

Байгаль орчин, нийгмийн удирдлагын ТОГТОЛЦОО

Агуулга

- Удирдлагын тогтолцоо гэж юу вэ?
- БОНУТ гэж юу вэ? Яагаад хэрэгтэй вэ?
- БОНУТ-ны зорилго, ач холбогдол
- БОНУТ-ны бүрэлдэхүүн хэсэг
- БОНУТ-г хэрэгжүүлэх үе шат
- БОН-ийн эрсдэл, эрсдэлийн үнэлгээний процесс
- БОНУТ-ны тайлагнал

Удирдлагын ТОГТОЛЦОО ГЭЖ ЮУ ВЭ?

- Байгаль орчин, нийгмийн удирдлагын тогтолцоог тайлбарлахын тулд эхлээд “Удирдлагын тогтолцоо (management system)” гэсэн ойлголтыг тайлбарлах хэрэгтэй юм.
- **Удирдлагын тогтолцоо** гэдэг нь аливаа байгууллага тавьсан зорилго, зорилтдоо хүрэхийн тулд боловсруулсан бодлого, бизнесийн дүрэм, түүнд нийцүүлэн өдөр тутмын үйл ажиллагаандаа дагаж мөрдөх журам, процесс, удирдлагын арга барилын нэгдэл юм.
- Энэ нь байгууллагын бүхий л үйл ажиллагаа (санхүү, аюулгүй ажиллагаа, бүтээгдэхүүний чанар, үйлчлүүлэгчийн харилцаа, хууль эрх зүйн зохицуулалт, байгаль орчин)-г хамардаг.



Удирдлагын ТОГТОЛЦООНЫ СТАНДАРТУУД

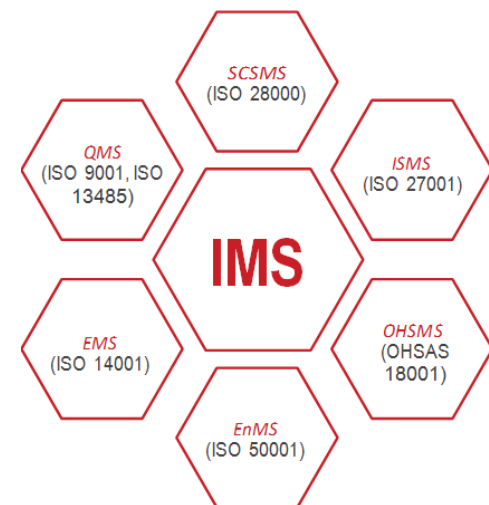
ISO9000 Чанарын удирдлагын тогтолцоо

ISO14000 Байгаль орчны удирдлагын тогтолцоо

ISO45001 Хөдөлмөрийн аюулгүй ажиллагаа, эрүүл ахуйн удирдлагын тогтолцоо

ISO27000 Мэдээллийн аюулгүй байдлын удирдлагын тогтолцоо

ISO26000 Нийгмийн хариуцлагын удирдлагын систем гэх мэт.....



БОНУТ ГЭЖ ЮУ ВЭ?

Өргөн утгаараа:

- БОНУТ гэдэг нь **байгаль орчин, нийгмийн асуудлуудад чиглэсэн** компанийн амлалт буюу бодлого, БОН-ийн эрсдэлийг шийдвэр гаргалтад хэрхэн тусгах, таньж мэдэх, удирдах, арилгах процессыг дэлгэрэнгүй тусгасан журам, мэргэшсэн ажилтнуудад, шаардагдах ур чадвар, дотоод нөөц, үүрэг хариуцлагын тогтолцоог бүрдүүлэх замаар БОН-ийн асуудлыг өдөр **тутмын үйл ажиллагаандаа хэрэгжүүлж, удирдах цогц тогтолцоог** хэлнэ.

Санхүүгийн байгууллагын хувьд:

- БОНУТ нь аливаа санхүүгийн байгууллага өөрийн, харилцагч талуудын үйл ажиллагаанаас учирч болох **байгаль орчин, нийгмийн хүчин зүйлтэй холбоотой эрсдэлийг тодорхойлох, удирдах, бууруулахад чиглэсэн** дотоод бодлого, журам, хэрэгжүүлэх үйл явц, тэдгээрийг тайлагнахтай холбоотой зохицуулсан тогтолцоо, систем юм.

(Эх сурвалж: Тогтвортой санхүү)



БОНУТ ГЭЖ ЮУ ВЭ?



- Байгаль орчин, нийгмийн удирдлагын тогтолцоо (БОНУТ) гэдэг нь **байгаль орчин, нийгмийн эрсдэлийн удирдлагыг** санхүүгийн байгууллагын бизнесийн үйл явцтай **нэгтгэсэн тогтолцоо** юм (*ОУСК*).
- БОНУТ нь байгууллагын одоогийн эрсдэлийн удирдлагын процедуртай **хамтад нь хэрэгжүүлэх бодлого, үйл явц, процедурын бүрдэл** юм.
- Энэхүү бодлого, процедурыг **дангаар нь** эсвэл одоогийн эрсдэлийн удирдлагын бодлого, журамтай **нэгтгэсэн** байдлаар боловсруулж, баримтжуулж болно.

