



ХОТ ТӨЛӨВЛӨЛТ, СУДАЛГААНЫ ИНСТИТУТ ОНӨААТҮГ-н ДУНД ХУГАЦААНЫ СТРАТЕГИ ТӨЛӨВЛӨГӨӨ 2021-2024 он



АГУУЛГА

ГРАФИКИЙН ЖАГСААЛТ	3
ХҮСНЭГТИЙН ЖАГСААЛТ	3
ИНСТИТУТИЙН ДАРГЫН МЭДЭГДЭЛ.....	4
НЭГДҮГЭЭР БҮЛЭГ. НИЙТЛЭГ ҮНДЭСЛЭЛ	5
1.1. Стратеги төлөвлөгөө боловсруулах үндэслэл	5
1.2. Стратеги төлөвлөгөөний хамрах хүрээ, хугацаа, үе шат	5
1.3. Стратегийг боловсруулсан арга зүй, үндсэн зарчим, зохион байгуулалт	5
ХОЁРДУГААР БҮЛЭГ. МАНДАТЫН ШИНЖИЛГЭЭ	8
ГУРАВ: АЛСЫН ХАРАА	18
ДӨРӨВ: ЭРХЭМ ЗОРИЛГО.....	19
ТАВ: ОРЧНЫ ШИНЖИЛГЭЭ	20
5.1. ДОТООД ОРЧНЫ ШИНЖИЛГЭЭ	20
5.1.1. Институтийн бүтэц, зохион байгуулалт	20
5.1.2 Хүний нөөц	22
5.1.3 Санхүүгийн чадавх, нөөц	25
5.1.4 Тоног төхөөрөмж, материалын нөөц	28
5.1.5 Мэдээллийн нөөц	30
5.2 ГАДААД ОРЧНЫ ШИНЖИЛГЭЭ.....	30
5.2.1 Улс төрийн нөлөөлөл	30
5.2.2 Эдийн засгийн нөлөөлөл.....	30
5.2.3 Нийгэм, соёл, технологийн нөлөөлөл	30
5.2.4 Хууль, эрх зүйн нөлөөлөл	30
5.2.5 Байгаль орчны нөлөөлөл	31
5.3 СВОТ ШИНЖИЛГЭЭ	31
ЗУРГАА: ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНЫ СТРАТЕГИЙН ЧИГЛЭЛ, ХЭРЭГЖҮҮЛЭЛТ.....	34
6.1. Стратегийн зорилт болон үйл ажиллагааны хамрах хүрээ	34

ГРАФИКИЙН ЖАГСААЛТ

График 1. Стратеги төлөвлөгөөний арга зүйн дараалал	6
График 2. Холбогдогч талууд	12
График 3. Бүтэц зохион байгуулалтын ерөнхий схем	20
График 4. Албан хаагчдын мэргэжил эзэмшсэн байдал	23
График 5. Мэргэшсэн байдал	24

ХҮСНЭГТИЙН ЖАГСААЛТ

Хүснэгт 1. Институтийн чиг үүрэг	8
Хүснэгт 2. Холбогдогч талуудын оролцоо	12
Хүснэгт 3. Өмнөх онуудын чиг үүргийн хэрэгжилт	14
Хүснэгт 4. Хамгийн их санал өгсөн байгууллагууд	15
Хүснэгт 5. Институттэй харилцаж байсан эсэх	15
Хүснэгт 6. Боловсролын зэргийн үзүүлэлт	23
Хүснэгт 7. Төлбөрийн чадварын шинжилгээ	25
Хүснэгт 8. Санхүүгийн тогтвортой байдлын шинжилгээ	26
Хүснэгт 9. Эргэцийн шинжилгээ	26
Хүснэгт 10. Бүтээмжийн шинжилгээ	26
Хүснэгт 11. Үндсэн хөрөнгийн шинжилгээ	27
Хүснэгт 12. Борлуулалт болон хөрөнгийн ашигт ажиллагааны шинжилгээ	27
Хүснэгт 13. Эргэлтийн хөрөнгийн шинжилгээ	27
Хүснэгт 14. Орлого үр дүнгийн тайлангийн динамик шинжилгээ	28
Хүснэгт 15. Ашигт ажиллагааны шинжилгээ	28
Хүснэгт 16. Институтийн тоног төхөөрөмжийн нөөцийн байдал	29
Хүснэгт 17. Орчны шинжилгээний үр дүнг нэгтгэх СВОТ хүснэгт	31

ИНСТИТУТИЙН ДАРГЫН МЭДЭГДЭЛ

“Хот төлөвлөлт, судалгааны институт” ОНӨААТҮГ нь Алсын хараа 2050 - Монгол улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлогын баримт бичиг, Монгол улсын Засгийн газрын 2020 – 2024 оны үйл ажиллагааны хөтөлбөр, Нийслэлийг 2021 – 2025 онд хөгжүүлэх таван жилийн үндсэн чиглэл, Нийслэлийн Засаг дарга бөгөөд Улаанбаатар хотын Захирагчийн 2020 – 2024 оны үйл ажиллагааны хөтөлбөр, Нийслэлийн 2021 – 2024 оны Стратеги төлөвлөгөө зэрэг баримт бичигт тулгуурлан, Хот байгуулалтын тухай хууль, Монгол улсын нийслэл Улаанбаатар хотын эрх зүйн байдлын тухай хууль, Монгол улсын Засгийн газрын 2020 оны 216 дугаартай “Стратегийн төлөвлөгөө боловсруулах, батлах, хэрэгжилтийг хангах журам”, 2020 оны 100 дугаар тогтоолоор батлагдсан “Стратеги төлөвлөгөө боловсруулах аргачлал” зэрэг хууль эрх зүйн баримт бичгийн дагуу дунд хугацааны стратеги төлөвлөгөөгөө боловсруулав.

Энэ стратеги төлөвлөгөөнд тус Институт нь Улаанбаатар хотын хот байгуулалтын салбарын суурь судалгаа, төлөвлөлт, ерөнхий төлөвлөгөөний үнэлгээний чиглэлээр үйл ажиллагаа эрхлэн явуулдаг үндсэн байгууллага болох алсын харааг дэвшүүлэв.

Үүний тулд

- Монгол улсын хэмжээнд зураг төслийн баримт бичгийн ХАМГИЙН их сан хөмрөгтэй,
- Хот төлөвлөлт, судалгааны чиглэлийн инженер техникийн ХАМГИЙН олон мэргэшсэн ажилтантай,
- Хот төлөвлөлтийн чиглэлээр судалгаа, шинжилгээ, зураг төсөл боловсруулдаг ХАМГИЙН шилдэг байгууллага болох стратегийн ЗОРИЛТ тавин ажиллах болно.

Тус Институт нь удирдлага зохион байгуулалтын хувьд шилдэг менежменттэй, орчин үеийн дэвшилтэт техник, технологийг үйл ажиллагаандаа нэвтрүүлэн ашиглаж нарийвчилсан судалгаа явуулж, шинэ тутамд өөрчлөгдөн буй хот төлөвлөлтийн чиг хандлагад нийцүүлэн гадаадын мэргэжлийн байгууллага, мэргэжилтнүүдтэй хамтран ажиллаж, туршлага солилцон, олон улсын чанартай зөвлөх үйлчилгээний сонгон шалгаруулалтад тогтмол оролцдог, олон улсад хүлээн зөвшөөрөгдсөн өндөр түвшний мэргэжлийн зураг төсөл боловсруулагч байгууллага болоход хүчин чармайлт гарган гол анхаарлаа чиглүүлэн ажиллаж байна.

Институтийг хөгжлийн дараагийн шатанд гарахад тулгуур баримт бичиг болох энэхүү стратеги төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэхэд манай хамт олон урам зоригтой, илүү үр бүтээлтэй ажиллана гэдэгт нь бат итгэлтэй байна.

ДАРГА

Ч.РЭГЗМАА

НЭГДҮГЭЭР БҮЛЭГ. НИЙТЛЭГ ҮНДЭСЛЭЛ

1.1. Стратеги төлөвлөгөө боловсруулах үндэслэл

Төрийн албаны тухай хуулийн 53.1-д Төсвийн ерөнхийлөн захирагч нь хууль тогтоомжид нийцүүлэн харьяа байгууллагын дөрвөн жилийн стратеги төлөвлөгөөг боловсруулан баталж, хэрэгжилтийг хариуцан зохион байгуулна гэж заасны дагуу тус Институт нь орон нутгийн өмчит аж ахуйн тооцоот үйлдвэрийн газар, нийслэлийн харьяа захиргааны байгууллага болохын хувьд 4 жил тутамд стратеги төлөвлөгөөгөө боловсруулан Удирдах зөвлөлөөр батлуулан хэрэгжилтийг ханган ажилласаар ирсэн.

Тус Институт нь 2017 онд стратеги төлөвлөгөөг Нийслэлийн Зураг төслийн хүрээлэн ОНӨААТҮГ-н нэр дээр боловсруулан 2020 оныг дуустал хэрэгжүүлэхээр төлөвлөсөн ч Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор Нийслэлийн Зураг төслийн хүрээлэнд бүтцийн өөрчлөлт орж Хот төлөвлөлт, судалгааны институт ОНӨААТҮГ болж өөрчлөгдөн шинээр Институтийн дүрэм батлагдан гарсан. Үүнтэй холбоотойгоор 2017 онд батлагдан гарсан 2017-2020 оны Стратеги төлөвлөгөөг цаашид хэрэгжүүлэх эрх зүйн үндэслэлгүй болсон тул шинээр өөрчлөн байгуулагдсан Хот төлөвлөлт, судалгааны институт ОНӨААТҮГ-ын 4 жилийн стратеги төлөвлөгөөг боловсруулах шаардлага үүссэн.

Үүнээс гадна, тус Институт нь нийслэлийн харьяа захиргааны байгууллага болохын хувьд стратегийн төлөвлөгөөгөө Нийслэлийн Стратеги төлөвлөгөөтэй уялдуулан нийцүүлж төлөвлөх шаардлагатай тул Нийслэлийн 2021 – 2024 оны Стратеги төлөвлөгөө 2021 оны 08 дугаар сарын 31-ний өдөр батлагдан гарснаар цаг хугацааны хувьд Институт нь стратегийн төлөвлөгөөгөө боловсруулах нөхцөл бүрдсэн.

Стратеги төлөвлөгөөгөө боловсруулахдаа Засгийн газрын 2020 оны 216 дугаар тогтоолоор батлагдсан “Стратеги төлөвлөгөө боловсруулах, батлах, хэрэгжилтийг хангах журам” болон 2020 оны 100 дугаар тогтоолоор батлагдсан “Стратеги төлөвлөгөө боловсруулах аргачлал” – ыг баримтлан боловсруулав.

1.2. Стратеги төлөвлөгөөний хамрах хүрээ, хугацаа, үе шат

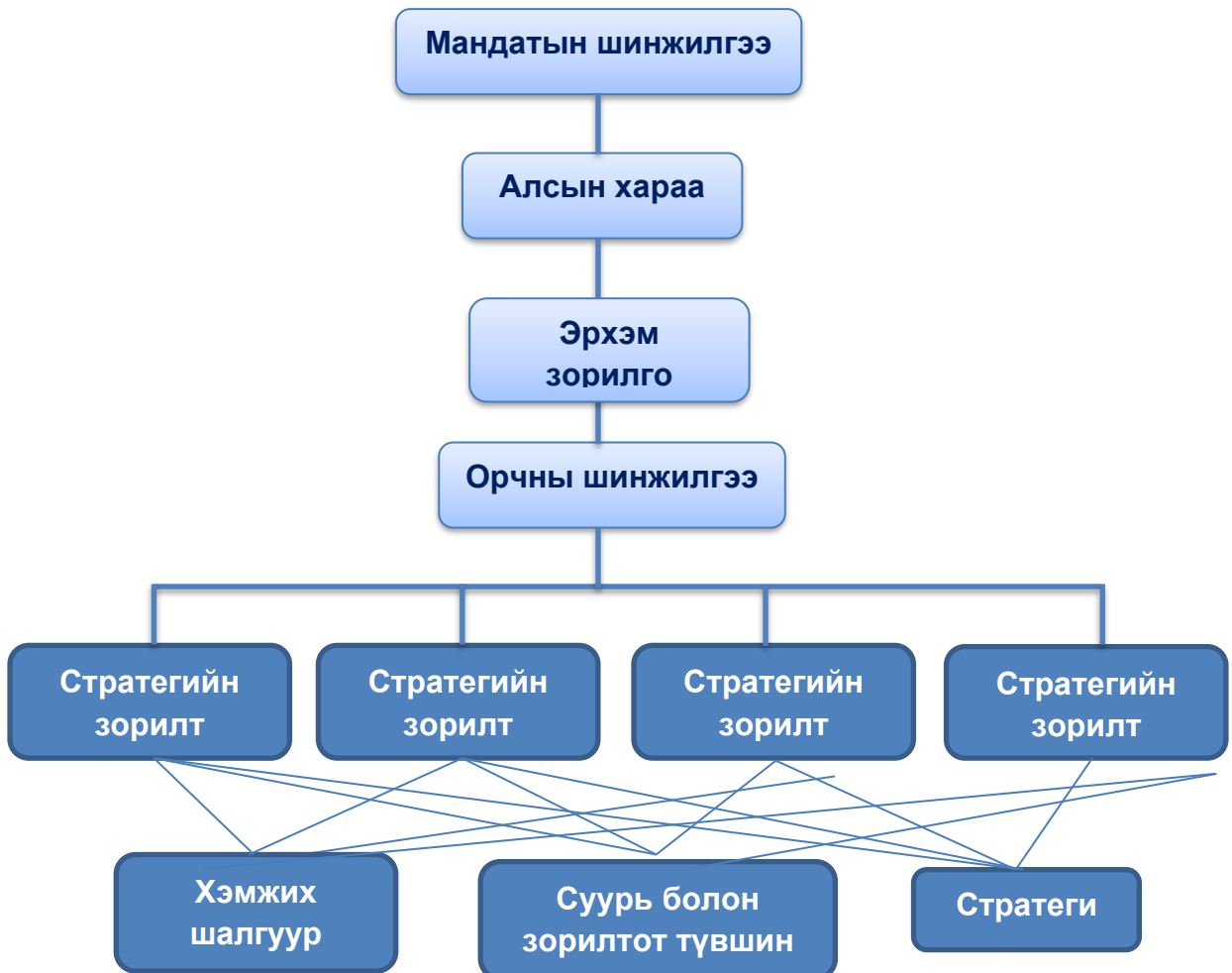
Энэхүү стратеги төлөвлөгөө нь Хот төлөвлөлт, судалгааны институтийн үйл ажиллагаа, албан хаагчдыг хамрах бөгөөд 2021-2024 оны хооронд хэрэгжинэ.

