсан нэгж нь *Ицаашид Дотоод аудитын газар гэх*/ Компанийн эрсдэлийн кодын дэлгэрэнгүй жагсаалтыг шинээр болон шинэчлэн (эрсдэлийн ангилал болон кодчилолд өөрчлөлт оруулах, Компанийн бүтэц, зохион байгуулалт өөрчлөгдөх тухай бүрд) боловсруулж, Эрсдэлийн удирдлагын хороогоор батлуулж, мөрдүүлнэ.

## ГУРАВ. ЭРСДЭЛИЙН АППЕТИТ

3.1. Компанийн эрсдэлийн удирдлага хариуцсан нэгж нь Компанийн бүтцийн анхан шатны нэгж бүрд эрсдэлийн үндсэн болон дэд ангилал тус бүрээр энэхүү журмын Хавсралт №2-д заасан маягтын дагуу эрсдэлийн аппетитыг боловсруулна.

3.2. Боловсруулсан эрсдэлийн аппетитыг Эрсдэлийн удирдлагын хороогоор хэлэлцүүлж, батлуулна.

3.3. Эрсдэлийн аппетит нь Компанийн эрхэм зорилго, зорилго болон газар, алба, нэгжүүдийн чиг үүрэг, зорилтуудад нийцсэн, хянаж үнэлэх боломжтой, цаг хугацааны явцад өөрчилж, залруулж болохуйц байна.

3.4. Компанийн эрсдэлийн аппетитыг хоёр жил тутам заавал, шаардлагатай тохиолдолд тухай бүр шинэчилнэ.

## ДӨРӨВ. ЭРСДЭЛИЙН ҮНЭЛГЭЭ ХИЙХ

4.1. Компанийн бүтцийн анхан шатны нэгжийн мэргэжилтнүүд өдөр тутмын ажлын чиг үүргээ хэрэгжүүлэх явцдаа эрсдэлийн үнэлгээг бие дааж хийх ба Дотоод аудитын газрын ахлах менежер нь мэргэжилтнүүдийн хийсэн эрсдэлийн үнэлгээг хянаж, баталгаажуулна.

4.2. Компанийн бүтцийн анхан шатны нэгжийн ахлах мэргэжилтнүүд нь хагас жил тутам мэргэжилтнүүдийн хийсэн эрсдэлийн үнэлгээг нэгтгэж, Эрсдэлийн удирдлагын хороогоор хэлэлцүүлэх бэлтгэл хангана.

4.3. Дотоод аудитын газрын ахлах менежер нь тухайн бүтцийн нэгжийн эрсдэлийн үнэлгээний нэгтгэлийг Эрсдэлийн удирдлагын хороонд танилцуулж, гаргасан шийдвэрийн дагуу эрсдэлийг удирдах арга хэмжээг төлөвлөж, хэрэгжүүлнэ.

4.4. Эрсдэлийг үнэлэх үйл явцыг дараах үе шатаар дамжин хэрэгжүүлэх бөгөөд үе шат бүрийн үр дүнг холбогдох маягтын дагуу баримтжуулж, нэгтгэнэ. Үүнд:

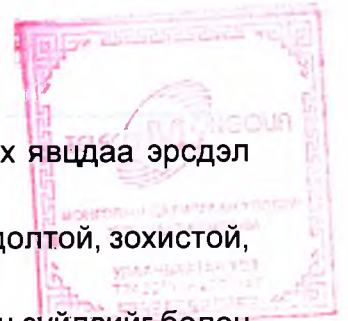
- i) эрсдэлийг илрүүлэх;
- ii) эрсдэлийг шинжлэх;
- iii) эрсдэлийг үнэлж, дүгнэх.

Эрсдэлийг илрүүлэх үе шат:

4.5. Эрсдэлийг илрүүлэх үе шатанд эрсдэл бүхий нөхцөл байдлыг судалж, эрсдэлийг олж тогтоон, хүлээн зөвшөөрч, тодорхойлох, кодчилох ажлууд хийгдэнэ.

4.6. Эрсдэлийг илрүүлэх үе шат нь дараах алхмуудаар хэрэгжинэ. Үүнд:

4.6.1. Компанийн анхан шатны нэгжийн мэргэжилтнүүд нь i) тухайн нэгжийн удирдлага буюу Дотоод аудитын газрын ахлах менежерээс өгсөн чиглэлийн дагуу



болон ii) өөрийн санаачилгаар өдөр тутмын ажил үүргээ гүйцэтгэх явцдаа эрсдэл бүхий нөхцөл байдлыг байнга ажиглаж, судална;

4.6.2. Эрсдэл бүхий нөхцөл байдлыг судлахдаа учир холбогдолтой, зохистой, цаг үед нийцсэн, шинэ мэдээ, мэдээллийг эх сурвалж болгоно;

4.6.3. Эрсдэл бүхий нөхцөл байдлыг судлахдаа дараах хүчин зүйлсийг болон эдгээр хүчин зүйлсийн харилцан уялдааг сайтар харгалзан үзнэ. Үүнд:

- i. Эрсдэлийн уламжлалт болон уламжлалт бус эх үүсвэрүүд
- ii. Үйл явдал ба түүний учир шалтгаан;
- iii. Аюул занал ба боломж;
- iv. Эрсдэлд өртөмтгий байдал ба эрсдэл даах чадвар;
- v. Гадаад болон дотоод орчны өөрчлөлт;
- vi. Эрсдэлийг тодорхойлох төрөл бүрийн шалгуур үзүүлэлтүүд;
- vii. Хөрөнгө болон нөөцийн шинж чанар ба үнэ цэнэ;
- viii. Цаг хугацааны хүчин зүйл.