Одоогийн байдлаар МУ-ын 14 арилжааны банк 2014 онд ТоС Хөтөлбөрийн гишүүн болсон ба үйл ажиллагаандаа БОНУТ-г баталж, хөрөнгө оруулалт, санхүүжилтийн үйл ажиллагаандаа мөрдөж хэрэгжүүлж байна.

БОНУТ яагаад хэрэгтэй вэ?

- Санхүүгийн байгууллага нь яагаад байгаль орчин, нийгмийн удирдлагын тогтолцоо авч үзэх шаардлагатай вэ?

Байгаль орчин,
нийгмийн асуудлууд

- Агаарын бохирдол
- Усны бохирдол
- Уур амьсгалын өөрчлөлт
- Хог хаягдал
- Газар, хөрсний бохирдол
- Эрүүл мэнд, аюулгүй байдал
- Хууль бус, албадан хөдөлмөр эрхлэлт
- Олон нийтийн нүүлгэн шилжүүлэлт

Харилцагч нарт үзүүлэх нөлөө

- Үйл ажиллагаа тасалдах, хойшлох
- Санхүүгийн зардал
- Шүүхийн үйл ажиллагаа
- Цэвэрлэх, нөхөн сэргээх зардал
- Үйл ажиллагаа явуулах лиценз/эрхээ алдах
- Нэр хүндийн зардал
- Нөөцийн хомсдол
- ТЭ-н үнэ өсөх

Санхүүгийн байгууллагад учирч болзошгүй эрсдэл

- Санхүүгийн зардал
- Зээлийн чанар бууруулах
- Шүүхийн үйл ажиллагаа
- Нэр хүндэд хохирол учрах
- Үр ашиг буурах

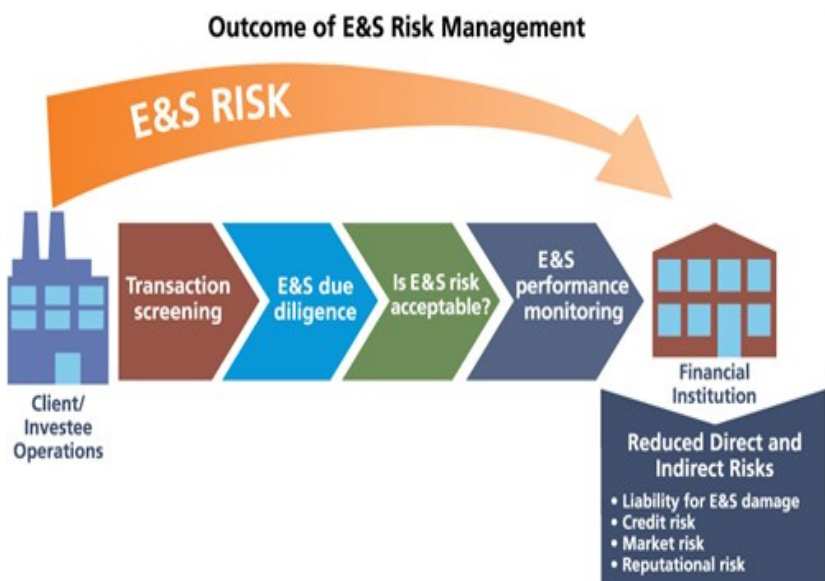
БОНУТ-ны зорилго, ач холбогдол

ЗОРИЛГО



- Санхүүгийн байгууллагын үйл ажиллагаа нь байгаль орчин, нийгмийн удирдлагын стандартуудтай **нийцэж байгаа эсэхийг баталгаажуулах;**
 - Монгол Улсын холбогдох хууль, тогтоомж
 - Монгол Улсын ТоС-ийн зарчмууд
 - Олон улсын конвенц, стандарт, гэрээний шаардлагууд
 - Бусад хөрөнгө оруулагч, хамтран ажиллагч байгууллагын шаардлагууд
- Өөрийн болон харилцагчийн үйл ажиллагаатай холбоотой байгаль орчин, нийгмийн эрсдэлийг **тодорхойлох, үнэлэх, бууруулах, хянахад туслах;**
- Байгаль орчин, нийгмийн эрсдэлтэй байж болзошгүй зээлийг санхүүжүүлэхээс **зайлсхийх болон удирдахад санхүүгийн байгууллагуудад туслах;**