1.3. Стратегийг боловсруулсан арга зүй, үндсэн зарчим, зохион байгуулалт

Хот төлөвлөлт, судалгааны институтийн дунд хугацааны стратеги төлөвлөгөөг боловсруулахдаа Засгийн газрын 2020 оны 216 дугаар тогтоолоор батлагдсан “Стратеги төлөвлөгөө боловсруулах, батлах, хэрэгжилтийг хангах журам” болон 2020 оны 100 дугаар тогтоолоор батлагдсан “Стратеги төлөвлөгөө боловсруулах аргачлал”, “Төсвийн байгууллагын үйл ажиллагааны хэтийн (бизнес) төлөвлөгөө боловсруулах заавар”-ыг ашиглав. Стратеги төлөвлөгөөг боловсруулах ажлыг Маркетинг, менежментийн хэлтэс тус Институтийн ажилтан, албан хаагчид

болон харилцагч байгууллагуудаас авсан судалгааны үр дүнд нь тулгуурлан тулгамдаж буй асуудлуудыг үнэлэн, алсын хараа, эрхэм зорилго, стратегийн зорилго, зорилтуудыг тодорхойлох, үйл ажиллагааны зорилтууд, хэрэгжүүлэх арга механизм, гарах үр дүнг урьдчилан тооцоолов.

График 1. Стратеги төлөвлөгөөний арга зүйн дараалал



Үндсэн зарчим: Хот төлөвлөлт, судалгааны институтийн дунд хугацааны стратеги төлөвлөгөөг боловсруулахад Улсын Их хурлаар 2020 онд батлагдсан Хөгжлийн бодлого, төлөвлөлт, түүний удирдлагын тухай хуулийн 5.1-д заасан зарчмууд болон Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор батлагдсан Хот төлөвлөлт, судалгааны институтийн дүрэмд тусгагдсан дараах зарчмуудыг баримталсан болно. Үүнд:

- Стратеги төлөвлөгөө боловсруулах онол, арга зүйг баримтлах
- Нэгдмэл, цогц, харилцан уялдаатай байх;
- Тогтвортой, тасралтгүй, залгамж чанартай байх;
- Тэнцвэртэй байх;
- Нөөц, эх үүсвэрт үндэслэсэн байх;

- Ил тод, нээлттэй байх;
- Судалгаа, шинжилгээнд үндэслэсэн байх;
- Зорилго, зорилт хэмжигдэхүйц байх;
- Шалгуур үзүүлэлт нь зорилготой нийцэж байх;
- Төлөвлөлт нь үр дүнд чиглэсэн байх;
- Бүх талын оролцоог хангасан байх;

ХОЁРДУГААР БҮЛЭГ. МАНДАТЫН ШИНЖИЛГЭЭ

Мандат нь тухайн байгууллагад хуулиар олгосон чиг үүрэг, эрх хэмжээтэй холбоотой байдаг. Засгийн газрын 2018 оны 22 дугаар тогтоолоор батлагдсан чиг үүрэг дахин хувиарлах аргачлалд чиг үүрэг гэдэг нь төрийн байгууллагад хуулиар тогтоосон эрх мэдлийн хүрээнд тодорхой үр дүнд хүрэх зорилгоор хэрэгжүүлж байгаа үйл ажиллагааны тогтвортой чиглэл юм.

Тус Институтийн мандатын шинжилгээг хийхдээ Засгийн газрын 2020 оны 216 дугаар тогтоолоор батлагдсан “Стратеги төлөвлөгөө боловсруулах, батлах, хэрэгжилтийг хангах журам” болон 2020 оны 100 дугаар тогтоолоор батлагдсан “Стратеги төлөвлөгөө боловсруулах аргачлал”-ыг тус тус мөрдлөг болгов. Мандатын шинжилгээнд дараах 3 алхмыг авч үзэв.

Алхам 1: Институтийн үйл ажиллагаанд хамаарах чиг үүргийг тодорхойлох

Институтийн мандатыг тодорхойлохдоо Хот байгуулалтын тухай хууль, Нийслэлийн эрх зүйн байдлын тухай хууль, Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай, болон тус Институтийн Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор батлагдсан дүрэм зэрэг баримт бичигт тулгуурлан тодорхойллоо. Хот төлөвлөлт, зураг төсөл боловсруулахтай холбоотой үндсэн чиг үүргүүд Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор батлагдсан Институтийн дүрэмд тодорхой тусгагдсан байна. .

Хүснэгт 1.Институтийн чиг үүрэг

Салбарын үйл ажиллагаанд мөрдөгдөж байгаа хуулийн тоо		
Үүнээс:	Тухайн салбарын хуулийн тоо	3
	Нийтлэг мөрддөг хуулийн тоо	1
Ерөнхий чиг үүрэг-1: Хот байгуулалтын чиглэлээр судалгаа хийх, баримт бичиг боловсруулах		
Үндсэн чиг үүрэг	Дэд чиг үүрэг	Хамтран хэрэгжүүлэх чиг үүрэг, оролцогчид
ҮЧҮ-1: Хот төлөвлөлтийн суурь судалгаа хийх Үндэслэл: Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар	Газар нутаг, хүн амын судалгаа	Институтийн Хот байгуулалт, нийгэм, эдийн засгийн судалгааны хэлтэс, Инженерийн дэд бүтцийн судалгааны
	Эдийн засаг, хөрөнгө оруулалтын судалгаа	
	Нийгэм, соёлын судалгаа	

сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор батлагдсан Институтийн дүрмийн 4.2.1	Зам тээвэр, инженерийн дэд бүтцийн судалгаа	хэлтэс, бусад гэрээт туслан гүйцэтгэгчид
	Байгаль орчин, аюулгүй байдлын судалгаа	
	Газар ашиглалт, барилгажилтын судалгаа	
	Бусад шаардлагатай судалгааг хийх	
ҮЧҮ-2: Хот байгуулалтын баримт бичгийг боловсруулах Үндэслэл: Хот байгуулалтын тухай хуулийн 11 дүгээр зүйл болон Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор батлагдсан Институтийн дүрмийн 4.2.2	Хүн амын нутагшилт, суурьшлын хөгжлийн ерөнхий төсөл	Институтийн Хот төлөвлөлтийн хэлтэс, Инженерийн дэд бүтцийн хэлтэс, Архитектор төлөвлөлтийн хэлтэс
	Бүсийн хөгжлийн төсөл	
	Чөлөөт бүс, аялал, жуулчлал, дэд бүтцийн хөгжлийн төсөл, ерөнхий төлөвлөгөө	
	Хот тосгоны хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөө	
	Хот тосгоныг хөгжүүлэх арга хэмжээний төлөвлөгөө	
	Шинэ хороолол, бичил хорооллын төлөвлөгөө	
	Барилга байгууламжийн зураг төсөл	
	Хэсэгчилсэн ерөнхий төлөвлөгөө	
	Хот, суурин газрыг дахин хөгжүүлэх төсөл	
	Салбарын мастер төлөвлөгөө	
	Хэрэгжүүлэх арга хэмжээний төлөвлөгөө	
Ерөнхий чиг үүрэг-2: Ерөнхий төлөвлөгөөний хэрэгжилтэд хяналт, мониторинг хийх		
Үндсэн чиг үүрэг	Дэд чиг үүрэг	Хамтран хэрэгжүүлэх чиг үүрэг, оролцогчид
ҮЧҮ-3: Улаанбаатар хотын хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөөний хэрэгжилтэд хяналт, мониторинг хийх Үндэслэл: Барилга, хот байгуулалтын сайдын 2016 оны 178 дугаар тушаалаар батлагдсан Барилгын ажилд зураг төсөл зохиогчийн хяналт тавих дүрэм	Хяналт мониторинг хийх тухай журам боловсруулж батлуулах	Институтийн Ерөнхий төлөвлөгөөний хяналт, мониторингийн хэлтэс
	Хяналт мониторинг хийх дата сан бүрдүүлэх	
	Хяналт мониторинг хийж үр дүнг олон нийтэд танилцуулах	

Ерөнхий чиг үүрэг-3: Нийслэлийн Засаг даргаас ирүүлсэн үүрэгт ажлууд		
Үндсэн чиг үүрэг	Дэд чиг үүрэг	Хамтран хэрэгжүүлэх чиг үүрэг, оролцогчид
ҮЧҮ-4: Нийслэлийн Засаг даргын мөрийн хөтөлбөр, ойрын болон тухайн жилийн эдийн засгийн нийгмийн зорилтод тусгагдсан ерөнхий төлөвлөгөө, барилга, байгууламж, инженерийн дэд бүтцийн болон авто зам, гүүрийн зураг төсөл болон бусад ТЭЗҮ, төсөл хөтөлбөр боловсруулах Үндэслэл: Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор батлагдсан Институтийн дүрмийн 4.2.3	Нийслэлийн хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөө болон хэсэгчилсэн ерөнхий төлөвлөгөө, салбарын мастер төлөвлөгөө боловсруулах	Институтийн бүх хэлтэс
	Барилга, байгууламжийн зураг төсөл боловсруулах	
	Инженерийн дэд бүтцийн болон авто зам, гүүрийн зураг төсөл боловсруулах	
	ТЭЗҮ боловсруулах	
	Бусад төсөл хөтөлбөр боловсруулах	
Ерөнхий чиг үүрэг-4: Тусгай зөвшөөрлийн үндсэн дээр эрхлэх үйл ажиллагаа		
Үндсэн чиг үүрэг	Дэд чиг үүрэг	Хамтран хэрэгжүүлэх чиг үүрэг, оролцогчид
ҮЧҮ-5: Институт-д байгаа тусгай зөвшөөрлийн үндсэн дээр ажил гүйцэтгэх Үндэслэл: Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор батлагдсан Институтийн дүрмийн 4.3	Тухайн хугацаанд Институтийн эзэмшиж буй тусгай зөвшөөрлийн хүрээнд хийж болох бүх үйл ажиллагаа	Институтийн бүх хэлтэс
Ерөнхий чиг үүрэг-5: Зохиогчийн хяналт тавих		
Үндсэн чиг үүрэг	Дэд чиг үүрэг	Хамтран хэрэгжүүлэх чиг үүрэг, оролцогчид
ҮЧҮ-6: Институтэд боловсруулсан зураг төсөлд зохиогчийн хяналт тавих Үндэслэл: Барилга, хот байгуулалтын сайдын 2016 оны 178 дугаар тушаалаар батлагдсан Барилгын ажилд зураг төсөл зохиогчийн хяналт тавих дүрэм Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар	Зохиогчийн хяналт тавих жагсаалт хөтлөх	Институтийн Архитектор төлөвлөлтийн хэлтэс
	Зохиогчийн хяналт хийх	
	Зохиогчийн хяналтын дүгнэлт боловсруулах	

сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор батлагдсан Институтийн дүрмийн 4.4		
Ерөнхий чиг үүрэг-6: Гадаад харилцаагаа хөгжүүлэх		
Үндсэн чиг үүрэг	Дэд чиг үүрэг	Хамтран хэрэгжүүлэх чиг үүрэг, оролцогчид
ҮЧҮ-7: Гадаад харилцаагаа хөгжүүлэх Үндэслэл: Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор батлагдсан Институтийн дүрмийн 4.4	Гадаадын иргэн, хуулийн этгээдтэй харилцах Олон улсын хамтын ажиллагааны санамж бичиг, гэрээ байгуулах Гадаад тендерийн сонгон шалгаруулалтад оролцох	Маркетинг, менежментийн хэлтэс, Захиргаа удирдлага, санхүүгийн хэлтэс

Алхам 2: Холбогдогч талуудыг тодорхойлох

Холбогдогч талуудыг тодорхойлохдоо тус Институт бусад байгууллагатай харилцах эрх хэмжээг үндэслэсэн болно. Үүнийг ерөнхий байдлаар авч үзвэл тус Институт нь

1. Дээшээ чиглэлд Нийслэлийн засаг дарга болон бусад дээд шатны байгууллага, албан тушаалтнуудаас гаргасан захирамж, тушаал, шийдвэрийн хэрэгжилтийг зохион байгуулах, ажлынхаа үр дүнг тайлагнах, үйл ажиллагаагаа уялдуулан зохицуулах, нутаг дэвсгэрийнхээ эдийн засаг нийгмийг хөгжүүлэх талаар санал боловсруулж хүргүүлэх, зөвлөгөө дэмжлэг авах
2. Хэвтээ чиглэлд нийслэлийн захиргааны байгууллагууд болон бусад байгууллагатай үйл ажиллагаагаа уялдуулан зохицуулах, хамтран ажиллах, саналаа уламжлах, мэргэжил арга зүйн дэмжлэг авах

График 2 Холбогдогч талууд



Эдгээр холбогдогч талуудын оролцоог мэдээлэх, зөвлөх, санал өгөх, хамтран ажиллах, шийдвэр гаргах гэсэн ерөнхий ангиллын хүрээнд тодорхойлсон болно. Үүнийг дараах хүснэгтээр харуулав.