4.7. Эрсдэлийг илрүүлэх үе шат нь байнга, тасралтгүй үргэлжлэх үйл явц бөгөөд холбогдох мэргэжилтэн нь эрсдэл бүхий нөхцөл байдал үүссэн гэж үзвэл боломжит эрсдэлийг илрүүлж, түүнийг эрсдэлээр хүлээн зөвшөөрөх эсэхийг шийдвэрлүүлэхээр энэхүү журмын Хавсралт №3-д заасан маягтын дагуу Илрүүлсэн эрсдэлийн бүртгэл хөтөлнө.

4.8. Мэргэжилтний бэлтгэсэн илрүүлсэн эрсдэлийн бүртгэлийг Дотоод аудитын газрын ахлах менежер хянаж, баталгаажуулахдаа эрсдэл бүхий нөхцөл байдлыг зохистой, хангалттай судалсан эсэх, эрсдэлийг оновчтой, бүрэн тодорхойлсон эсэхийг нягталж, шаардлагатай засвар, сайжруулалтыг Хавсралт №3-д хийлгэнэ.

4.9. Дотоод аудитын газрын ахлах менежер хянасан Хавсралт №3-ыг үндэслэн тухайн нэгжийн ахлах мэргэжилтэн нь илрүүлсэн эрсдэлийг кодчилж, илрүүлсэн цаг хугацааны дарааллаар эрэмбэлж, нэгтгэн Илрүүлсэн эрсдэлийн жагсаалтад бүртгэнэ.

4.10. Тухайн хагас жилийн Илрүүлсэн эрсдэлийн жагсаалтад өмнө нь эрсдэлийн жагсаалтад тусгагдсан боловч, дүн шинжилгээ хийгдээгүй эрсдэлийг болон өмнө хэрэгжүүлсэн эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний үлдэх эрсдэлийг нэгтгэн тусгана.

4.11. Үлдэх эрсдэлийг шинээр илрүүлсэн эрсдэл гэж үзэн дахин кодчилно.

#### Эрсдэлийг шинжлэх үе шат:

4.12. Эрсдэлийн санд бүртгэгдсэн эрсдэлийн учир шалтгаан, болзошгүй үр дагавар болон тохиолдох магадлалыг тодорхойлох зорилгоор эрсдэлийн дүн шинжилгээг Дотоод аудитын газрын ахлах менежерийн удирдлага дор хийнэ.

4.13. Тухайн нэгжийн ахлах мэргэжилтэн нь сар бүрийн Илрүүлсэн эрсдэлийн бүртгэлд үндэслэн Эрсдэлийн дүн шинжилгээ хийж, үнэлж дүгнэх хуваарийг гаргах бөгөөд ингэхдээ холбогдох мэргэжилтнүүдийн мэргэжил, чадвар, туршлага болон ажлын ачаалал, эрсдэл бүхий нөхцөл байдлын талаарх ойлголт, мэдлэгийг нь харгалзана.



4.14. Эрсдэлийн үнэлгээг холбогдох мэргэжилтэн эсхүл ажлын хэсэг хийж гүйцэтгэж болно.

4.15. Тухайн эрсдэлийн мөн чанар, ач холбогдол, тэргүүлэх зэрэглэлийг харгалзан илрүүлсэн эрсдэлийг Дотоод аудитын газрын ахлах менежер нь тухай бүр мэргэжилтнүүдэд хуваарилж, дүн шинжилгээ хийлгэнэ.

4.16. Эрсдэлд дүн шинжилгээ хийхэд дараах хүчин зүйлсийг харгалзана. Үүнд:

- i. Үйл явдлын үр дагавар болон тохиолдох магадлал;
- ii. Үр дагаврын шинж байдал болон хамрах хүрээ;
- iii. Үйл явдлын нарийн төвөгтэй болон уялдаа холбоотой байдал;
- iv. Цаг хугацааны хүчин зүйл болоод хувирамтгай чанар;
- v. Дотоод хяналтын үр нөлөөтэй байдал.

4.17. Тодорхой нэг үйл явдал хэд хэдэн учир шалтгаан, үр дагавартай мөн бусад зорилтуудад нэгэн зэрэг нөлөөлж болохыг харгалзах нь зүйтэй.

4.18. Эрсдэлд дүн шинжилгээг дэлгэрэнгүй хийх эсэх нь тухайн дүн шинжилгээний зорилго, холбогдох мэдээллийн олдоц болон найдвартай байдал, шаардагдах нөөц боломжоос шалтгаална.

4.19. Эрсдэлд хийсэн дүн шинжилгээний үйл явцыг холбогдох маягтын дагуу бөглөж баримтжуулна.

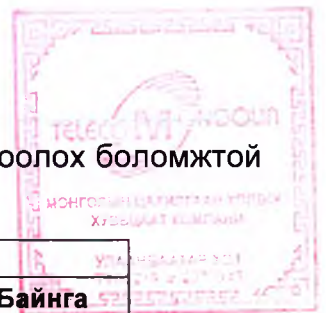
Эрсдэлийг үнэлж, дүгнэх үе шат:

4.20. Эрсдэлийн дүн шинжилгээний үр дүнд үндэслэн эрсдэлийг үнэлж, дүгнэхдээ тухайн эрсдэлийн тохиолдох магадлал буюу давтамж болон тухайн эрсдэл гарснаар бий болох үр нөлөө буюу болзошгүй үр дагаврын үнэлгээний хослолыг (матриц арга) ашиглана.