БОНУТ-ны зорилго, ач холбогдол



Хөрөнгө оруулалтын багцын эрсдэлээ таних

БОН-ийн эрсдэлийг үнэлэх, бууруулах, хянах нэгдсэн тогтолцоотой болох

Зээлийн эрсдэл бууруулах

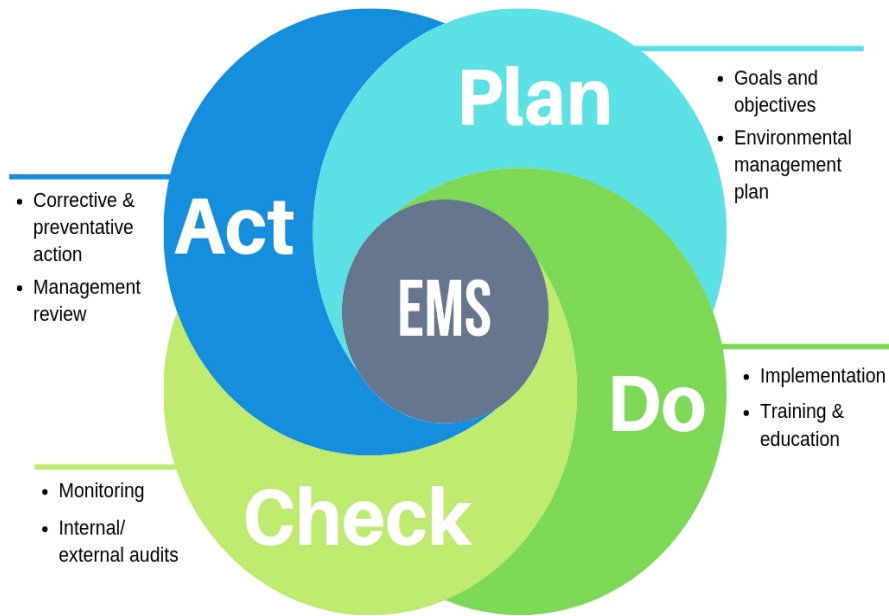
Зах зээлийн эрсдэл бууруулах

Шинэ бизнес, зах зээлийн боломж нээх

Бизнесийн үр ашиг нэмэгдэх

Бизнесийн нэр хүнд өсөх

БОНУТ-ны зорилго, ач холбогдол



□ Зохих БОНУТ-г бий болгохын тулд:

- Байгаль орчин, нийгмийн асуудлаар баримтлах бодлого, дүрэм журам боловсруулж, батлуулахаас гадна
- Мэргэжлийн, ур чадвартай хүмүүсээр хэрэгжүүлж, мөрдүүлэх нь чухал юм.

БОНУТ-г нэвтрүүлэх үе шат



Эх сурвалж: *FIRST for sustainability, IFC*

1. БОН-ийн зорилт, амлалтыг тодорхойлох
2. БОНУТ-г хөгжүүлж, нэвтрүүлэх ажлын хэсэг байгуулах
3. БОН-ийн эрсдэл, боломж, хуулийн болон бусад шаардлагыг тодорхойлох
4. БОН-ийн стандартыг боловсруулах
5. БОН-ийн удирдлагын бодлого боловсруулах
6. Дүрэм журам боловсруулж, одоогийн эрсдэлийн удирдлагын тогтолцоотой уялдуулах
7. Үүрэг, хариуцлагыг тодорхойлох
8. БОНУТ-г хэрэгжүүлэх төлөвлөгөө боловруулах

БОНУТ-г амжилттай хөгжүүлж, нэвтрүүлэхэд тухайн санхүүгийн байгууллагын **засаглах болон гүйцэтгэх удирдлагын үүрэг оролцоо** маш чухал юм.

БОНУТ-ны бүрэлдэхүүн хэсэг



- БОНУТ нь өөр хоорондоо уялдаа холбоо, хамаарал бүхий 9 элементээс бүрддэг.

1. Бодлого
2. БОН-ийн эрсдэл, нөлөөллийг тодорхойлох
3. Менежментийн хөтөлбөрүүд
4. Байгууллагын дотоод чадавх, нөөц
5. Яаралтай үед авах арга хэмжээ, бэлэн байдал
6. Оролцогч талуудтай хамтран ажиллах
7. Гадаад харилцаа, санал гомдлыг шийдвэрлэх механизм
8. Тайлагнал, ил тод байдал
9. Хяналт, эргэх холбоо