Хүснэгт 2.Холбогдогч талуудын оролцоо

Холбогдогч талууд	Харилцах хэлбэр					
	Захиргааны чиглэлээр	Мэдээлэл солилцох	Санал авах	Зөвшилцөх	Хамтран ажиллах	Бусад
Нийслэлийн Засаг даргын тамгын газар	✓	✓	✓			
Барилга, хот байгуулалтын яам	✓		✓		✓	✓
Бусад яамдууд	✓		✓			
Барилгын хөгжлийн төв	✓		✓			
Мэргэжлийн хяналтын газар		✓	✓	✓		
Бусад засгийн газрын хэрэгжүүлэгч агентлагууд	✓	✓	✓	✓	✓	
Нийслэлийн ИТХ			✓			✓
Нийслэлийн Захирагчийн ажлын алба		✓			✓	
Хот байгуулалт, хөгжлийн газар	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Нийслэлийн Хөрөнгө оруулалтын газар	✓		✓		✓	
Нийслэлийн Газар зохион байгуулалтын алба		✓		✓		✓
Нийслэлийн авто замын хөгжлийн газар		✓		✓		
Хотын стандарт, орчны аюулгүй байдлын хяналт, зохицуулалтын газар	✓	✓	✓		✓	
Нийслэлийн орон сууцны дэд бүтцийн газар		✓		✓	✓	✓
Геозем, усны барилга байгууламжийн газар		✓		✓		✓
Ус сувгийн удирдах газар		✓		✓		✓
Хот тохижилтын газар		✓		✓		✓
Орон сууц, нийтийн аж ахуйн удирдах газар		✓		✓		✓
Замын хөдөлгөөний удирдлагын төв		✓		✓		✓
Нийслэлийн байгаль орчны газар		✓		✓		✓
Улаанбаатар цахилгаан түгээх сүлжээ		✓		✓		✓
Улаанбаатар дулаан дамжуулах сүлжээ		✓		✓		✓
Хот байгуулалтын чиглэлийн төслүүд		✓		✓	✓	✓
Нийслэлийн Өмчийн ашиглалт, удирдлагын газар	✓					
Нийслэлийн Дотоод аудитын газар	✓					
Нийслэлийн мэдээлэл технологийн газар	✓					
Нийслэлийн нийтлэг үйлчилгээний газар	✓					
Төрийн худалдан авах ажиллагааны газар	✓					
Нийслэлийн Худалдан авах ажиллагааны газар	✓					
Нийслэлийн Архивын газар	✓				✓	

Бусад нийслэлийн харьяа байгууллагууд		✓		✓	✓	✓
Дүүргүүд		✓			✓	✓
Иргэн, аж ахуйн нэгж, судалгааны байгууллагууд		✓			✓	✓

Алхам 3. Чиг үүргийн хэрэгжилтийг тодорхойлох

Тус Институтийн чиг үүргийн хэрэгжилтийг тодорхойлохдоо өмнөх онуудад хийгдсэн ажлуудын тойм болон холбогдогч талуудаас авсан санал асуулгын дүнд үндэслэсэн.

Эхний ээлжид өмнөх онуудад хийсэн ажлуудыг тоймлон чиг үүргийн хэрэгжилтийг тодорхойлъё.

Хүснэгт 3. Өмнөх онуудын чиг үүргийн хэрэгжилт

	Чиг үүргүүд	2018	2019	2020
1	Хот байгуулалтын суурь судалгаа хийх			
2	Хот байгуулалтын баримт бичиг боловсруулах	4	1	2
3	Зураг төсөв боловсруулах	7	6	3
4	Хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөөний хэрэгжилтэд хяналт, мониторинг хийх	1		
5	Нийслэлийн Засаг даргаас ирүүлсэн үүрэгт ажлууд	8	4	10
6	Тусгай зөвшөөрлийн үндсэн дээр эрхлэх үйл ажиллагаа	3	8	
7	Зохиогчийн хяналт		24	13
8	Гадаад харилцааны хүрээнд зохион байгуулагдсан ажил	1		3
	Нийт	24	43	31

Энэхүү хүснэгтээс харахад хот байгуулалтын чиглэлээр суурь судалгаа хийх болон хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөөний хэрэгжилтэд хяналт, мониторинг хийх, гадаад харилцааны хүрээнд хийгдэх ажлуудын чиглэлээр өнгөрсөн 4 жилийн хугацаанд чиг үүргийн хэрэгжилт хангалтгүй байсан байна. Учир нь хот байгуулалтын чиглэлээр суурь судалгаа хийх болон хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөөний хэрэгжилтэд хяналт, мониторинг хийх гэсэн үндсэн чиг үүргүүд нь Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор батлагдсан дүрэмд илүү нарийвчлагдан туссан учир эдгээр чиг үүргүүд нь шинээр бий болсон чиг үүргүүд гэж үзэж болохоор байна. Мөн туслах чиг үүрэг болох гадаад харилцааны хүрээнд хийгдэх ажлуудын хувьд мөн дээрх тогтоолоор шинээр батлагдсан Институтийн бүтэц, орон тоонд гадаад харилцаа хариуцсан мэргэжилтэнтэй болсон. Өмнө нь

гадаад харилцааны асуудал хариуцсан албан хаагчийн орон тоо байгаагүйгээс уг туслах чиг үүргийн хэрэгжилт хангалтгүй байсан.

Цаашлаад холбогдогч талуудаас чиг үүргийг хэрэгжилтийг үнэлэх үүднээс санал авсан. Санал асуулгын судалгааг 2021 оны 9 сарын 13-20 өдрийн хооронд Нийслэлийн дотоод үйл ажиллагааны ERP системээр дамжуулан зохион байгуулсан бөгөөд судалгаанд нийт 41 байгууллагын 823 ажилтан албан хаагч оролцсон байна. Судалгааны зорилго нь бусад байгууллагын зүгээс тус Институттэй харьцахад тулгарч байсан бэрхшээл болон үйл ажиллагаагаа сайжруулах чиглэлээр санал зөвлөмж авах болно. Оролцогч байгууллагуудыг ангилбал удирдах байгууллагууд, нийслэлийн хэрэгжүүлэгч агентлагууд болон үйлдвэрийн газрууд, ашиглагч байгууллагууд голчлон оролцсон байна. Судалгаанд оролцсон оролцогчдыг байгууллагаар нь ангилан хүснэгт 1-д харуулав.

Хүснэгт 4.Хамгийн их санал өгсөн байгууллагууд

№	Байгууллагууд	Санал өгсөн хүн	Хувиар
1	Улаанбаатар хотын Ус сувгийн Удирдах газар ОНӨААТҮГ	15	14%
2	Нийслэлийн Засаг даргын Тамгын газар	9	8%
3	Нийтийн тээврийн үйлчилгээний газар	9	8%
4	Нийслэлийн Хөрөнгө оруулалтын газар ОНӨААТҮГ	8	7%
5	Хот байгуулалт, хөгжлийн газар	7	7%
6	Нийслэлийн Авто замын хөгжлийн газар	7	7%
7	Замын хөдөлгөөний удирдлагын төв НӨҮГ	5	5%
8	Нийслэлийн Мэдээлэл технологийн газар	5	5%
9	Улаанбаатар хотын Захирагчийн ажлын алба	4	4%
10	Нийслэлийн Байгаль орчны газар	4	4%

Энэхүү судалгааны эхний асуулт нь манай Институтийн үйл ажиллагааны талаар мэдэх үү, өмнө нь харилцаж байсан уу гэсэн асуултад нийт оролцогчдын 75% нь манай институттэй харилцаж байгаагүй бол 24% нь харилцаж байсан гэж хариулсан. Харилцаж байгаагүй гэж хариулсан оролцогчдын дийлэнх нь тус Институтийн талаар ямар нэгэн мэдээлэл байхгүй, өмнө нь сонсож байгаагүй гэсэн хариултыг өгсөн байна. Энэ нь тус Институтийн нэршил 2020 оны 01 дүгээр сараас солигдсонтой холбоотой байх боломжтой.

Хүснэгт 5.Институттэй харилцаж байсан эсэх

Хариулт	Хариулсан тоо	Хувь
Тийм	204	24.78%
Үгүй	619	75.21%

Дараагийн асуулт нь Институттэй өмнө нь харилцаж байсан харилцагчдын хувьд харилцахад ямар нэгэн бэрхшээл тулгарч байсан эсэх, хэрэв бэрхшээл



тулгарсан бол ямар бэрхшээл байсныг тодруулахад судалгаанд оролцогсдын 83 хувь нь бэрхшээл тулгарч байгаагүй гэсэн бол 17 хувь нь бэрхшээл тулгарч байсан хэмээн хариулсан байна. Үүнээс үзэхэд холбогдогч байгууллагуудын хувьд дийлэнх олонх нь Институт-тэй харилцахад ямар бэрхшээл тулгардаггүй байна. Харин цөөн хэсэгт асуудал тулгарсныг дурдвал

- Ил тод байдлыг ханган ажилладаггүй буюу мэдээлэл муу
- Зураг төсөл боловсруулах ажлын гүйцэтгэл удаан
- Шийдвэр гаргалт удаашралтай
- Хүний нөөцийн чадавх сул
- Байгууллагын үйл ажиллагаа, хийж бүтээсэн ажлын талаарх мэдээлэл байдаггүй зэрэг хүндрэлүүд гардаг талаар дурдсан байна.

Эдгээр хариултуудыг бүлэглэн ангилж үзвэл

1. Мэдээллийн ил тод байдал,
2. Байгууллагын дотоод зохион байгуулалт
3. Хүний нөөцийн чадавх
4. Ажлын гүйцэтгэлийн хугацаа, чанарын талаар байна.

Энэхүү саналуудаас харвал байгууллагын үйл ажиллагааг өргөн хүрээнд сурталчлах, ажлын чанар, гүйцэтгэлийг сайжруулах, хүний нөөцийн чадавхыг дээшлүүлэх чиглэлээр арга хэмжээ авах шаардлагатай байна.

Алхам 4. Институтийн захиралд олгосон захиргааны эрх хэмжээ

Институтийн даргын хувьд 2019 оныг хүртэл Нийслэлийн Өмчийн ашиглалт, удирдлагын газартай байгуулсан Контракт гэрээ болон бусад хууль тогтоомжоор олгогдсон захиргааны эрх хэмжээнүүдийг эдэлдэг байсан бол 2019 оноос эдгээрээс гадна Нийслэлийн Засаг даргатай хариуцлагын гэрээ байгуулан ажиллах болсон.

Контракт гэрээ, Хариуцлагын гэрээ болон бусад хууль тогтоомж, байгууллагын дүрмээр дараах захиргааны эрх хэмжээнүүдийг олгосон байна. Үүнд:

1. Институтийн захирал нь Өмчийн ашиглалт, удирдлагын газраар дамжуулан холбогдох дээд байгууллагаас зөвшөөрөл авсны үндсэн дээр дараах эрхүүдийг эдэлнэ.
 - a. Эрхлэх бизнесийн төрөл чиглэлээс өөр үйлдвэрлэл, үйлчилгээ явуулах
 - b. Ажиллагсдын нийгэм, халамжийн чанартай хөрөнгө оруулалт хийх
 - c. Бусад өмчийн этгээдтэй хамтран хуулийн этгээд байгуулах, хөрөнгө оруулах, оруулсан хувь хөрөнгөө татан авах, бусад өмчийн этгээдээс хөрөнгө оруулалт хийлгэх
 - d. Салбар болон төлөөлөгчийн газар байгуулах
 - e. Ажиллагсдын мэргэжил дээшлүүлэх, боловсон хүчнийг сургах сургалтын болон нийгэм ахуйн зардлыг төлөвлөж батлах
 - f. Үйлдвэрийн газрын цэвэр активын 10 хувиас дээш үнийн дүнтэй тэнцэх хэмжээний зээл авах



2. Үйлдвэрийн газрын эд хөрөнгийг үйл ажиллагааны зорилгод нийцүүлэн хууль тогтоомж, үйлдвэрийн газрын дүрэм, контрактад заасан эрх хэмжээний дотор захиран зарцуулах эрхтэй.
3. Институтийн захирал нь өөрт олгогдсон эрх хэмжээний дотор бусад хуулийн этгээд, иргэдтэй гэрээ хэлцэл байгуулах эрхтэй байна.

ГУРАВ: АЛСЫН ХАРАА

Алсын хараа нь байгууллагын ирээдүйн төлөвийг илэрхийлсэн, хөгжлийн чиг баримжааг тодорхойлсон үр дүн юм. Өөрөөр хэлбэл, алсын хараа нь амжилт дэвшилд хөтлөх уриа дуудлага бөгөөд байгууллагын үйл ажиллагаа бүхэлдээ алсын хараанд чиглэнэ. Алсын хараа нь хийсвэр, тунхгийн шинжтэй биш, харин ирээдүйд хүрэх үр дүнг бодитойгоор илэрхийлсэн байх учиртай.