4.21. Тухайн эрсдэл тохиолдох магадлалд 5 түвшний үнэлгээ өгөх бөгөөд магадлал буюу давтамжийн ангилал болон харгалзах үнэлгээ нь тухайн эрсдэл бүхий нөхцөл байдлын мөн чанараас шууд хамаарах боловч дараах ерөнхий аргачлалыг нийтлэг байдлаар баримталж болно.

4.21.1. Тохиолдох магадлалыг нь тоолох боломжгүй, үргэлжлэх шинж чанартай эрсдэлийн тухайд:

Тохиолдох магадлал ба харгалзах үнэлгээ				
Бараг үгүй “1”	Цөөн “2”	Дунд “3”	Олон “4”	Байнга “5”
Тохиолдох магадлал 5%-иас бага	Тохиолдох магадлал 6%- 25% хооронд	Тохиолдох магадлал 26%- 70% хооронд	Тохиолдох магадлал 71%- 90% хооронд	Тохиолдох магадлал 91%-иас дээш



4.21.2. Тохиолдох магадлал нь үргэлжлэх шинж чанаргүй, тоолох боломжтой эрсдэлийн тухайд:

Тохиолдох магадлал ба харгалзах үнэлгээ				
Бараг үгүй “1”	Цөөн “2”	Дунд “3”	Олон “4”	Байнга “5”
Дунд хугацаа (2-4 жил) -д 1 удаа	Жилд 1-3 удаа	Улиралд 1-3 удаа	Сард 1-3 удаа	Долоо хоногт 1-ээс дээш

4.22. Эрсдэлээс гарч болзошгүй үр дагаврыг тоон болон чанарын үнэлгээгээр, эсхүл тэдгээрийн хослолыг ашиглан доор дурдсан 5 түвшинд үнэлнэ..

4.22.1. Болзошгүй үр дагаврыг нь тоон үнэлгээгээр үнэлэх эрсдэлийн тухайд шалгуурыг нь тухайн эрсдэл бүхий нөхцөл байдлын мөн чанар болон эрсдэлийн төрлөөс хамааран ялгавартай тогтоох нь зүйтэй бөгөөд дараах ерөнхий аргачлалыг жишиг болгохоос гадна шаардлагатай нөхцөлд өөрчлөн, сайжруулна.

Үнэлгээ	Шалгуур*
“маш бага” буюу “1”	Байгууллагын төсвийн /Салбарын төсвийн/ ДНБ-ний/Экспортын (гэх мэт) 1% хүртэл
“бага” буюу “2”	Байгууллагын төсвийн /Салбарын төсвийн/ ДНБ-ний/Экспортын (гэх мэт) 3% хүртэл
“дунд” буюу “3”	Байгууллагын төсвийн /Салбарын төсвийн/ ДНБ-ний/Экспортын (гэх мэт) 5% хүртэл
“их” буюу “4”	Байгууллагын төсвийн /Салбарын төсвийн/ ДНБ-ний/Экспортын (гэх мэт) 10% хүртэл
“маш их” буюу “5”	Байгууллагын төсвийн /Салбарын төсвийн/ ДНБ-ний/Экспортын (гэх мэт) 10%-иас дээш

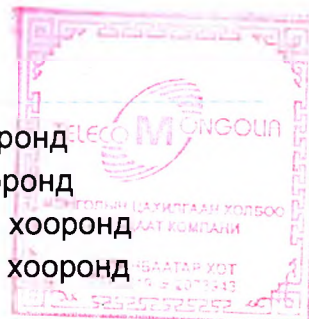
\*Шалгуурт харуулсан тоон үнэлгээг жишээлж авсан болно.

4.22.2. Болзошгүй үр дагаврыг чанарын үнэлгээгээр үнэлэхэд дараах ерөнхий аргачлалыг жишиг болгох бөгөөд тухайн эрсдэл бүхий нөхцөл байдлын мөн чанарыг харгалзан тохиромжтой байдлаар өөрчлөх боломжтой.

Үнэлгээ	Шалгуур
“маш бага” буюу “1”	Үр дагавар багатай, хайхрахгүй өнгөрч болохоор.
“бага” буюу “2”	Үр дагавар бага, гэхдээ хайхрахгүй өнгөрч болохооргүй.
“дунд” буюу “3”	Үр дагавар дунд зэрэг, бага хэмжээний хүчин чармайлтаар залруулах боломжтой.
“их” буюу “4”	Үр дагавар өндөр, ихээхэн хүчин чармайлт гаргаж залруулах боломжтой.
“маш их” буюу “5”	Үр дагавар өндөр, ихээхэн хүчин чармайлт гаргалаа ч залруулах боломжгүй.

4.23. Эрсдэлийн тохиолдох магадлал болон болзошгүй үр дагаврыг дээрх аргачлалаар тодорхойлсны дараа эдгээр үнэлгээний хослолын матриц аргаар эрсдэлийн үнэлгээг гаргана.

4.24. Холбогдох үнэлгээнд тулгуурлан эрсдэлийг дараах 4 түвшинд дүгнэнэ.