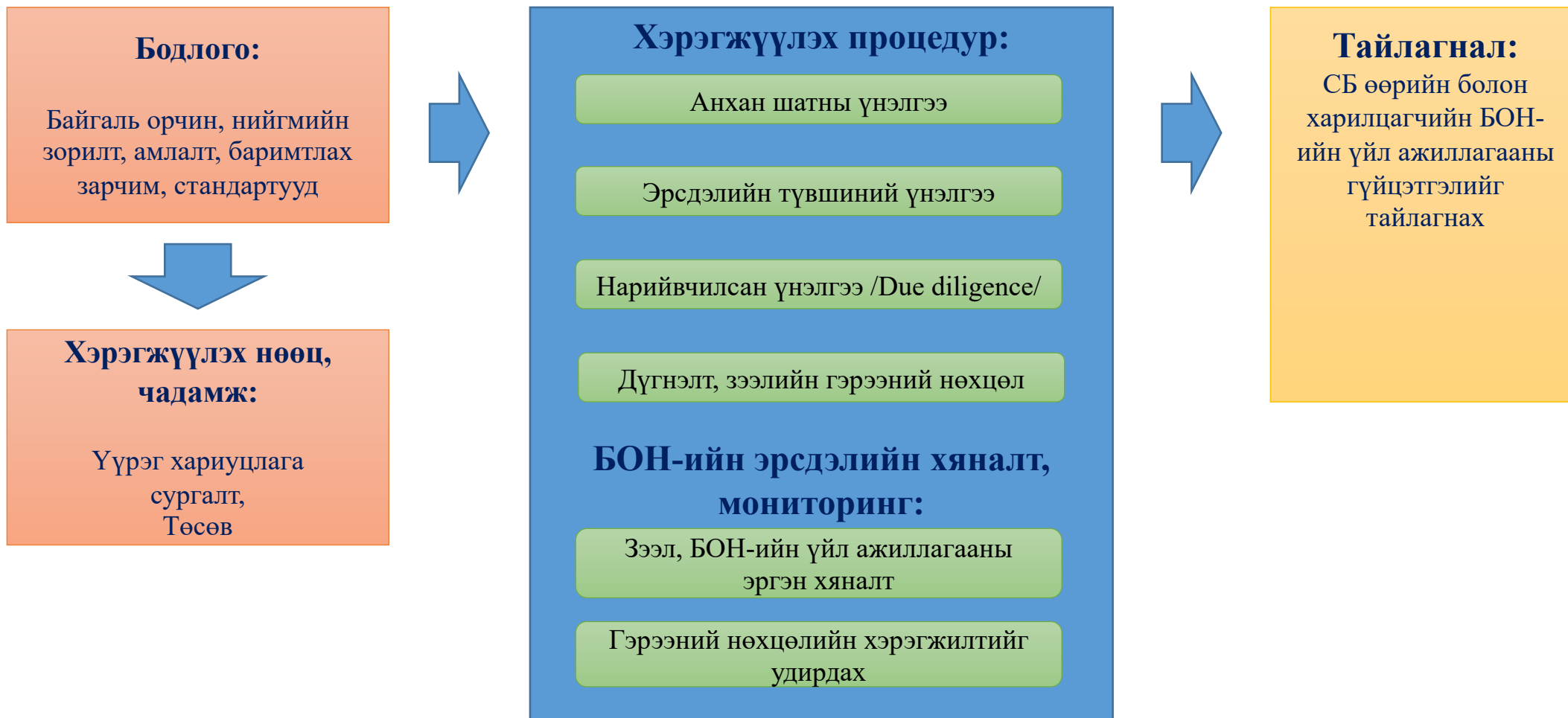
Эх сурвалж: ОУСК-ийн БОНУТ-ны гарын авлага

Санхүүгийн байгууллагын БОНУТ-ны үндсэн бүрэлдэхүүн хэсэг

- БОНУТ нь өөр хоорондоо уялдаа холбоо, хамаарал бүхий 7 элементээс бүрддэг.
 1. Байгаль орчин, нийгмийн удирдлагын бодлого
 2. Төслийн БОН-ийн эрсдэлийг үнэлэхдээ урьдчилсан үнэлгээ (screen), БОН-ийн эрсдэлийн түвшний үнэлгээ, болон нарийвчилсан хяналт хийх (due diligence),
 3. Мониторинг ба бүртгэл
 4. БОНУТ хяналт шалгалт ба тасралтгүй сайжруулалт
 5. Гадаад тайлагнал
 6. Үүрэг, хариуцлага
 7. Төсөв, сургалт, ба ахлах удирдлагын зөвшөөрөл

Эх сурвалж: ОУСК-ийн БОНУТ-ны гарын авлага

Санхүүгийн байгууллагын БОНУТ-ны үндсэн бүрэлдэхүүн хэсэг



Байгаль орчин, нийгмийн удирдлагын бодлого

БОДЛОГО:

Байгаль орчин, нийгмийн удирдлагын бодлого нь байгаль орчин, нийгмийн зорилтуудыг тодотгож дүгнэсэн, компанийн амлалт, баримтлах зарчим болон стандартууд юм.



Ерөнхий (бизнесийн үйл ажиллагааг бүхэлд нь хамарсан)

Тусгайлсан (эрчим хүч, барилга, уул уурхай гм...чиглэсэн)

Эрсдэлийн төрөлд чиглэсэн (уур амьсгалын өөрчлөлт, хүний эрх, биологийн төрөл зүйлийг хамгаалах гм...)

БОН-ийн зорилго, зорилт, үнэ цэнийн талаар

Ойлгомжтой

Нийтлэг, ижил ойлголт өгөхүйц



Оролцогч талууд:

Ажилчид
Удирдлага
Хэрэглэгч
Харилцагч
Бэлтгэн нийлүүлэгч
Олон нийт

БОН-ийн удирдлагын бодлогыг тодорхойлоход компанийн ТУЗ болон ГУ-н үүрэг оролцоо, манлайлал маш чухал.