Институтийн удирдах албан тушаалтнууд болох дарга, ерөнхий инженер, орлогч дарга, хэлтсийн дарга нараас асуулга авч дүгнэн шинжилсний үндсэн дээр Институтийн 10-15 жилийн алсын харааг тодорхойлсон. Асуулгад дараах 3 асуултыг асуусан болно. Үүнд, Институтийн ирээдүйн талаарх төсөөлөл, ямар үр дүн, амжилтад хүрэхийг хүсэж байгаа эсэх, байгууллагын ажлын үр дүнг хэрхэн сайжруулах вэ гэсэн асуултуудыг асуусан. Дээрх асуултуудад ирүүлсэн хариултад үндэслэн дараах Алсын харааг тодорхойлов.

“Нийслэлийн иргэдийн амьдрах таатай орчин бүрдсэн хотыг цогцлоох хот байгуулалтын баримт бичгийг судалгаа, шинжилгээний үндсэн дээр чанартай боловсруулдаг үндсэн байгууллага болох”

ДӨРӨВ: ЭРХЭМ ЗОРИЛГО

Эрхэм зорилго нь байгууллагын хэмжээнд хуулиар хүлээсэн чиг үүргийн хүрээнд хэрэгжүүлэх одоо ба ирээдүйн үйл ажиллагааны талаарх хүсэл эрмэлзэл, үнэт зүйл, хөгжлийн үзэл баримтлал, оршин тогтнох учир шалтгааныг илэрхийлдэг.

Институтийн хувьд эрхэм зорилгыг дүрэмдээ тусгаж өгдөг бөгөөд Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор эрхэм зорилгыг байдлаар тодорхойлсон.

“Үйлдвэрийн газрын эрхэм зорилго нь түүх, соёл иргэншлийн уламжлал, бүсчилсэн хөгжлийн бодлого, хүрээлэн буй орчныг хамгаалах шаардлагад нийцүүлэн нийслэлийн хүн амын эрүүл, аюулгүй амьдрах тааламжтай орон зайн орчныг бүрдүүлэхийн тулд хот төлөвлөлтийн суурь судалгаа хийх, бүс нутаг, хот, тосгоны хөгжлийн төлөвлөлтийн зураг, төсөл боловсруулах чиг үүргийг хэрэгжүүлж Хотын удирдлага, хот байгуулалтын салбарын байгууллагууд, иргэд, аж ахуйн нэгж байгууллагыг олон улсын жишигт нийцсэн хот төлөвлөлтийн эрдэм, шинжилгээ, судалгааны ажил, зураг төслөөр хангахад оршино”

Баримтлах зарчим:

- Шударга, ил тод, хуулийг дээдлэх. Хууль тогтоомжийг дээдлэн үйл ажиллагаандаа шударга ёс, ил тод, тэгш байдлыг хангана.
- Мэдлэг чадварыг эрхэмлэх: Мэдлэгтэй, чадвартай хүний нөөцийг бүрдүүлж, ажилтан албан хаагчдаа сургалтад хамруулж, мэргэжил, мэдлэгийг нь дээшлүүлж, чадваржуулахад анхаарна.
- Зохион байгуулалтын бүтцийн хувьд оновчтой байх: Зохион байгуулалтын бүтцийн хувьд энгийн, эрх мэдлийн зааг ялгаа тодорхой байж, бүтцийн нэгжүүд, тэдгээрийн нэр нь тухайн нэгжийн чиг үүрэг, эрх мэдэл, хариуцлагыг илэрхийлэхүйц тодорхой байна.
- Шуурхай, бүтээмжтэй байх: Аливаа асуудалд шинжлэх ухаанч байдлаар хандаж, шинэ техник, технологи, инновацийг үйл ажиллагаандаа нэвтрүүлэн албан хаагч бүр хариуцсан ажилдаа бүтээлч, санаачилгатай, түргэн шуурхай байна.
- Үр ашигтай байх: Аливаа хэрэгжүүлэх үйл ажиллагаа зардлын хувьд хэмнэлттэй, эдийн засгийн хувьд үр ашигтай байна.
- Суралцагч хамт олон байх. Байгууллага нь суралцагч хамт олон байж, албан хаагчдын сурч хөгжих, ахиж дэвших орчныг бүрдүүлнэ.
- Хяналт-үр дүнг чухалчлах. Дэвшүүлсэн зорилт, төлөвлөсөн ажлын гүйцэтгэл, үр дүн, үр нөлөөг байнга үнэлж дүгнэж ажиллана.

ТАВ: ОРЧНЫ ШИНЖИЛГЭЭ

Орчны шинжилгээг удирдлагыг стратегийн шийдвэр гаргахад шаардлагатай мэдээллээр хангах зорилгоор хийв. Тус Институт нь бодлогын баримт бичигт тусгагдсан зорилт, хуулиар ногдуулсан чиг үүргийг хэрэгжүүлэхэд чиглэсэн зорилтууд үйл ажиллагаа болж амжилттай хэрэгжих боломж ямар байгааг гадаад ба дотоод орчны хүчин зүйлийн хүрээнд тулгуурлан бодитойгоор тодорхойлов.

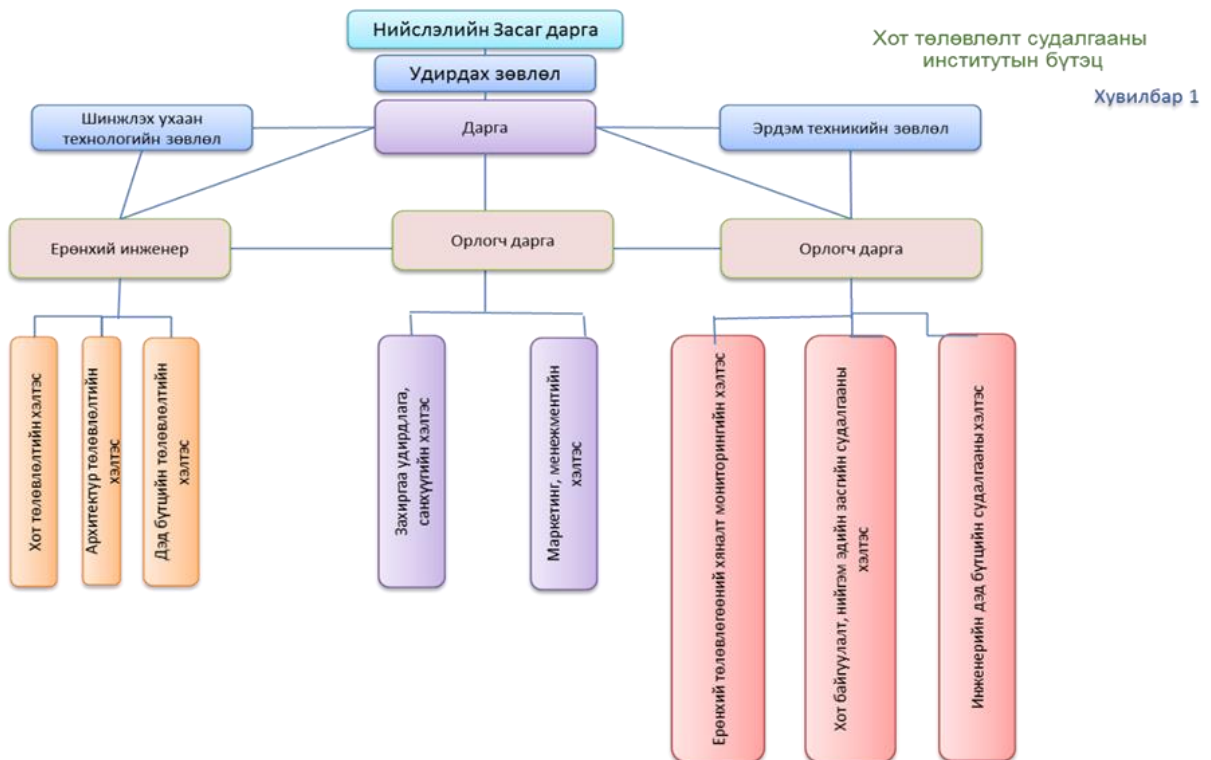
5.1. ДОТООД ОРЧНЫ ШИНЖИЛГЭЭ

Дотоод орчны шинжилгээг хийхдээ Институтийн бүтэц, зохион байгуулалт, соёл, нөөц (хүн, санхүү, техник, мэдээлэл) хийгээд технологийн үйл явц зэрэг хүчин зүйлсийн хүрээнд давуу ба сул талыг тодорхойлох байдлаар гүйцэтгэв.

5.1.1. Институтийн бүтэц, зохион байгуулалт

Институтийн шинэчлэгдсэн бүтэц Нийслэлийн Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын Тэргүүлэгчдийн 2019 оны 07 дугаар сарын 04-ний өдрийн 116 дугаар тогтоолоор Институтийн бүтэц, зохион байгуулалтын ерөнхий схем батлагдан гарсан.

График 3. Бүтэц зохион байгуулалтын ерөнхий схем



Хэлтсүүдийн чиг үүрэг

Захиргаа удирдлага, санхүүгийн хэлтэс: Байгууллагын уялдаа холбоог шуурхай удирдлагаар ханган байгууллагын өдөр тутмын хэвийн үйл ажиллагааг хууль эрхийн хүрээнд зохион байгуулах

Маркетинг менежментийн хэлтэс: Институтийн стратеги, бизнес болон маркетингийн төлөвлөгөө боловсруулж, биелэлт үр дүнг тайлагнан, борлуулалтын орлогыг нэмэгдүүлэх менежмент, гадаад харилцаа, хэвлэл мэдээлэл, олон нийттэй харилцах, мэдээллийн системийн үйл ажиллагааг эрхлэх

Хот төлөвлөлтийн хэлтэс: Хот байгуулалтын баримт бичгийг Монгол улсад мөрдөгдөж буй хууль тогтоомж, бодлогын баримт бичгийн норм стандартад нийцүүлэн улс, нийслэл, орон нутгийн төсвийн болон гадаад, дотоодын байгууллага аж ахуйн нэгжийн хөрөнгө оруулалтаар боловсруулах

Архитектур төлөвлөлтийн хэлтэс: Барилга байгууламж, тохижилтын ажлын зураг төслийг Монгол улсад мөрдөгдөж буй хууль, тогтоомж, барилгын норм ба дүрэм, стандартад нийцүүлэн улс, нийслэл, орон нутгийн төсвийн болон гадаад, дотоодын байгууллага, иргэн, аж ахуйн нэгжийн хөрөнгө оруулалтаар боловсруулах

Дэд бүтцийн төлөвлөлтийн хэлтэс: Хот байгуулалтын баримт бичиг, барилга байгууламж, тохижилтын ажлын зураг төслийн инженерийн дэд бүтцийн төлөвлөлтийг Монгол улсад мөрдөгдөж буй хууль тогтоомж, бодлогын баримт бичгийг норм стандартад нийцүүлэн улс, нийслэл, орон нутгийн төсвийн болон гадаад, дотоодын байгууллага, аж ахуйн нэгжийн хөрөнгө оруулалтаар боловсруулах

Инженерийн дэд бүтцийн судалгааны хэлтэс: Инженерийн дэд бүтцийн эх үүсвэр, шугам сүлжээний одоогийн нөхцөл байдал, цаашдын болон олон улсын чиг хандлагыг судлан хот төлөвлөлт, эрдэм шинжилгээ, судалгааны ажил боловсруулж, хотын удирдлага, хот байгуулалтын салбарын байгууллага, иргэд аж ахуйн нэгж байгууллагыг судалгааны үр дүн, мэдээллээр хангах

Ерөнхий төлөвлөгөөний хяналт, мониторингийн хэлтэс: Хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөөний хэрэгжилтэд хяналт мониторинг хийх тогтолцоог бий болгож, хэрэгжилт, үр дүн, нөлөөллийг үнэлэн, дүгнэлт зөвлөмж гарган холбогдох байгууллагуудыг үнэн зөв мэдээллээр хангах

Хот байгуулалт, нийгэм эдийн засгийн судалгааны хэлтэс: Хот байгуулалт, нийгэм эдийн засаг, зам тээврийн одоогийн нөхцөл байдал, цаашдын болон олон улсын чиг хандлагыг судлан хот төлөвлөлт, эрдэм шинжилгээ, судалгааны ажил боловсруулж, хотын удирдлага, хот байгуулалтын салбарын байгууллага, иргэд аж ахуй нэгж байгууллагыг судалгааны үр дүн, мэдээллээр хангах гэсэн чиг үүргийн тус тус хүлээдэг байна.

Байгууллага, хэлтсийн зохион байгуулалтын чиглэлээр Институтийн албан хаагчдаас авсан судалгаанаас үзвэл байгууллагын хэлтэс албадын уялдаа холбоо



маш муу гэсэн хариултыг өгсөн байна. Үүнээс гадна хэлтсийн зохион байгуулалт оновчгүй гэсэн хариултыг ирүүлсэн байна. Эдгээрээс дүгнэхэд хэлтэс хоорондын уялдаа холбоог сайжруулах, мэдээллийн урсгалыг нэмэгдүүлэх чиглэлээр арга хэмжээ авах шаардлагатай байна.

5.1.2 Хүний нөөц

Хот төлөвлөлт, судалгааны институт нь бүтэц, зохион байгуулалтын хувьд 8 хэлтэс, 83 хүний орон тоотой бөгөөд 2021 оны 8 дугаар сарын байдлаар 56 албан хаагчидтайгаар үйл ажиллагаа явуулж байна.