- 4.24.1. Бага эрсдэлтэй буюу матриц үнэлгээний дүн 1-3 хооронд
- 4.24.2. Дунд эрсдэлтэй буюу матриц үнэлгээний дүн 4-9 хооронд
- 4.24.3. Өндөр эрсдэлтэй буюу матриц үнэлгээний дүн 10-19 хооронд
- 4.24.4. Хэт их эрсдэлтэй буюу матриц үнэлгээний дүн 20-25 хооронд

		Тохиолдох магадлалын үнэлгээ				
		Бараг үгүй "1"	Цөөн "2"	Дунд "3"	Олон "4"	Байнга "5"
Үр дагаврын үнэлгээ	Маш бага буюу "1"	1 (бага)	2 (бага)	3 (бага)	4 (бага)	5 (дунд)
	Бага буюу "2"	2 (бага)	4 (бага)	6 (дунд)	8 (дунд)	10 (өндөр)
	Дунд буюу "3"	3 (бага)	6 (дунд)	9 (дунд)	12 (өндөр)	15 (өндөр)
	Их буюу "4"	4 (бага)	8 (дунд)	12 (өндөр)	16 (өндөр)	20 (хэт өндөр)
	Маш их буюу "5"	5 (дунд)	10 (өндөр)	15 (өндөр)	20 (хэт өндөр)	25 (хэт өндөр)

4.25. Холбогдох мэргэжилтэн нь эрсдэлийг холбогдох аргачлалын дагуу үнэлж, дүгнэсний дараа энэхүү журмын Хавсралт №4-д заасан Эрсдэлийн дүн шинжилгээний маягтыг хөтөлнө.

4.26. Эрсдэлийн дүн шинжилгээний маягтыг хөтлөхдөө тухайн эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний төрөл, хэлбэрийг судалж, өөрийн саналыг тодорхойлно.

4.27. Эрсдэлийг удирдах аргыг сонгохдоо дараах төрлөөс нэг буюу хэд хэдэн хувилбарыг сонгож болно. Үүнд:

i. **Эрсдэлээс зайлсхийх:** эрсдэл үүсгэж байгаа шалтгаан, нөхцөл байдлыг арилгах, татгалзах, эхлүүлэхгүй эсхүл үргэлжлүүлэхгүй байх зэргээр эрсдэл тохиолдохоос зайлсхийж болно.

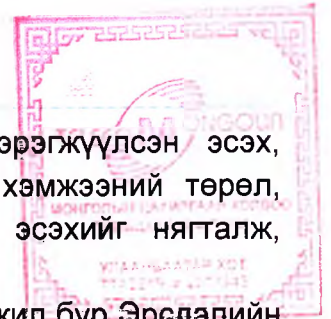
ii. **Эрсдэлийг хүлээн зөвшөөрөх:** эрсдэлийг удирдах арга хэмжээг хэрэгжүүлэхгүйгээр тухайн эрсдэлийг хүлээн зөвшөөрч болно.

iii. **Эрсдэл тохиолдох магадлалыг бууруулах:** эрсдэл тохиолдох магадлалыг бууруулах зорилгоор дотоод хяналтын арга хэрэгслийг нэвтрүүлэх, цар хүрээ, давтамж, нөөцийг сайжруулах замаар дотоод хяналтын үр нөлөөг дээшлүүлэх зэрэг арга хэмжээг хамааруулна.

iv. **Эрсдэлээс үүдэн гарах үр дагаврын сөрөг нөлөөллийг багасгах:** Эрсдэл тохиолдсон үед ашиглах нөөцийг бэлтгэх, хувилбарт төлөвлөгөө боловсруулах зэрэг эрсдэлийг удирдах арга хэмжээг хамруулна.

v. **Эрсдэлийг хуваалцах, эсхүл шилжүүлэх:** эрсдэл бүхий үйл ажиллагааг бусдаар гэрээлэн гүйцэтгүүлэх, эсхүл эрсдэлийг даатгуулах зэрэг эрсдэлийг удирдах арга хэмжээг хамаарна.

4.28. Мэргэжилтний боловсруулсан Эрсдэлийн дүн шинжилгээний маягтыг (Хавсралт №4) тухайн нэгжийн Дотоод аудитын газрын ахлах менежер хянаж,



баталгаажуулахдаа эрсдэлийн дүн шинжилгээг зохистой хэрэгжүүлсэн эсэх, эрсдэлийг оновчтой үнэлсэн эсэх, эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний төрөл, хэлбэр, хувилбаруудыг зохистой, хангалттай тодорхойлсон эсэхийг нягталж, шаардлагатай засвар, сайжруулалтыг хийлгэнэ.

4.29. Тухайн бүтцийн нэгжийн ахлах мэргэжилтэн нь хагас жил бүр Эрсдэлийн дүн шинжилгээний үр дүнг эрсдэлийн үнэлгээний дарааллаар эрэмбэлэн, нэгтгэж, энэхүү журмын Хавсралт №5-д заасны Эрсдэлийн үнэлгээний нэгтгэл бэлтгэнэ.

4.30. Эрсдэлийн үнэлгээний нэгтгэлд эрсдэлийн тодорхойлолт, эрсдэлийн үнэлгээ ба дүгнэлтээс гадна эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний хувилбарууд, тэдгээрийг хэрэгжүүлэх нөөц, хугацаа, хариуцах ажилтан, үр дүнг хэмжиж үнэлэх аргыг тодорхой тусгасан байна.