Байгаль орчин, нийгмийн удирдлагын бодлого

Сайн боловсруулсан бодлого нь дараах шинж чанарыг агуулсан байдаг.

- Тодорхой, бодит, биелэх боломжтой зорилтуудыг тавьсан байх
- БОНУТ-ны хамрах хүрээ, зорилгыг тодорхойлсон байх
- Байгууллагын тэргүүлэх чиглэлийн асуудлыг тодорхойлсон байх
- Товч бөгөөд ойлгомжтой байх
- Бусад холбогдох бодлогуудтай уялдсан, нийцсэн байх
- Бүх оролцогч талуудад ойлгомжтойгоор томъёологдсон байх
- Гүйцэтгэх удирдлагаар баталгаажсан байх



Бодлого боловсруулахдаа дараахыг харгалзан үзэх нь зохистой:

ТоС-ийн зарчим, шаардлага
Холбогдох хууль, дүрэм журмын шаардлага

Олон улсын сайн туршлага
IFC, EBRD зэрэг олон улсын байгууллагын шаардлага
Өөрийн байгууллагын онцлог

Байгаль орчин, нийгмийн удирдлагын бодлого

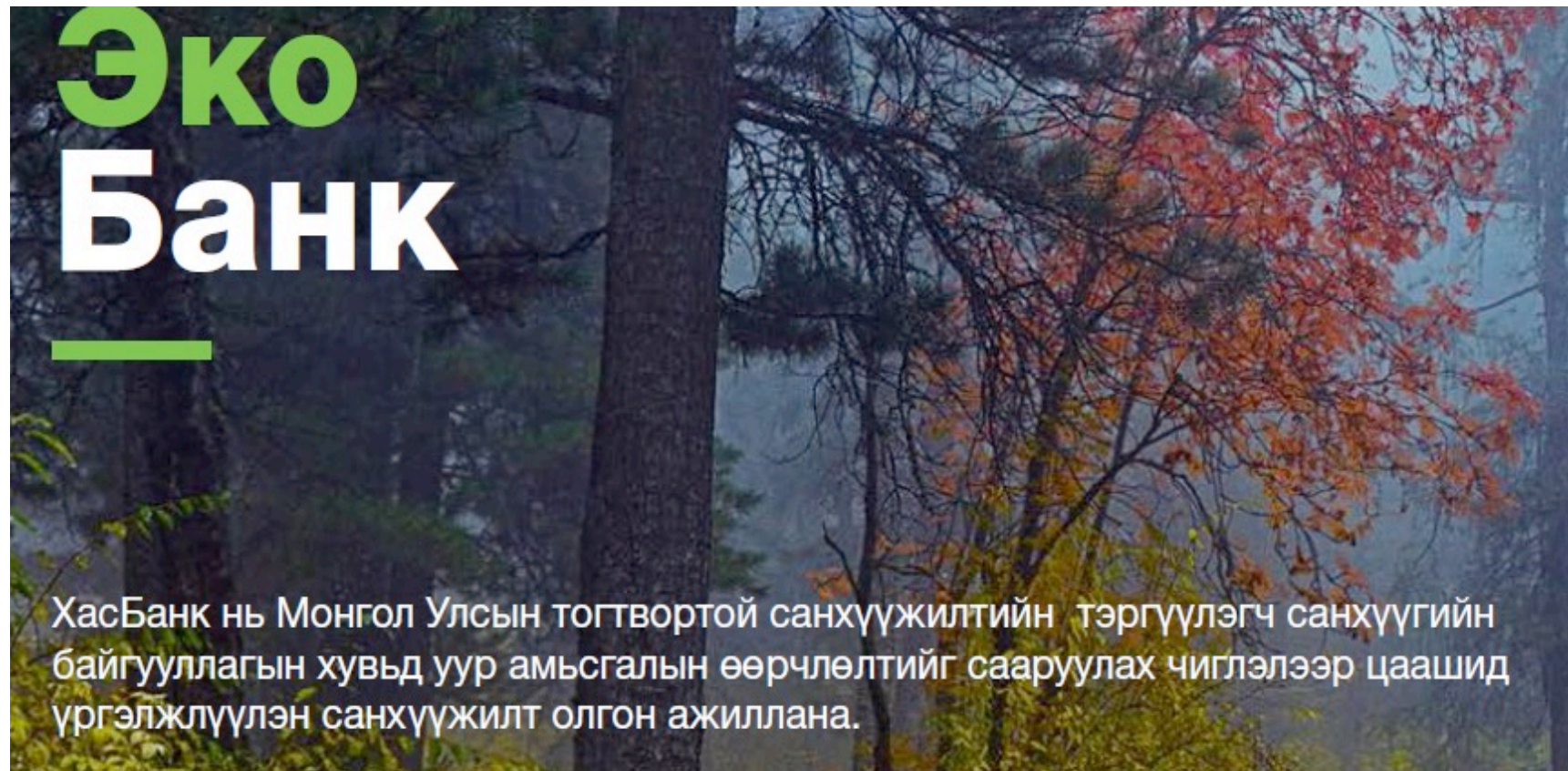
Санхүүгийн байгууллага нь хуучин бодлого журамдаа дараах зүйлсийг оруулах нь зохистой.