Одоо ажиллаж байгаа албан хаагчдын 22 орчим хувь нь тус байгууллагад 10-аас дээш жил, 11 орчим хувь нь 5-аас 10 жил хүртэл жил, 18 хувь нь 1 жил хүрэхгүй хугацаанд ажиллаж байгаа бол үлдсэн 49 хувь нь 1-5 хүртэл жил тус Институтэд ажиллаж байгаа нь албан хаагчдын тогтвор суурьшилтай ажиллах нөхцөл бүрдээгүй, боловсон хүчний чадавхын байдал сул байна гэж дүгнэж болохоор байна.

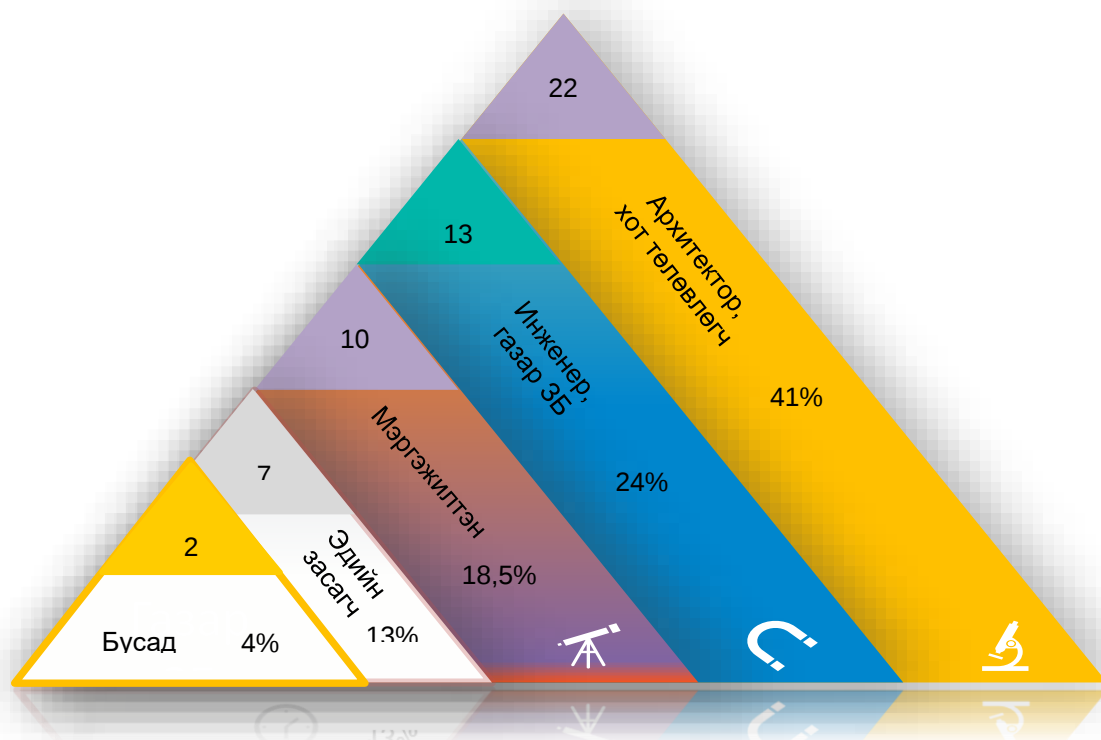
Олон жил ажилласан албан хаагчдын хувьд бүгд удирдах албан тушаал эрхэлж байгаа тус Институт-д тогтвор суурьшилтай ажилласнаар албан тушаал дэвших боломжтойг илэрхийлж байна. Үүнээс гадна институтийн бүтцэд өөрчлөлт орсноор шинээр бий болсон ажлын байранд шинэ залуу боловсон хүчнийг ажилд авснаар ажилласан жилийн туршлага харьцангуй бага харагдаж байна.

Институтийн нийт албан хаагчдыг ажил мэргэжлээр нь ангилж авч үзвэл 41 хувь нь архитектор, хот төлөвлөгч мэргэжилтэй бол 24 хувь нь инженер, газар зохион байгуулагч, 18.5 хувь бусад захиргаа, менежментийн чиглэлийн мэргэжилтнүүд, 13 хувь нь эдийн засагчид, үлдсэн 4 хувь нь бусад мэргэжлийн албан хаагчид байна. Батлагдсан бүтэц, зохион байгуулалтын хувьд инженер, газар зохион байгуулагч 35%, архитектор, хот төлөвлөгч 26.5%, захиргаа, менежментийн мэргэжилтэн 18%, эдийн засагч 12%, бусад судалгааны ажилтан 7% байх бол үлдсэн 2% нь бусад мэргэжилтэн байна. Эндээс харвал тус Институт нь нийт орон тоо 83 байхаас 54 орон тоотой үйл ажиллагаагаа явуулж байгаа бөгөөд инженер болон судалгааны чиглэлийн орон тооны дутагдалд орсон нь харагдаж байна.

Хэдий орон тоо бүрдүүлэх чиглэлээр орон нийтэд мэдээлэл байршуулдаг ч цалингийн хэмжээ бага, шинээр ирэх албан хаагчдад техник, тоног төхөөрөмж байхгүй зэрэг шалтгааны улмаас хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийг бүрэн гүйцэтгэж чадахгүй байна.

Ийм цалингийн хэмжээг нэмэгдүүлж чадварлаг хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийг хийх шаардлагатай байна.

График 4. Албан хаагчдын мэргэжил эзэмшсэн байдал



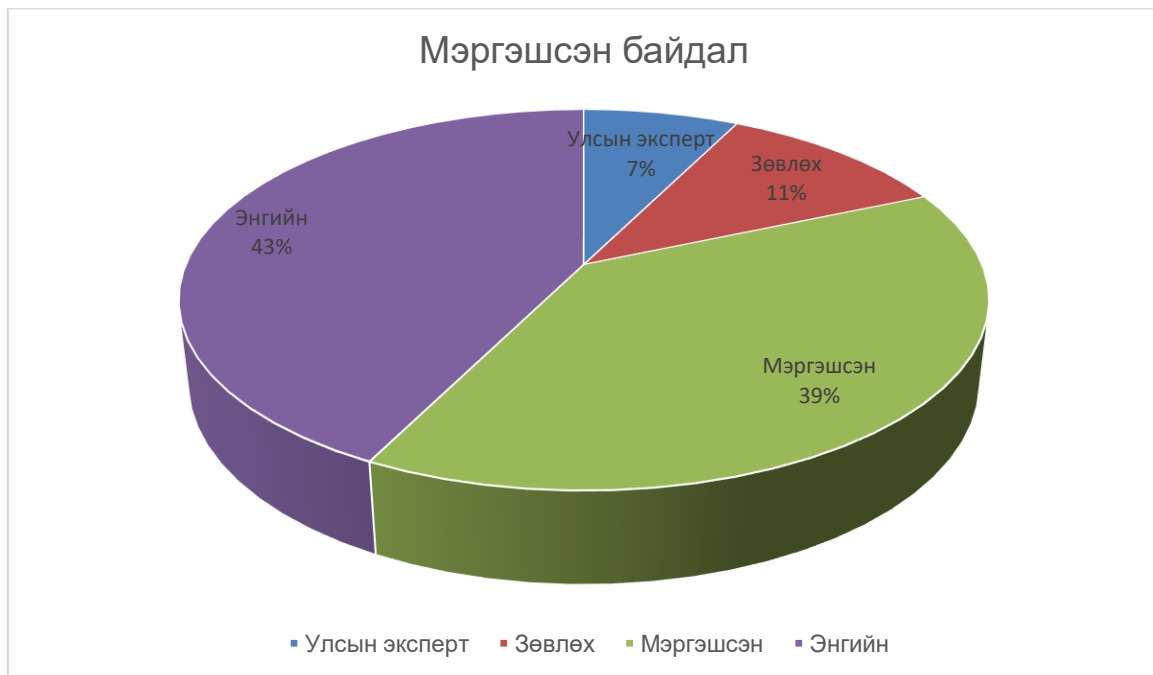
Албан хаагчдын боловсролын зэргийг авч үзвэл 61 хувь нь бакалаврын зэрэгтэй бол 37 хувь нь магистр, докторын зэрэгтэй байна. Түүнчлэн ажлынхаа хажуугаар суралцаж буй албан хаагчид 5, цаашид суралцах төлөвлөгөөтэй 6 албан хаагч байгаа нь албан хаагчдын боловсролын зэргээ дээшлүүлэх сонирхол өндөр байна.

Хүснэгт 6. Боловсролын зэргийн үзүүлэлт

БОЛОВСРОЛЫН ЗЭРЭГ	НИЙТ	ХУВЬ
Доктор /ph.d/	1	2%
Магистр	20	35%
Бакалавр	34	61%
Бүрэн дунд/ мэргэжлийн сургалт/	1	2%
Нийт	56	100%

Нийт албан хаагчдын мэргэшлийн зэргээр нь ангилан авч үзвэл 7 орчим хувь нь улсын эксперт, 11 хувь нь зөвлөх, 39 хувь нь мэргэшсэн үлдсэн 43 хувь нь мэргэшлийн цол зэрэггүй албан хаагчид эзэлж байна. Үүнээс үзэхэд Институтийн албан хаагчдын тал хувь нь мэргэшсэн болон зөвлөх зэрэгтэй мэргэжилтнүүд байна.

График 5. Мэргэшсэн байдал



Үүнээс гадна Институтийн албан хаагчдаас сэтгэл ханамжийн судалгааг авсан. Энэхүү судалгааны зорилго нь тухайн албан хаагчийн ажилдаа хандах сэтгэл ханамжийг тодорхойлохоос гадна ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлж буй хүчин зүйлүүдийг тодруулахад оршино. Судалгаанд эмэгтэй 31, эрэгтэй 11 нийт 42 ажилтан оролцсон байна. Ажилчдын байгууллагад ажилласан жилийг тооцож үзвэл нийт ажилчдын 29% буюу 12 хүн 1-3 дахь жилдээ ажиллаж байна.

Судалгаанд оролцогчдын 24 хувь нь ажлын байран дээрээ сэтгэл ханамжгүй байдаг гэж хариулсан бол 76 хувь сэтгэл ханамжтай байдаг гэсэн байна. Сэтгэл ханамж доогуур байгаа ажилчдын хувьд цалингийн хэмжээ бага, ажил үүргийн хуваарь тодорхойгүй, ажлын ачаалал их, хэлтэс албадын уялдаа холбоогүй байдал, ажил үүргийнхээ хүрээнд шийдвэр гаргах боломжийг удирдлагын зүгээс олгодоггүй байдал зэрэг нь сэтгэл ханамжийн түвшин буурах үндсэн шалтгаан болж байна.

Харин сэтгэл ханамжид эерэгээр нөлөөлж буй хүчин зүйлсэд тухайн ажилтны ашиглаж буй техник, тоног төхөөрөмжийн хангалттай үзүүлэлт, хамтран ажиллагсдын ажлын ур чадвар, байгууллагын зорилго тухайн ажилтны зорилготой нийцэж буй байдал зэрэг хүчин зүйлс багтаж байгаа нь тухайн албан хаагчийг байгууллага хамт олонтойгоо ажиллах хүсэл эрмэлзэлтэй болохыг илэрхийлж байна.

Эндээс дүгнэвэл албан хаагчдын ажил үүргийн хуваарийг тодорхой болгох, тодорхой хэмжээнд шийдвэр гаргах эрх мэдлийг олгох, дутуу албан хаагчдын орон тоог нөхсөнөөр ажлын ачаалал буурах зэрэг арга хэмжээг авах боломжтой байна. Институтийн батлагдсан орон тоо нь 83 бол одоогийн байдлаар дунджаар 55 орчим орон тоотойгоор үйл ажиллагаагаа явуулж байгаа нь албан хаагчдын ажлын байр дээрээ сэтгэл ханамжгүй байх хүчин зүйлсийг бий болгож байна.

5.1.3 Санхүүгийн чадавх, нөөц

2020 онд Хот төлөвлөлт, судалгааны институтийн нийт хөрөнгө 1.506 тэрбум төгрөг болж хөрөнгийн хэмжээ 17 хувиар буюу 218.8 сая төгрөгөөр өссөн үзүүлэлттэй байна. Нийт хөрөнгийн 80%-ийг эргэлтийн хөрөнгө, 20%-ийг эргэлтийн бус хөрөнгө эзэлж байна. Эргэлтийн бус хөрөнгийн 98%-ийг үндсэн хөрөнгө, 2%-ийг биет бус хөрөнгө эзэлж байна. Нийт эх үүсвэрийн 82%-ийг эзэмшигчийн өмч, 18%-ийг богино хугацаат өр төлбөр эзэлж байна.

Санхүүгийн чадавх, нөөцийг тодорхойлох үүднээс санхүүгийн дэлгэрэнгүй шинжилгээ хийсэн болно.

Хүснэгт 7. Төлбөрийн чадварын шинжилгээ

	2018.12.31	2019.12.31	2020.12.31	2021.06
ЦЭХ=Эргэлтийн хөрөнгө –БХӨТ	1,193,633,215.9	1,031,601,121.7	938,545,457.3	590,033,195.9
ТХХХ	9.62	7.17	4.25	3.00
ҮХХХ	2.13	0.51	1.47	0.07
Эргэлтийн харьцаа=ЭХ/БХӨТ	9.86	7.38	4.42	3.14
ЭХ-н хувийн жин=ЭХ/НХ	91.5%	92.7%	80.5%	75.6%
ЦЭХ=ЦЭХ/НХ	82.2%	80.1%	62.3%	51.5%

Цэвэр эргэлтийн хөрөнгө нь богино хугацаат өр төлбөрөө төлөөд үлдэх эргэлтийн хөрөнгийн дүн юм. Цэвэр эргэлтийн хөрөнгө нь 2018 оноос хойш буурсан үзүүлэлттэй байгаа нь дансны авлага буурч, өр төлбөр нэмэгдсэнтэй холбоотой. Өр төлбөр дотроо гэрээгээр гүйцэтгэгчдэд өгөх өглөг нэмэгдсэн байна.