## ТАВ. ЭРСДЭЛИЙГ УДИРДАХ АРГА ХЭМЖЭЭГ ТӨЛӨВЛӨЖ, ХЭРЭГЖҮҮЛЭХ

5.1. Дотоод аудитын газрын ахлах менежер нь тухайн нэгжийн Эрсдэлийн үнэлгээний нэгтгэлд үндэслэн ирэх хагас жилд хэрэгжүүлэх Эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний төлөвлөгөөг Эрсдэлийн удирдлагын хороогоор хэлэлцүүлж, батлуулна.

5.2. Илрүүлсэн эрсдэлийн мөн чанар, ач холбогдол, тэргүүлэх зэрэглэлийг харгалзан Эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний төлөвлөгөөг Эрсдэлийн удирдлагын хорооны ээлжит бус хурлаар тухай бүр хэлэлцүүлж батлуулна.

5.3. Дотоод аудитын газрын ахлах менежер нь Эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний төлөвлөгөөг Эрсдэлийн удирдлагын хороогоор хэлэлцүүлэхдээ эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний хувилбарууд, тэдгээрийг хэрэгжүүлэхэд шаардагдах нөөц буюу төсөв, хугацаа, хариуцан гүйцэтгэх ажилтан, үр дүнг үнэлэх болон хяналт үнэлгээ хийх арга замыг тодорхой танилцуулна.

5.4. Эрсдэлийн удирдлагын хороо нь Эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний хувилбаруудыг хэлэлцэж, илрүүлсэн эрсдэлийг хамгийн үр ашигтай бөгөөд үр нөлөөтэй удирдах хувилбарыг сонгож, энэхүү журмын Хавсралт №6-д заасан маягтын дагуу тухайн нэгжийн Эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний төлөвлөгөөг батална.

5.5. Дотоод аудитын газрын ахлах менежер нь тухайн нэгжийн Эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний төлөвлөгөөний хэрэгжилтийг хангуулах ажлыг хариуцан зохион байгуулна.

5.6. Тухайн нэгжийн холбогдох мэргэжилтэн нь эрсдэлийг удирдахаар төлөвлөж хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ тус бүрийн биелэлтийг энэхүү журмын Хавсралт №7-д заасан маягтын дагуу тухай бүр тайлагнана.

5.7. Эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний биелэлт, тайланг Дотоод аудитын газрын ахлах менежер хянаж, баталгаажуулна.

5.8. Тухайн нэгжийн ахлах мэргэжилтэн нь хагас жил бүр тухайн нэгжийн хэмжээнд хэрэгжүүлсэн эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний биелэлтийг нэгтгэж, энэхүү журмын Хавсралт №8-д заасан маягтаар Эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний биелэлтийн нэгтгэл бэлтгэнэ.

5.9. Дотоод аудитын газрын ахлах менежер нь өмнөх хагас жилийн Эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний биелэлтийг дараа хагас жилийн эхний сард багтаан Эрсдэлийн удирдлагын хороонд танилцуулна.

5.10. Эрсдэлийн удирдлагын хороо нь тухайн нэгжийн эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний биелэлттэй танилцаж, шаардлагатай гэж үзвэл эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний үр дүнд цаашид хэрэгжүүлэх үйл ажиллагааны талаар зөвлөмж, чиглэл, шийдвэр гаргана.

5.11. Бүтцийн нэгжүүд нь Эрсдэлийг удирдах арга хэмжээг компани болон газар, албадын нийлүүлэх бүтээгдэхүүн, ажил үйлчилгээний төлөвлөгөө, холбогдох ажилтнуудын үр дүнгийн гэрээнд зохих ёсоор тусгаж, холбогдох журмын дагуу хэрэгжилтийг дүгнэж, тайлагнана.

## **ЗУРГАА. ЭРСДЭЛИЙН МЭДЭЭЛЛИЙН САН БҮРДҮҮЛЭХ**

6.1. Компанийн бүтцийн анхан шатны нэгжийн ахлах мэргэжилтэн нь тухайн нэгжийн хэмжээнд эрсдэлийг үнэлэх үйл явцад олж илрүүлсэн эрсдэл, эрсдэлийн дүн шинжилгээ болон эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний үр дүнгийн мэдээллийг энэхүү журмын Хавсралт №9-д заасан маягтын дагуу хагас жил тутам нэгтгэж, Дотоод аудитын газарт хүргүүлнэ.

6.2. Дотоод аудитын газар нь бүтцийн нэгжүүдээс ирүүлсэн эрсдэлийн мэдээллийг нэгтгэж, Компанийн эрсдэлийн мэдээллийн сан бүрдүүлж, хагас жил тутам Гүйцэтгэх захирал, ТУЗ-ийн Аудитын хороо, Эрсдэлийн удирдлагын хороо болон бусад оролцогч талуудыг мэдээллээр хангана.

6.3. Компанийн эрсдэлийн мэдээллийн сан нь эрсдэлийн удирдлагын сургалтын материал боловсруулах, эрсдэл бүхий нөхцөл байдлын судалгаа хийх, эрсдэлийн үнэлгээ хийх, судалгаа, шинжилгээ хийх мөн эрсдэлийн удирдлагын бодлого болон бусад зохицуулалт, журмуудыг өөрчлөх, сайжруулахад ашиглагдах мэдээллийн үндсэн эх сурвалж болно.