- Санхүүгийн байгууллагын явуулж буй бүх үйл ажиллагаа нь БОН-ийн холбогдох шаардлагуудад нийцэж байх
- Бүх төслийг холбогдох шаардлага, дүрэм журмын дагуу шалгаж хянадаг байх
- БОН-ийн холбогдох шаардлагад нийцсэн үед нь төслүүдийг санхүүжүүлдэг байх
- Санхүүжүүлсэн бүх төслийг хэрэгжилтийн явцад нь холбогдох БОН-ийн шаардлагыг хангаж байгаа эсэхэд хяналт тавьдаг байх
- Харилцагч санхүүгийн байгууллагын БОНУ-ын талаар боловсруулсан бодлого, амлалтыг ойлгодог байх

Жишээ: Хас банк

Бидний эрхэм зорилго

Эрдэнэт хүмүүн, Эх дэлхий, Эрүүл ашгийг эрхэмлэн харилцагчдадаа үнэ цэнтэй санхүүгийн үйлчилгээг хүргэж, насан туршийн түнш нь байх болно.



БОН-ийн эрсдэлийн удирдлагын процедур

Хэрэгжүүлэх процедур:

Анхан шатны үнэлгээ

Эрсдэлийн түвшний үнэлгээ

Нарийвчилсан үнэлгээ /Due diligence/

Дүгнэлт, зээлийн гэрээний нөхцөл

БОН-ийн эрсдэлийн хяналт, мониторинг:

Зээл, БОН-ийн үйл ажиллагааны
эргэн хяналт

Гэрээний нөхцөлийн хэрэгжилтийг
удирдах

Хариуцсан нэгж, удирдлага, ажилтны үүрэг
хариуцлага

- БОН-ийн эрсдэлийн удирдлагын журам, процедур нь аливаа төслийн БОН-ийн эрсдэлийг үнэлэх, удирдах, хянахтай холбоотой чухал **баримт бичиг** юм.
- Энэ нь удирдлагаар батлагдаж, байгууллагын бүхий л үйл ажиллагаанд мөрдөгддөг байна.
- БОНУТ-г хэн, хэрхэн, ямар алхамаар хэрэгжүүлэх, хэрхэн тайлагнах талаар ойлгомжтой, дэс дараалсан, уялдаа холбоог хангасан байдлаар боловсруулах хэрэгтэй.

БОН-ийн эрсдэлийн удирдлагын журам, процедур

ОУСК-аас санхүүгийн байгууллагын БОНУТ-ны журам, процедурыг боловсруулахад дараах зүйлсийг анхаарахыг зөвлөсөн байдаг.

	Анхаарах зүйл
Зайлшгүй байх	<ul style="list-style-type: none">• “ЯМАР” алхмууд хийгдэхийг дэс дараатай, тодорхой тусгах• Эдгээр алхмуудыг “ХЭН” гүйцэтгэх, хэрэгжүүлэхийг тодорхойлох• Үр дүнг “ХЭРХЭН” процесст тусгах
Шаардлагатай	<ul style="list-style-type: none">• Бизнесийн орчин• Хөрөнгө оруулалтын цар хүрээ, хэмжээ• Эрсдэлийн түвшин• Шийдвэр гаргах процесс
Байвал зохих	<ul style="list-style-type: none">• Аль алхамуудыг хэдий хугацаанд хийх буюу хугацааг тусгах• Одоогийн эрсдэлийн удирдлагын үйл ажиллагаатай уялдуулах

Эх сурвалж: Тогтвортой санхүү

БОН-ийн эрсдэл?

Тодорхойлолт

- **Эрсдэл** гэдэг нь тодорхой бус байдал, учирч болзошгүй хохирол. “ирээдүйд тохиолдох тодорхой бус байдал, эсвэл хүлээгдэж байгаагүй сөрөг үр дагавар, хүлээж байгаагүй гарз хохирол”.
- COSO байгууллагын үзэл баримтлалаар “Эрсдэл гэдэг нь зорилгын биелэлтэд нөлөө үзүүлэхүйц үйл явдлын тохиолдох боломж юм”.

Эрсдэлийн ерөнхий ангилал

Санхүүгийн эрсдэл

Стратегийн эрсдэл

Үйл ажиллагааны
эрсдэл

Нийцлийн эрсдэл

Нэр хүндийн эрсдэл

Байгаль орчин, нийгмийн эрсдэл
гэж юу?

БОН-ийн эрсдэл?

**Байгаль орчин, нийгмийн
эрсдэл гэж юу?**



Байгууллагын үйл ажиллагаанаас байгаль
орчин болон нийгэмд үзүүлэх сөрөг
нөлөөлөл.

ЯМАР НӨЛӨӨ ҮҮСЭЖ
БОЛОХ ВЭ?