Түргэн хөрвөх хөрөнгийн харьцаа нь 0.8-с их бол маш сайн 0.4-0.8 хооронд бол сайн гэж үздэг. Байгууллагын хувьд эргэлтийн хөрөнгийн бага хувийг бараа материал, ихэнх нь хувийг захиалагчаас авах авлага эзэлж байна. Захиалагчаас авах авлагаар гэрээгээр гүйцэтгэгчдэд өгөх өглөгөө бууруулах тул түргэн хөрвөх хөрөнгийн харьцаа харьцангуй сайн байна.

Үнэмлэхүй хөрвөх хөрөнгийн харьцаа нь 0.2-с их бол маш сайн 0.1-0.2 бол сайн гэж үзнэ. Энэ нь зөвхөн мөнгөн хөрөнгөөр өр төлбөрөө барагдуулах чадамжийг харуулж байгаа. Үнэмлэхүй хөрвөх хөрөнгийн харьцаа нь 2-1 хооронд хэвийн байна.

Эргэлтийн харьцаа сайн үзүүлэлттэй байгаа нь компани ерөнхийдөө эргэлтийн хөрөнгөөр богино хугацаат өр төлбөрөө барагдуулж чадна. Богино хугацаат өр төлбөрөө төлөөд үлдэх хөрөнгө нь нийт хөрөнгийн дүнд эзлэх хувийн жин 3 жил дараалан буурсан байна. Энэ нь өр төлбөр их хэмжээгээр бий болж байгаатай холбоотой. Төлбөрийн чадварын хувьд жил ирэх тусам буурах явдал ажиглагдаж байгаа нь ББӨ нэмэгдэж байгаатай холбоотой.

Хүснэгт 8. Санхүүгийн тогтвортой байдлын шинжилгээ

	2018.12.31	2019.12.31	2020.12.31	2021.06
Бие даалтын коэффициент= $\frac{\text{ЭӨ}}{\text{НХ}}$	0.91	0.87	0.82	0.76
Санхүүгийн хамаарлын коэффициент= $\frac{\text{НХ}}{\text{ЭӨ}}$	1.10	1.14	1.22	1.32
Өр төлбөрийн хувийн жин= $\frac{\text{НӨТ}}{\text{НХ}}$	9.3%	12.6%	18.2%	24.1%
ӨТ ба ЭӨ харьцаа= $\frac{\text{НӨТ}}{\text{ЭӨ}}$	10.2%	14.4%	22.3%	31.8%

Бие даалтын коэффициент нь 0.5 байвал маш сайн гэсэн зэрэглэлд ордог. Дунджаар нийт хөрөнгийн 80%-г өөрийн хөрөнгөөр санхүүжүүлж үлдсэн хэсгийг бусдын хөрөнгөөр санхүүжүүлж байна. Санхүүгийн хамаарлын коэффициент нь 1-2 хооронд байвал зохимжтой. Энэ нь нийт оруулсан хөрөнгийн хэд нь өөрийн хөрөнгө, хэд нь бусдын хөрөнгө болохыг илэрхийлдэг үзүүлэлт юм. Санхүүгийн тогтвортой байдлын үзүүлэлтээс харахад өөрийн хөрөнгө, өр төлбөр 80:20 харьцаатай ашигладаг.

Хүснэгт 9. Эргэцийн шинжилгээ

	2018.12.31	2019.12.31	2020.12.31	2021.06
Авлагын эргэц(удаа)= $\frac{\text{БО}}{\text{ДА}}$	1.65	1.00	2.98	0.65
Авлагын эргэц(өдөр)= $\frac{360}{\text{АЭ}}$	221.7	366.7	122.4	565.1
ЭХ эргэц (удаа)= $\frac{\text{БО}}{\text{ЭХ}}$	1.18	0.88	1.84	0.60
ЭХ эргэц (өдөр)= $\frac{360}{\text{ЭХЭ}}$	308.6	413.2	198.2	606.4
Нийт хөрөнгийн эргэц= $\frac{\text{БО}}{\text{НХ}}$	1.08	0.82	1.48	0.45

*Бараа материалаар бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэдэггүй болохоор авлага, эргэлтийн хөрөнгийн эргэц өндөр гарж байна. Энэ нь манай байгууллага биет бүтээгдэхүүн бус зөвлөх үйлчилгээ үзүүлдэгтэй холбоотой.

Хүснэгт 10. Бүтээмжийн шинжилгээ

	2018.12.31	2019.12.31	2020.12.31	2021.06
Хөдөлмөрийн бүтээмж= $\frac{\text{ТУЦА}}{\text{ажиллагсдын тоо}}$	512244.32	-3275664.74	1187354.12	-6752469.33
Үндсэн хөрөнгийн ачаалал= $\frac{\text{БО}}{\text{ҮХ}}$	13.02	11.31	7.74	1.89
Материал өгөмж= $\frac{\text{БО}}{\text{БМ}}$	48.15	30.62	49.35	13.66
Эдийн засгийн тогтвортой өсөлтийн коэффициент= $\frac{(\text{ЦА}-\text{НА})}{\text{ЭӨ}}$	0.02	-0.16	0.05	-0.42

Бүтээмжийн үзүүлэлт өндөр гарсан шалтгаан нь манай байгууллага цөөн тооны ажилтантай, нэг ажилтны хөдөлмөрийн бүтээмж нь ашигт үзүүлэх нөлөөлөл өндөр байгаатай холбоотой юм. Үүнээс харахад нэг ажилтанд ирэх ачаалал өндөр бөгөөд нэг ажилтнаас хамаарах бүтээгдэхүүний чанарын хамаарал өндөр байна гэж дүгнэв.

Борлуулалтын орлого багассан нь үндсэн хөрөнгийн ачаалал, ажилчдын бүтээмж, материал өгөмжөөс шалтгаалжээ. Борлуулалтын хэмжээ буурснаар байгууллагын үйл ажиллагааны идэвхжил буурсан.

Хүснэгт 11. Үндсэн хөрөнгийн шинжилгээ

	2018.12.31	2019.12.31	2020.12.31	2021.06
Үндсэн хөрөнгийн хувийн жин=ҮХ/НХ	8.32%	7.24%	19.16%	24.10%
Үндсэн хөрөнгийн элэгдлийн коэффициент=ҮХ ХуЭ/ҮХ	2.20	3.07	0.17	0.18

Үндсэн хөрөнгө нийт хөрөнгийн дунджаар 15%-г эзэлдэг байна. Жил ирэх тусам үндсэн хөрөнгийн эзэлж буй хувь өсөж байгаа. Энэ нь ашиглалтын хугацаа дууссан үндсэн хөрөнгийг ашиглалтаас гаргахгүй байгаа нь үүнд нөлөөлж байна.

Хүснэгт 12. Борлуулалт болон хөрөнгийн ашигт ажиллагааны шинжилгээ

	2018.12.31	2019.12.31	2020.12.31	2021.06
Борлуулалтын АА=Нийт.А/БО	1.76%	-16.78%	2.87%	-69.92%
Хөрөнгийн АА=ЦА/НХ	1.91%	-13.74%	4.26%	-31.80%

Борлуулалтын ашигт ажиллагаа нь борлуулалтын нэгж тутамд ногдож байгаа цэвэр ашгийн хэмжээг илэрхийлнэ. Борлуулалтын хэдэн хувьтай тэнцүү ашиг олж байгааг харуулна. Байгууллагын 2 орчим хувь нь ашиг болж хөрөнгийг нэмэгдүүлдэг байна. Хөрөнгийн ашигт ажиллагаа нь нийт хөрөнгө нь хэдий хэмжээний ашигт ажиллагаа бий болгож чадахыг харуулна. Ерөнхийдөө байгууллагын борлуулалт, эзний өмч, нийт хөрөнгийн хэмжээнээс хамаарч ашиг бий болгох чадвар нь 2020 онд хамгийн өндөр 2019 онд хамгийн бага түвшинд байна.

Борлуулалтын орлого болон нийт хөрөнгийн 90 хувийг эргэлтийн хөрөнгө эзэлж байгаа. Борлуулалтын орлого нь мөнгө, түүнтэй адилтгах хөрөнгө хэлбэрээр орж ирдэг.

Хүснэгт 13. Эргэлтийн хөрөнгийн шинжилгээ

	2018.12.31	2019.12.31	2020.12.31	2021.06
Мөнгө, түүнтэй адилтгах хөрөнгө	19.8%	6.4%	26.7%	1.8%
Дансны авлага	65.7%	82.2%	49.7%	70.4%
Татвар, НДШ-ийн авлага	0.1%	0.0%	1.0%	0.0%
Бусад авлага	2.5%	1.3%	0.0%	0.0%
Бараа материал	2.2%	2.7%	3.0%	3.3%
Урьдчилж төлсөн зардал/тооцоо	1.2%	0.0%	0.0%	0.0%
Эргэлтийн хөрөнгө	91.5%	92.7%	80.5%	75.6%

Хүснэгт 14. Орлого үр дүнгийн тайлангийн динамик шинжилгээ

Орлого үр дүнгийн тайлангийн динамик шинжилгээ /Үнийн дүнгээр/				
	2018.12.31	2019.12.31	2020.12.31	2021.06
Борлуулалтын орлого (цэвэр)	1,571,211,129.09	1,054,051,027.28	2,234,043,050.93	521,470,550.67
Борлуулалтын өртөг	538,114,785.90	357,562,108.47	686,301,012.20	105,945,005.82
Нийт ашиг (алдагдал)	1,033,096,343.19	696,488,918.81	1,547,742,038.73	415,525,544.85
Орлого үр дүнгийн тайлангийн динамик шинжилгээ /Хувиар/				
Борлуулалтын орлого (цэвэр)		-0.33	1.12	-0.77
Борлуулалтын өртөг		-0.34	0.92	-0.85
Нийт ашиг (алдагдал)		-0.33	1.22	-0.73

2020 онд хамгийн их орлоготой ашгийн хэмжээ ч ихтэй байсан бол 2019 онд 2020 онтой харьцуулахад бүх үзүүлэлт нь буурсан байна. Учир нь 2019 онд тендерээр 1 бусад ажил авсан нь борлуулалтын орлогыг хэмжээг багасгах нөхцөл болж байна. 2020 онд 4 тендерт ажил авсан нь борлуулалтын орлого нэмэгдэх ашиг өсөх шалтгаан болсон.

Хүснэгт 15. Ашигт ажиллагааны шинжилгээ

	2018.12.31	2019.12.31	2020.12.31	2021.06
Нийт ашгийн марж	0.01	-0.17	0.03	-0.70
Үйл ажиллагааны ашгийн марж	0.02	-0.17	0.03	-0.70
Цэвэр ашгийн марж				

Нийт ашгийн марж нь борлуулалттай холбоотой үндсэн зардлыг (ББӨ) төлөөд үлдэж буй борлуулалтын хувийг тооцдог. Нийт ашгийн марж хэдий чинээ өндөр байна төдий чинээ борлуулсан бүтээгдэхүүний өртөг бага байгааг харуулна. Борлуулалтын орлогын 1-3% нь ашиг болж өөрийн хөрөнгийг нэмэгдүүлдэг.

Үйл ажиллагааны ашгийн марж нь хүү, татвар, ДЭХ-ны ногдол ашгаас бусад зардлыг хасаад үлдэж буй борлуулалтын хувийг хэмждэг. Энэ харьцаа өндөр байх нь зохистой. Манай байгууллагад нийт ашгийн марж, үйл ажиллагааны ашгийн марж ерөнхийдөө адилхан.

5.1.4 Тоног төхөөрөмж, материалын нөөц

Институтийн хэмжээнд нийт 187 нэр төрлийн 571 үндсэн хөрөнгө байхаас 52 хувь нь буюу 298 хөрөнгө нь ашиглалтын хугацаа дууссан хөрөнгө байна. Хугацаа дууссан хөрөнгөөс 38 нь компьютер, 10 нь хэвлэх төхөөрөмж, 18 нь бусад төрлийн төхөөрөмж, цахилгаан хэрэгсэл байгаа бол үлдсэн 232 нь тавилга эд хогшил байна.

Эдгээр ашиглалтын хугацаа дууссан үндсэн хөрөнгийн 14 хувь нь ашиглалтын хугацаа нь дуусаад 5-аас дээш жил болсон, 48 хувь нь ашиглалтын хугацаа нь дуусаад 3-5 жил болсон үндсэн эд хөрөнгөнүүд байна.

Үүнээс гадна, одоо ашиглагдаж буй 60 орчим компьютер, техник төхөөрөмж байгаа бөгөөд нөхөн бүрдүүлэх шаардлагатай хүний нөөцийн хүрээнд шинээр ажилд орох албан хаагчдад компьютер, техник төхөөрөмжийн хүрэлцээ хангалтгүй байна.

Одоо ашиглагдаж байгаа тоног төхөөрөмжийн хувьд ажилчдаас авсан судалгаагаар ажил үүргээ гүйцэтгэхэд хангалттай үзүүлэлттэй гэсэн хариуг өгсөн байна.