## **ДОЛОО. ЭРСДЭЛИЙН УДИРДЛАГЫН ҮЙЛ ЯВЦАД ХЯНАЛТ ҮНЭЛГЭЭ БА ДАВТАН ШАЛГАЛТ ХИЙХ**

7.1. Компанийн эрсдэлийн удирдлагын үйл явц буюу эрсдэлийн үнэлгээ, эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний төлөвлөлт, хэрэгжилт, үр дүнгийн чанар, үр нөлөөг сайжруулах зорилгоор хяналт үнэлгээ болон давтан шалгалтыг тогтмол хийнэ.

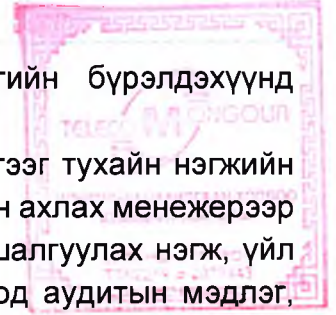
7.2. Эрсдэлийн удирдлагын үйл явцад хяналт үнэлгээ болон давтан шалгалт хийх хуваарийг Дотоод аудитын газар жил бүр энэхүү журмын Хавсралт №10-т заасны дагуу боловсруулах ба Эрсдэлийн удирдлагын хороо хэлэлцэж, батална.

7.3. Компанийн эрсдэлийн удирдлагын үйл явцад хийх хяналт үнэлгээ ба давтан шалгалтын хуваарийг боловсруулж, батлахад дараах зарчмыг баримтална. Үүнд:

7.3.1. Компанийн бүтцийн анхан шатны нэгж бүр тухайн жилд эрсдэлийн удирдлагын үйл явцын хяналт үнэлгээ, эсхүл давтан шалгалтад нэгээс доошгүй удаа хамрагдсан байх;

7.3.2. Тухайн бүтцийн нэгжийн эрсдэлийн удирдлагын үйл явцын бүх үе шатыг тухайн жилд бүрэн хамруулсан байх;





7.3.3. Хяналт үнэлгээ ба давтан шалгалт хийх багийн бүрэлдэхүүнд шалгагдагч нэгжийн ажилтнуудыг оруулахгүй байх;

7.4. Эрсдэлийн удирдлагын үйл явцад хийх хяналт үнэлгээг тухайн нэгжийн ахлах мэргэжилтнээр, давтан шалгалтыг Дотоод аудитын газрын ахлах менежерээр ахлуулсан баг тус тус гүйцэтгэх бөгөөд багийн бүрэлдэхүүнд шалгуулах нэгж, үйл ажиллагаанаас хараат бус, эрсдэлийн удирдлага болон дотоод аудитын мэдлэг, туршлага бүхий мэргэжилтнүүдийг оролцуулна.

7.5. Хяналт үнэлгээ ба давтан шалгалт хийх баг нь тухайн нэгжийн эрсдэлийг удирдах үйл ажиллагаатай холбоотой бүх баримт мэдээлэл, үйл ажиллагаатай саадгүй танилцах, мэдээлэл, тайлбар, тодруулга шуурхай гаргуулах эрхтэй байна.

7.6. Эрсдэлийн удирдлагын үйл явцад хийх хяналт үнэлгээ ба давтан шалгалт нь i) төлөвлөгөө боловсруулах, ii) мэдээлэл олж авах ба дүн шинжилгээ хийх, iii) дүн шинжилгээний үр дүнг дүгнэж, баримтжуулах, iv) үр дүнг тайлагнах гэсэн алхмуудаар хэрэгжинэ.

7.7. Хяналт үнэлгээ ба давтан шалгалтын баг нь хийсэн хяналт үнэлгээ, давтан шалгалтын дүнгээр тайлан бичих ба тус тайланд хяналт үнэлгээ, давтан шалгалтын хамарсан хүрээ, ашигласан арга зүй, гүйцэтгэсэн хугацаа, илрүүлсэн зөрчил дутагдал ба ололт амжилт, үр дүн болон цаашид анхаарах, сайжруулах асуудлыг тусгана.

7.8. Хяналт үнэлгээ ба давтан шалгалтын үр дүнд үндэслэн Эрсдэлийн удирдлагын хороо цаашид авч хэрэгжүүлэх арга хэмжээний талаар шийдвэр гаргана.

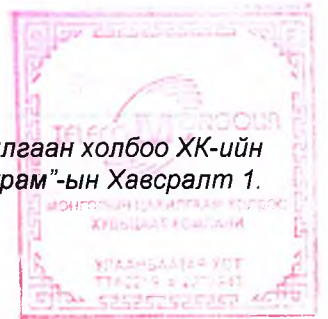
## **НАЙМ. ЭРСДЭЛИЙН УДИРДЛАГЫН ТОГТОЛЦООНД ХӨНДЛӨНГИЙН АУДИТ БА ҮНЭЛГЭЭ ХИЙХ**

8.1. Компанийн эрсдэлийн удирдлагын тогтолцоо буюу эрсдэлийн удирдлагын бодлого, зарчим, хүрээ, үйл явцыг хамруулан иж бүрэн тогтолцооны хөндлөнгийн аудит, үнэлгээг хараат бус, мэргэжлийн байгууллага эсвэл мэргэшсэн шинжээчдээр гурван жил тутам хийлгэнэ.