БОН-ийн эрсдэл?

ОУСК-ийн тодорхойлсноор компаниуд БОН-ийн дараах 4 төрлийн эрсдэлтэй нийтлэг тулгардаг.

1. Хүрээлэн буй орчны
2. Ажлын байрны эрүүл, аюулгүй орчинтой холбоотой
3. Хөдөлмөр эрхлэлттэй холбоотой
4. Нийгмийн эрүүл мэнд аюулгүй байдалтай холбоотой

БОН-ийн эрсдэлээ тооцоогүй удирдаж чадаагүйгээс байгууллагад учрах эрсдэл нь:

Хариуцлагын эрсдэл:

- Хуулийн хариуцлага
- Иргэний нийгмийн дарамт
- Торгууль
- Шүүхийн маргаан
- Хориг арга хэмжээ /лицензээ алдах/

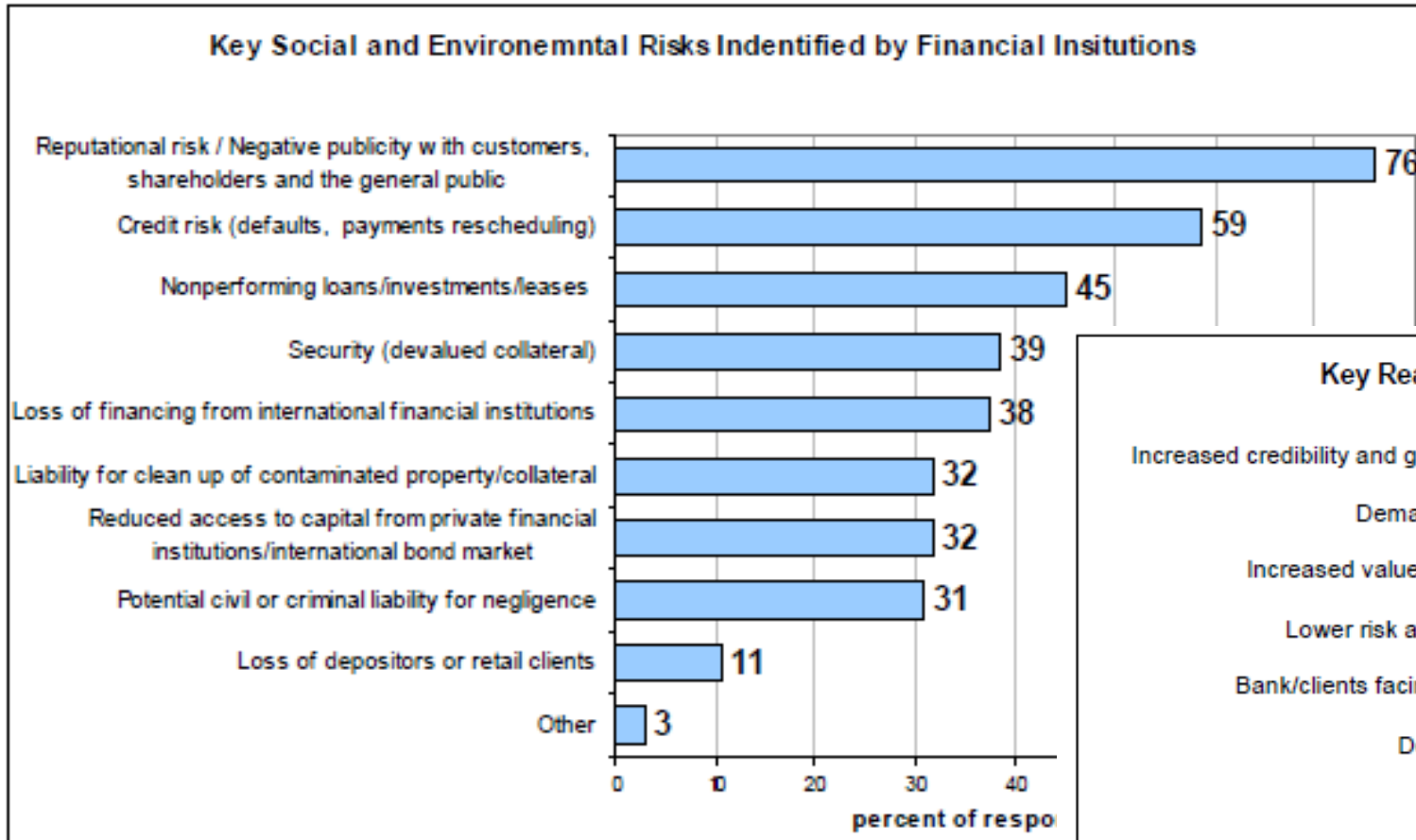
Зээл, Санхүүгийн эрсдэл:

- Хугацаа хэтэрсэн зээл нэмэгдэх
- Чанаргүй зээлийн хэмжээ нэмэгдэх
- Барьцаа хөрөнгийн үнэлгээ бууруулах
- Төсөл саатах