Харин Институтийн хэмжээнд хэрэглэгдэж буй програм хангамж албан ёсны бус байгаа нь ажил гүйцэтгэхэд хүндрэл учруулж байна. Зураг төсөл боловсруулахад ашиглагддаг програмын төрөл, хүчин чадал улам бүр сайжирч байгаа өнөө үед Институтийн програм хангамжийн нөөц маш доогуур байгаа нь өрсөлдөх чадвар болон ажил үйлчилгээний чанарт сөргөөр нөлөөлж байна.

Хүснэгт 16. Институтийн тоног төхөөрөмжийн нөөцийн байдал

Төхөөрөмж	Төлөв байдал	
Тог баригч 4 нүхтэй	Хангалтгүй	
Лазер метр	Хангалтгүй	
Гар GPS	Хангалтгүй	
Эйр кондешин серверийн өрөө	Хангалттай	
Хяналтын камер	Хангалтгүй	
Цаг бүртгэлийн тоног төхөөрөмж	Хангалттай	
Сервер	Хангалттай	
Плоттер	Хангалтгүй	
Зургийн аппарат	Хангалтгүй	
Switch, cabel	Хангалттай	
Утас аппарат	Хангалтгүй	
Проектор	Хангалттай	
Принтер	Хангалтгүй	
Процессор	Хангалтгүй	
Компьютер	Компьютер i7	
	Компьютер i9	
	Лед дэлгэц компьютер	
	Зөөврийн компьютер	
	Бусад компьютер	

Эндээс дүгнэвэл тус Институтийн техник тоног төхөөрөмж, эд хогшлын нөөц хангалтгүй байгаа бөгөөд энэ чиглэлээр чухал шийдвэрүүдийг гаргах шаардлагатай байна.

5.1.5 Мэдээллийн нөөц

Институтийн ажилчдын дунд хийсэн судалгаагаар мэдээллийн суваг муу, хэлтэс хоорондын уялдаа холбоо сул гэсэн хариултыг өгсөн байна.

Үүнээс гадна харилцагч байгууллагуудын зүгээс Институтийн талаарх мэдээлэл хомс, үйл ажиллагаагаа сурталчилладаггүй гэсэн коментийг ирүүлсэн байна. Эндээс дүгнэхэд Институтийн мэдээллийн урсгалын сайжруулах чиглэлээр нэмэлт програм ашиглах, байгууллагын соёлыг хэвшүүлэх шаардлагатай байна.

5.2 ГАДААД ОРЧНЫ ШИНЖИЛГЭЭ

Гадаад орчны шинжилгээг хийхдээ улс төр, эдийн засаг, нийгэм соёл, технологи, хууль эрх зүй, байгаль орчны зүгээс үзүүлэх нөлөөллийг тодорхойлсноор ямар эерэг боломж, ямар сөрөг нөлөөлөл, эрсдэл байгааг гаргана.

5.2.1 Улс төрийн нөлөөлөл

Улс төрийн нөлөөллийн хувьд Нийслэлийн удирдлага солигдох бүрд Институтийн үйл ажиллагаанд нөлөөлөх нөлөөлөл ажиглагдаж байна. Тухайлбал 1964 онд анх байгуулагдсан цагаас хойш нийт 11 удаа бүтэц, зохион байгуулалтын өөрчлөлт орж, нэр солигдсон байна. Үүнээс гадна 2000 оноос хойш нийтдээ 8 удаа нийслэлийн Засаг дарга солигдсон байна. Ийнхүү нийслэлийн удирдлагууд солигдох бүрд харьяа байгууллагуудад бүтцийн өөрчлөлт орох хандлага байдаг тул улс төрийн хувьд сөрөг нөлөөлөлтэй гэж үзэж байна.

5.2.2 Эдийн засгийн нөлөөлөл

Эдийн засгийн хувьд хэдийгээр Ковид 19 цар тахлын нөлөөгөөр эдийн засгийн үйл ажиллагаа хумигдаж байгаа ч хот байгуулалтын салбар тэр дундаа зургийн ажлын чиглэлээр нийслэл болон барилга хот байгуулалтын яаманд 2024 он хүртэл томоохон төсөв батлагдсан нь эдийн засгийн хувьд эерэг нөлөөлөлтэй байна.

5.2.3 Нийгэм, соёл, технологийн нөлөөлөл

Нийгэм, соёлын хувьд Ковид 19 цар тахлын нөлөөгөөр хөл хорио тогтоох зэрэг арга хэмжээнээс шалтгаалан байгууллагын үйл ажиллагаа тасалдах, удаашрах сөрөг нөлөөтэй тул эрсдэлийн төлөвлөгөө боловсруулах, эрсдэлийн сан байгуулах шаардлагатай.

5.2.4 Хууль, эрх зүйн нөлөөлөл

Хууль, эрх зүйн хувьд Монгол улсын нийслэл Улаанбаатар хотын эрх зүйн байдлын тухай хууль хэрэгжиж эхэлснээр тус хуулийн 15.1-д Нийслэл нь орон нутгийн өмчийн болон орон нутгийн өмчийн оролцоотой хуулийн этгээдтэй байж болно гэж зааснаар тус Институт нь ОНӨААТҮГ-ын хувьд хуульд заасан статустай байна. Мөн хуулийн 49.1-д Нийслэл хотын хөгжлийн түүх, хэтийн төлөв, хотжилт,

хот байгуулалт, хүн ам, хүрээлэн байгаа орчны талаар тулгамдаж байгаа асуудлыг судлах чиг үүрэг бүхий судалгаа, шинжилгээний төв нийслэлийн Засаг дарга бөгөөд Улаанбаатар хотын захирагчийн дэргэд ажиллана гэж заасны дагуу Институтийн нөөц бааз суурийг ашиглан энэхүү судалгааны төвийн үйл ажиллагааг эрхлэх шийдвэр гарвал тус Институт нь татан буугдах эрсдэлтэй байна.

5.2.5 Байгаль орчны нөлөөлөл

Байгаль орчны нөлөөллийн хувьд аливаа нөлөөлөл байхгүй байна.

5.3 СВOT ШИНЖИЛГЭЭ

Гадаад ба дотоод орчны зүгээс нөлөөлж буй хүчин зүйлсийг тодорхойлсны үндсэн дээр орчны шинжилгээний үр дүнг СВOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) хүснэгтэд нэгтгэн харуулав.

Хүснэгт 17. Орчны шинжилгээний үр дүнг нэгтгэх СВOT хүснэгт

Дотоод орчны шинжилгээ	
Давуу тал	Сул тал
1. Байгууллагын бүтэц, зохион байгуулалт	
Хот төлөвлөлтийн салбарт олон жилийн түүх, туршлагатай, мэргэжлийн цорын ганц төрийн оролцоотой байгууллага, Ажилчдын зорилго байгууллагын зорилготой нийцдэг, Байгууллагын гадаад хамтын ажиллагаа өргөжиж байгаа, Төрийн байгууллагуудтай зөвшилцөх, мэдээлэл солилцоход хялбар,	Ажил гүйцэтгэлийн хяналтын систем хэлбэржээгүй, Хэлтэс хоорондын уялдаа холбоо сул, Чанарын удирдлагын тогтолцоо нэвтрээгүй, Богино хугацаат захиалгат ажлууд гүйцэтгэдэг,
2. Хүний нөөц	
Мэргэшсэн туршлагатай албан хаагчийн эзлэх хувь бага биш, Олон жил тогтвортой ажилласан албан хаагчид 10 хувь эзэлдэг тул залгамж холбоо сайн, Ажилчдын хоорондох харилцаа сайн, Ажилчид эрч хүчтэй, хичээл зүтгэл сайтай,	Албан хаагчдын тогтвор суурьшилтай байдал муу, Сул орон тоо их, инженерийн чиглэлийн мэргэжилтэн дутмаг Ажлын ачаалал өндөр, Цалингийн түвшин бага, Чадварлаг хүний нөөцийн сан бүрдээгүй, Сургалтын үйл ажиллагаа дутмаг,
3. Санхүүгийн нөөц	
Зураг төслөөс гадна судалгааны чиглэлээр тендерт орж борлуулалтын орлогоо өсгөх боломжтой, Хувийн аж ахуйн нэгжүүдээс захиалга авч ажил гүйцэтгэх боломжтой, Зохиогчийн хяналтаас борлуулалтын орлого олох боломжтой,	Эрсдэлийн нөөц сан байхгүй, Борлуулалтын орлогын хэмжээг Нийслэлийн Өмчийн удирдлагын газраас тогтоодог, Санхүүгийн чиглэлээрх хяналт шалгалт их,

Нийслэлээс шууд гэрээний үндсэн дээр ажил гүйцэтгэх боломжтой, Харьяа яамнаас ажил авч борлуулалтаа нэмэгдүүлэх боломжтой,	
4. Техник, технологийн нөөц	
Одоо ашиглагдаж буй техник, тоног төхөөрөмжийн хүчин чадал өндөр, Нийслэлийн хэмжээний дотоод сүлжээний нэгдсэн програм ашигладаг, Сүлжээний сервер сайтай,	Хэвлэх төхөөрөмж, болон компьютер болон дагалдах төхөөрөмжүүдийн 50-аас дээш хувийнх нь ашиглалтын хугацаа дууссан, Шинээр бүрдүүлэх орон тоонд ажиллах албан хаагчдад шаардлагатай тоног төхөөрөмж байхгүй, Олон улсад хэрэглэгддэг албан ёсны лицензтэй зураг төслийн програм хангамж байхгүй, Тавилга, эд хогшлын нөөц хангалтгүй,
5. Мэдээллийн нөөц	
Хот төлөвлөлтийн чиглэлээр өөрсдийн хийж гүйцэтгэсэн болон бусад байгууллагуудаас авсан мэдээллийн арвин нөөцтэй, Нийслэлийн хэмжээний хот төлөвлөлтийн мэдээллийн нэгдсэн санд холбогдсон,	Институтийн ил тод байдал хангалтгүй, Архивын материал дутмаг, Мэдээллийн суваг хөгжөөгүй, Иргэд олон нийтийн дунд ерөнхий төлөвлөгөөний талаарх мэдээлэл хомс,
6. Байгууллагын соёл	
Байгууллагын удирдлага мэргэжлийн өндөр ур чадвартай, Байгууллагын удирдлага харилцаа, хандлага сайтай, Залуу эрч хүчтэй хамт олон бий болсон,	Байгууллагад багаар ажиллах, мэдлэг түгээх, хариуцлага хүлээх, ажлын цаг баримтлах, цаг ашиглалтын соёл төлөвшөөгүй,
Гадаад орчны шинжилгээ	
Боломж	Аюул занал
1. Улс төрийн нөлөөлөл	
Байгууллагын нэр хүндийг өсгөх, Хот нь бие даасан хууль, дүрэмтэй болох, Тендерийн сонгон шалгаруулалтын үйл ажиллагаа нээлттэй, шударга явагдах нөхцөл бүрдэх, Үйл ажиллагаа өргөжиж судалгааны төв болох, Ерөнхий төлөвлөгөөний хяналт мониторинг хийх тогтолцоог бүрдүүлэх,	Нийслэлийн удирдлага солигдох бүрд Институтийн бүтэц, удирдлага, зохион байгуулалт өөрчлөгдөх магадлалтай, Нийслэлийн нутгийн захиргааны байгууллагатай чиг үүргийн хувьд давхардал гарах,
2. Эдийн засгийн нөлөөлөл	
Нийслэлийн Засаг даргын төсөвт зургийн ажлын хөрөнгө оруулалтыг хангалттай тусгах, Нийслэлээс шууд гэрээний үндсэн дээр ажил гүйцэтгэх,	Цар тахлаас шалтгаалан бүтээн байгуулалт, зураг төсвийн үнэ буурах, Цар тахлаас шалтгаалан бүтээн байгуулалт, зураг төсөлд зарцуулах төсөв буурах,

3. Нийгэм, соёл, технологийн нөлөөлөл	
Ерөнхий төлөвлөгөөний бүсчлэлийг e-gazag цэсэд суурилуулах, Институт-д ерөнхий төлөвлөгөөний хяналт мониторинг хийх мэдээллийн санг бий болгох, Институтийн үйл ажиллагааг цахимжуулах, Иргэд олон нийтэд ерөнхий төлөвлөгөөний талаарх мэдээллийг түгээж хэрэгжилтэд хөндлөнгийн хяналт тавьдаг субъект болгон төлөвшүүлэх,	Зураг төслийн програмын шинэчлэлт эрчимтэй явагдах, үнэтэй болох, Нэг маягийн зураг төсөв ихээр боловсруулах нь зураг төсөл боловсруулах хэрэгцээ шаардлагыг бууруулах, Цар тахлаас шалтгаалан хөл хорио тогтоох,
4. Хууль, эрх зүйн нөлөөлөл	
Салбарын хууль тогтоомжууд шинэчлэгдэн батлагдсанаар хот байгуулалтын салбарын хууль, эрх зүйн баримт бичгүүдийн хоорондын уялдаа холбоо сайжирах, Барилгын норм дүрэм шинэчлэгдэх, Ерөнхий төлөвлөгөөний хяналт, мониторинг хийх журам батлагдах, Хотын бүсчлэлийн дүрэм батлагдах,	Татвар, хураамжтай холбоотой хууль, тогтоомжийн өөрчлөлтүүд, Ковид 19 цар тахлаас урьдчилан сэргийлэх, тэмцэхтэй холбоотой тогтоол, журмууд