8.2. Эрсдэлийн удирдлагын тогтолцоонд хийх аудит, үнэлгээ нь хараат бус, хөндлөнгийн байх бөгөөд Компанийн эрсдэлийн удирдлагын бодлого, стратегийн зохистой байдал, түүний хэрэгжилт, эрсдэлийн удирдлагын үйл явцын үр ашиг, үр нөлөө, үр дүнд бодитой үнэлэлт дүгнэлт өгч, сайжруулах зөвлөмж гаргана.

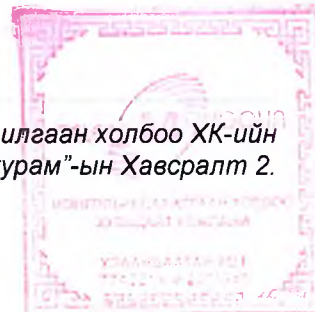
8.3. Дотоод аудитын газар нь Компанийн эрсдэлийн удирдлагын тогтолцоонд хийсэн хөндлөнгийн аудит, үнэлгээний үр дүнд үндэслэн эрсдэлийн удирдлагын бодлого, зарчим, хүрээ, үйл явцыг сайжруулах зөвлөмж, төсөл боловсруулж, Гүйцэтгэх захирал болон Эрсдэлийн Удирдлагын Хороогоор шийдвэрлүүлнэ.

ooOoo



**МОНГОЛЫН ЦАХИЛГААН ХОЛБОО ХК-ИЙН  
 ЭРСДЭЛИЙН АНГИЛАЛ БА КОДЧИЛОЛ**

Код	Эрсдэлийн үндсэн ба дэд ангилал
1	<b>Стратегийн эрсдэл:</b> Компанийн нэр хүнд, гадаад бодлого, хамтын ажиллагаа, санхүү, эдийн засгийн зорилго болон компанийн стратегийн зорилгод нөлөөлөхүйц эрсдэл
	01
	02
	03
	04
	05
	06
	07
2	<b>Бодлогын эрсдэл:</b> Компанийн хууль, тогтоомжоор хүлээсэн чиг үүрэг, дэвшүүлсэн зорилтуудыг хэрэгжүүлэхэд нөлөөлөхүйц эрсдэл
	01
	02
	03
	04
	05
	06
	07
	08
	09
3	<b>Үйл ажиллагааны эрсдэл:</b> Хүний хүчин зүйл, тогтолцоо, үйл явцын дутагдал, доголдол болон гадаад хүчин зүйлээс шалтгаалан компанийн дотоод үйл ажиллагаанд учрах эрсдэл
	01
	02
	03
	04
	05
	06
	07
	08
	09
	10
	11

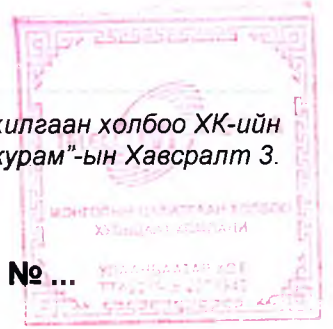
**ЭРСДЭЛИЙН АППЕТИТ**

Газар .....

Алба, нэгж .....

Огноо .....

№	Эрсдэлийн үндсэн болон дэд ангилал	Эрсдэлийн аппетит
<b>1. Стратегийн эрсдэл:</b>		
01		
02		
03		
<b>2. Бодлогын эрсдэл:</b>		
01		
02		
03		
<b>3. Үйл ажиллагааны эрсдэл:</b>		
01		
02		
03		



**ИЛРҮҮЛСЭН ЭРСДЭЛИЙН БҮРТГЭЛИЙН ХУУДАС № ...**

Газар .....

Алба, нэгж .....

**Бэлтгэсэн:**

Нэр: \_\_\_\_\_

Албан тушаал: \_\_\_\_\_

Огноо: \_\_\_\_\_

**Нөхцөл байдал:** (эрсдэл бүхий нөхцөл байдлыг үүсгэсэн шийдвэр, шийдэл, тооцоо, судалгаа, албан бичиг, хүсэлт, хийж гүйцэтгэх ажилбар, ажил үүрэг гэх мэт бүх төрлийн үйл ажиллагааг хамруулна. Тухайн үйл ажиллагаанд хамаарах хугацаа, баримт бичгийн дугаар, огноог тодорхой бичнэ)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Эрсдэлийн тодорхойлолт:** (үүсэж байсан/үүссэн/үүсэж болзошгүй эрсдэлийг тодорхой, ойлгомжтой бичнэ)

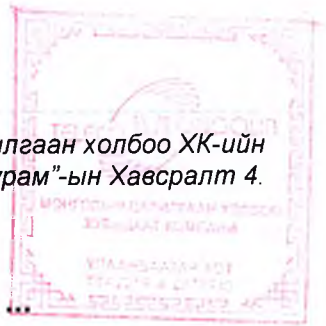
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Шалтгаан:** (эрсдэлийг үүсгэж байсан/үүсгэсэн/үүсэж болзошгүй учир шалтгааныг тодорхойлж бичнэ)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Эрсдэлийн код														
---------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**Бүртгэсэн:**  
Нэр: \_\_\_\_\_  
Албан тушаал: \_\_\_\_\_  
Огноо: \_\_\_\_\_



**ЭРСДЭЛИЙН ДҮН ШИНЖИЛГЭЭНИЙ ХУУДАС № ...**

Газар .....

Алба, нэгж .....

<b>Бэлтгэсэн:</b> <i>(эрсдэлийн үнэлгээ хийсэн ажилтан, эсхүл ажлын хэсгийн ахлагч)</i> <b>Нэр:</b> _____ <b>Албан тушаал:</b> _____ <b>Огноо:</b> _____	<b>Хянасан:</b>  <b>Нэр:</b> _____ <b>Албан тушаал:</b> _____ <b>Огноо:</b> _____
---	---

<table border="1"> <tr> <td>Эрсдэлийн код</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Эрсдэлийн код										<b>Эрсдэлийн тодорхойлолт:</b> <i>(илрүүлсэн эрсдэлийг бүрэн, тодорхой, ойлгомжтой бичнэ)</i> <hr/> <hr/> <hr/>			
Эрсдэлийн код														
<b>Болзошгүй үр дагавар:</b> <i>(эрсдэлээс гарах болзошгүй үр дагаврыг тодорхойлж бичнэ)</i> <hr/> <hr/> <hr/>														
Тохиолдох магадлал (1-5 хүртэл) ТМ	Үр дагаврын үнэлгээ (1-5 хүртэл) ҮДҮ	Эрсдэлийн нийт үнэлгээ (ТМ*ҮДҮ)	Эрсдэлийг удирдах арга (Эрсдэлийн удирдлагын журмын 5.27-оос сонго)	Авч хэрэгжүүлэх үйл ажиллагаа										
1-5 хүртэлх оноогоор үнэлнэ	1-5 хүртэлх оноогоор үнэлнэ	Магадлалын болон үр дагаврын үнэлгээг үржүүлнэ	<b>Хувилбарууд</b> Эрсдэлийн арга хэмжээний төрлийг тодорхойлж өгнө	<b>Хувилбарууд</b> Эрсдэлийн арга хэмжээний саналыг тодорхойлж бичнэ										



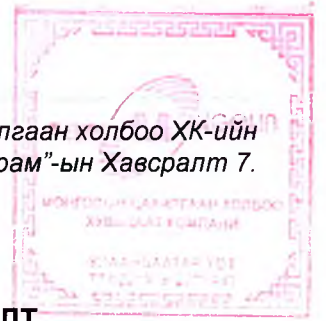
**ЭРСДЭЛИЙН ҮНЭЛГЭЭНИЙ НЭГТГЭЛ № ...**

Газар .....

Алба, нэгж .....

№	Эрсдэлийн код	Тохиолдох магадлал ТМ	Үр дагаврын үнэлгээ  ҮДҮ	Эрсдэлийн нийт үнэлгээ (ТМ*ҮДҮ)	Эрсдэлийг удирдах аргатөрөл	Эрсдэлийг удирдах арга хэмжээ			
						Авч хэрэгжүүлэх арга хэмжээний санал	Хариуцах ажилтан	Хэрэгжүүлэх хугацаа	Үр дүн үнэлэх, хэмжих
		1-5 хүртэлх оноогоор үнэлнэ	1-5 хүртэлх оноогоор үнэлнэ	Магадлалын болон үр дагаврын үнэлгээг үржүүлнэ	<b>Хувилбар 1</b> Эрсдэлийн арга хэмжээний төрлийг тодорхойлж өгнө	<b>Хувилбар 1</b> Эрсдэлийн арга хэмжээний саналыг тодорхойлж бичнэ			
					<b>Хувилбар 2</b>	<b>Хувилбар 2</b>			
					<b>Хувилбар 3</b>	<b>Хувилбар 3</b>			





**ЭРСДЭЛИЙГ УДИРДАХ АРГА ХЭМЖЭЭНИЙ ХЭРЭГЖИЛТ**

Газар .....

Алба, нэгж .....

<b>Бэлтгэсэн:</b>	<b>Хянасан:</b>
Нэр: _____	Нэр: _____
Албан тушаал: _____	Албан тушаал: _____
Огноо: _____	Огноо: _____

<b>Эрсдэлийн код</b>									
<b>Эрсдэлийн тодорхойлолт:</b> (илрүүлсэн эрсдэлийг бүрэн, тодорхой, ойлгомжтой бичнэ)									
_____									
_____									
_____									
<b>Эрсдэлийг удирдах төлөвлөсөн арга хэмжээ:</b> (эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний төлөвлөгөөнд тусгагдсан арга хэмжээг тодорхойлж бичнэ)									
_____									
_____									
_____									
<b>Эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний хэрэгжилт:</b> (эрсдэлийг удирдах арга хэмжээг хэрхэн хэрэгжүүлсэн талаар тайлбарлаж бичнэ)									
_____									
_____									
_____									
<b>Үлдэх эрсдэл:</b> (эрсдэлийг удирдах арга хэмжээг хэрэгжүүлсний дараа эрсдэл үлдэж, хадгалагдаж байгаа эсэхийг тодорхойлж бичнэ)									
_____									
_____									
_____									
<b>Үлдэх эрсдэлийг удирдах арга хэмжээний санал:</b> (үлдэх эрсдэлийг удирдах арга хэмжээг хэрэгжүүлэх шаардлагатай эсэх, хэрвээ тийм бол үлдэх эрсдэлийг удирдах ямар арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэх талаар саналаа бичнэ)									
_____									
_____									
_____									