ЗУРГАА: ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНЫ СТРАТЕГИЙН ЧИГЛЭЛ, ХЭРЭГЖҮҮЛЭЛТ

Дотоод болон гадаад орчны шинжилгээний үр дүнд үндэслэн Институтийн хэмжээнд дараах асуудлууд тулгарч байгаа бөгөөд үүнийг шийдвэрлэх үүднээс стратегийн 4 зорилтыг дэвшүүлсэн. Үүнд

1. Байгууллагад чанарын удирдлагын тогтолцоог нэвтрүүлэх
2. Хүний нөөцийн хөгжил хөтөлбөрийг шинэчлэн боловсруулж, хэрэгжүүлэх
3. Мэдээлэл түгээлтийн оновчтой сувгийг бий болгох
4. Байгууллагын дотоод хяналт, мониторингийн тогтолцоог бий болгох

Үүнээс гадна Институтийн цаашдын хөгжил дэвшил болон алсын хараанд тулгуурлан стратегийн 4 зорилт дэвшүүлэв. Үүнд

1. Ерөнхий төлөвлөгөөний хяналт, мониторингийн тогтолцоог бий болгох
2. Ерөнхий төлөвлөгөөний хэрэгжилтийн нэгдсэн мэдээллийн сан үүсгэх,
3. Судалгааны үйл ажиллагааны цар хүрээг тэлэх
4. Хот төлөвлөлт, зураг төслийн баримт бичиг боловсруулах үйл ажиллагааг олон улсын шаардлага, чиг хандлагад нийцүүлэх

6.1. Стратегийн зорилт болон үйл ажиллагааны хамрах хүрээ

Стратегийн зорилтууд:	Үйл ажиллагааны зорилт:	Хэрэгжүүлэх хугацаа
Чанарын удирдлагын тогтолцоог нэвтрүүлэх	✓ Хэрэглэгч болон сонирхогч талуудын хүсэл, шаардлагыг илрүүлэн тогтоох	2021 – 2022
	✓ Байгууллагын чанарын бодлого, чанарын зорилгыг тодорхойлох	2022 – 2023
	✓ Чанарын зорилгод хүрэхэд шаардлагатай ажилбар, арга хэмжээг тогтоох	2022 – 2023
	✓ Чанарын зорилгод хүрэхэд шаардлагатай нөөцийг илрүүлэх, бэлтгэх	2022 – 2023
	✓ Ажилбар бүрийн үр дүн, ашгийг хэмжих, аргыг тогтоох	2022 – 2023
	✓ Алдааг илрүүлэх, түүний шалтгааныг арилгах арга хэмжээг тогтоох, хэрэгжүүлэх	2023 – 2024
	✓ Чанарын удирдлагын системийг байнга сайжруулах тодорхой ажилбарыг тогтоох, хэрэгжүүлэх	2023 – 2024
Хүний нөөцийн хөгжил хөтөлбөрийг шинэчлэн боловсруулж, хэрэгжүүлэх	✓ Хүний нөөцийн хөгжил хөтөлбөрийн хэрэгцээ шаардлагыг тодорхойлох, хөтөлбөр боловсруулж батлуулах, хэрэгжүүлэх арга хэмжээний төлөвлөгөөг боловсруулах	2021 – 2022
	✓ Албан хаагчдын орон сууцны дэмжлэг арга хэмжээг хэрэгжүүлэх	2021 – 2024
	✓ Чадварлаг мэргэжилтнүүдээр хүний нөөц бүрдүүлэх	2021 – 2024
	✓ Албан хаагчдын мэргэжлийн чадварыг нэмэгдүүлэх	2021 – 2024
	✓ Өндөр ур чадвартай, зөвлөх зэрэгтэй мэргэжилтнүүдээс бүрдсэн зөвлөх баг бүрдүүлэх	2023 – 2024
	✓ Албан хаагчдын тогтворт суурьшилтай ажиллах нөхцөлийг бүрдүүлэх	2021 – 2024

	✓ Байгууллагын соёлыг төлөвшүүлэх ✓ Цалингийн хэмжээг зураг төсөв боловсруулагч хувийн аж ахуйн нэгжүүдийн хэмжээнд хүргэх ✓ Урамшууллын тогтолцоог шинэчлэх, үйл ажиллагааг тогтворжуулах ✓ Урамшууллын тогтолцоо болон зөвлөх баг ажиллуулахад шаардлагатай санг бүрдүүлэн ажиллах эрх зүйн орчныг бүрдүүлэх	2022 – 2024 2022 – 2024 2022 – 2024 2022 – 2023
Мэдээлэл түгээлтийн оновчтой сувгийг нэвтрүүлэх, хэвшил болгох	✓ Хэлтэс хоорондын уялдаа холбоог сайжруулах үүднээс 7 хоног бүрийн уулзалтыг хэвшил болгох ✓ Байгууллагын харилцааны дотоод сүлжээг бий болгох ✓ Хэлтэс бүрт нэгдсэн стандарттай мэдээллийн самбар ажиллуулах ✓ Байгууллагын цахим хуудсыг шинэчлэх ✓ Байгууллагын үйл ажиллагаа, гүйцэтгэсэн ажлыг сурталчилах зорилгоор үзэсгэлэн жил тутам зохио байгуулах ✓ Институтэд хийж гүйцэтгэсэн ажлаар ном гаргах, кино хийх ✓ Байгууллагад 2 талт харилцааны сувгийг бий болгох	2021 – 2024 2022 – 2024 2022 – 2024 2021 – 2022 2022 – 2024 2022 – 2024 2022 – 2024
Байгууллагын дотоод хяналт, мониторингийн тогтолцоог бий болгох	✓ Бодлогын баримт бичиг, хууль тогтоомж, тогтоол шийдвэрийн хэрэгжилтэд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний үр дүнгийн төлөвлөлт, төрөл, арга зүй тогтолцоог шинэчлэн хэрэгжүүлэх ✓ Байгууллагын үйл ажиллагаанд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний үр дүнгийн төлөвлөлт, төрөл, арга зүй тогтолцоог шинэчлэн хэрэгжүүлэх ✓ Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний мэдээллийн цахим сан тогтолцоог бүрдүүлж өгөх ✓ Байгууллагын нээлттэй байдлын хэрэгжилтэд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний үр дүнгийн төлөвлөлт, төрөл, арга зүй тогтолцоог шинэчлэн хэрэгжүүлэх	2021 – 2024 2021 – 2024 2022 - 2024 2021 - 2024
Ерөнхий төлөвлөгөөний хяналт мониторингийн тогтолцоог бий болгох	✓ Ерөнхий төлөвлөгөөний хяналт, мониторингийн журам боловсруулж батлуулах ✓ Институтийн дүрэмд Ерөнхий төлөвлөгөөний хяналт, мониторингийн чиг үүргийг нэмж оруулах ✓ Хэрэгжилтийг үнэлэхэд шаардлагатай мэдээлэл, датаны жагсаалтыг гаргах ✓ Нэгдсэн хавтас үүсгэж судалгаагаар бүрдүүлж байгаа болон бусад байгууллагуудаас авч буй мэдээллүүдийг төрөлжүүлэн байршуулах ✓ Ерөнхий төлөвлөгөөний хяналт, мониторинг хийх мэргэжилтнүүдийг бүрдүүлэх ✓ Ерөнхий төлөвлөгөөний бүсчлэлийн датаг E-gazar платформ-д оруулж нийтэд нээлттэй болгох	2021 - 2024 2022 – 2023 2022 – 2023 2022 – 2024 2021 – 2022 2021 – 2022

	✓ Улаанбаатар хотын 2040 он хүртэлх хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөөнд хяналт, мониторинг хийж үр дүнг нийтэд зарлах	2021 – 2022
Ерөнхий төлөвлөгөөний хэрэгжилтийн нэгдсэн мэдээллийн сан үүсгэх	✓ Хот байгуулалтын мэдээллийн нэгдсэн санд холбогдох	2021 – 2022
	✓ Нэмэлт шаардлагатай бусад мэдээлэл, датаг солилцооны журмаар бүрдүүлэх	2022 - 2024
	✓ Цахим хэлбэрт оруулж төлбөртэй худалдан борлуулах боломжийг бүрдүүлэх	2022 – 2023
Судалгааны чиглэлийн үйл ажиллагаагаа өргөжүүлэх	✓ Хүүхэд залуучуудад зориулсан хөгжлийн төвүүдийг цогцолбор байдлаар төлөвлөх судалгаа, концепци, төлөвлөлт	2021 – 2024
	✓ Нийслэл Улаанбаатар хотын аялал жуулчлалын брэнд төсөл концепци боловсруулах	2021 – 2024
	✓ Монгол орны нөхцөлд тохиромжтой барилгын судалгаа	2021 – 2024
	✓ Орон сууцны төрлүүд ба түүний ашиглалтыг тодорхойлох судалгаа	2021 – 2024
	✓ Хот байгуулалтын иж бүрэн үнэлгээг зурагжуулах	2021 – 2024
	✓ Ханбогд, Чингэлтэй, Сонгино, Баянзүрх уулсын хамгаалалт, орчныг сайжруулах судалгаа, концепци, төлөвлөлт	2021 – 2024
	✓ Улаанбаатар хот, хот орчмын агломерацийн судалгаа, үнэлгээ	2021 – 2024
	✓ Нийслэл Улаанбаатар хотын түүх соёлын үл хөдлөх өв дурсгалуудын зэрэглэлийг шинэчлэн тогтоох судалгаа	2021 – 2024
	✓ Улаанбаатар хотын дэд төвүүдийг бодитой хөгжүүлэх, хэрэгжүүлэх судалгаа	2021 – 2024
	✓ Залуучуудад зориулсан төсөл хөтөлбөрийг хөгжүүлэх, хэрэгжүүлэх судалгаа, төлөвлөлт	2021 – 2024
	✓ Монгол улс, Нийслэл Улаанбаатар хотын инженерийн дэд бүтцийн нэмэлт эх үүсвэрүүдийн судалгаа	2021 – 2024
	✓ Улаанбаатар хот болон бүсийн хэмжээнд одоо байгаа шугам сүлжээний насжилт, чанар, хүчин чадал, хамрах хүрээг нарийвчлан тодорхойлох судалгаа	2021 – 2024
	✓ Улаанбаатар хотын бүсчлэлийн дүрэм, хөгжлийн судалгаа, төлөвлөлтийн концепци боловсруулах	2021 – 2024
	✓ Улаанбаатар хотын үйлдвэржилтийн бодлогын судалгаа	2021 – 2024
	✓ Улаанбаатар хотын хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөөний мониторинг хийх журтыг боловсруулж, НИТХ-аар батлуулах	2021 – 2024
	✓ Ерөнхий төлөвлөгөөний мониторинг хийхэд шаардлагатай суурь судалгаануудыг хийх	2021 – 2024
	✓ Хот төлөвлөлтийн судалгааны ажлыг эрэмблэх судалгаа	2021 – 2024
	✓ Улаанбаатар хотын эрчимжсэн хөдөө, аж ахуйн бодлогын судалгаа	2021 – 2024

	✓ Хот байгуулалтын салбарын хүний нөөцийн судалгаа, концепц	2021 – 2024
	✓ Хот төлөвлөлтийн баримт бичиг боловсруулах арга зүйн судалгаа, хот төлөвлөлт болон архитектурын төлөвлөлтийн төсөл боловсруулах / Судалгаа, төлөвлөлт, хэрэгжилт, мониторингийг хэрхэн хийх дүрэм, арга зүй/	2021 – 2024
Хот төлөвлөлт, зураг төслийн баримт бичиг боловсруулах үйл ажиллагааг олон улсын шаардлага, чиг хандлагад нийцүүлэх	✓ Зураг төслийн байгууллагуудтай хамтран ажиллах, туршлага солилцох	2021 - 2024
	✓ Олон улсын зураг төслийн сүүлийн үеийн стандартыг үйл ажиллагаандаа нэвтрүүлэх ашиглах	2021 - 2024
	✓ Ногоон, цэнхэр төлөвлөлтийг хот байгуулалтын баримт бичигт тусгах	2021 - 2024
	✓ Олон нийтийн оролцоог хангасан, ил тод төлөвлөлтийг хийх	2021 - 2024
	✓ Гадаадын мэргэжилтэн, экспертүүдийг урьж авчрах, төлөвлөлтөд оролцуулах	2021 - 2024
	✓ Өөрсдийн мэргэжилтэнгүүдээ гадаадад туршлага судлуулах чиглэлээр явуулах	2022 - 2024
	✓ Гадны ижил төрлийн байгууллагуудтай хамтын ажиллагаагаа өргөжүүлэх	2022 - 2024
	✓ Олон улсад өргөн хэрэглэгдэж байгаа хот төлөвлөлт, зураг төслийн програм үйл ажиллагаандаа нэвтрүүлэх	2022 - 2024

Ашигласан материал

1. Хот төлөвлөлт, судалгааны институтийн 2013-2016 оны стратеги төлөвлөгөө
2. Жоди Золл Кусек, Рей С.Рист, “Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог хөгжүүлэх 10 алхам”, 2004 он
3. Санхүү, эдийн засгийн сайдын 2003 оны 3 дугаар сарын 31-ний 93 дугаар тушаалаар батлагдсан “Төсвийн байгууллагын үйл ажиллагааны хэтийн (бизнес) төлөвлөгөөний үлгэрчилсэн загвар”, “Төсвийн байгууллагын үйл ажиллагааны хэтийн (бизнес) төлөвлөгөө боловсруулах заавар”
4. “Байгууллагын өнөөгийн байдлын судалгаа”
5. Байгууллагын санхүүгийн тайлан
6. Онцгой байдлын ерөнхий газрын дунд хугацааны стратеги төлөвлөгөө 2015-2020