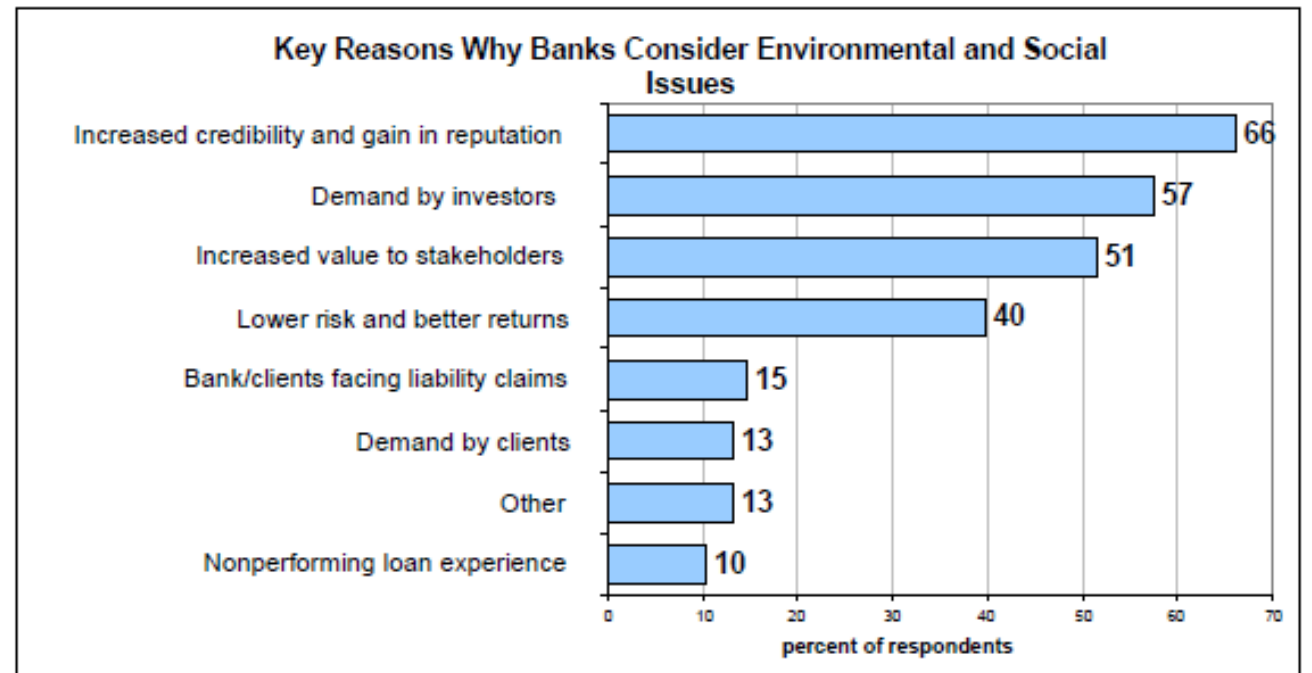
Нэр хүндийн эрсдэл:

- Нэр хүнд, брэндийн үнэ цэнэ буурах
- Харилцагчаа алдах
- Зах зээлийн байр суурь алдагдах
- Өрсөлдөх чадвар бууруулах

БОН-ийн эрсдэл?




ОУСК 43 улсын 120 гаруй санхүүгийн байгууллагыг хамруулан хийсэн судалгаагаар дараах эрсдэлүүдийг тодорхойлсон байна.



БОН-ийн эрсдэлийн удирдлагын процесс

БОН-ийн эрсдэлийн төвшингөөр нь төслүүдийг дараах байдлаар ангилдаг.

Эрсдэлийн түвшин	Тайлбар
Өндөр эрсдэлтэй	Харилцагчийн үйл ажиллагаа нь байгаль орчин, нийгэмд урт хугацаанд мэдэгдэхүйц хэмжээнд сөрөг нөлөө үзүүлэхэд хүргэж болно. Сөрөг нөлөө нь өргөн хэмжээний газар нутгийг хамарсан, эрсдэлийг арилгах, бууруулахад хэцүү байх. Өөрөөр хэлбэл, техникийн болон санхүүгийн хувьд хэмжих, үнэлэх боломжгүй.
Дунд эрсдэлтэй	Харилцагчийн үйл ажиллагаа нь байгаль орчин, нийгэмд хязгаарлагдмал нөлөө үзүүлж болох ба нөлөөллийг бууруулах арга хэмжээ авах боломжтой, сөрөг нөлөө нь зөвхөн ойр орчмын газар нутгийг хамрах төсөл, үйл ажиллагаа хамаарна. Уг төслийн БОН-ийн эрсдэлийг техникийн болон санхүүгийн хувьд хэмжих, урьдчилан сэргийлэх, бууруулах боломжтой. Уг төслүүдэд ерөнхий үнэлгээ, нарийвчилсан үнэлгээ, газар дээрх шалгалт хийх шаардлагатай байдаг.
Бага эрсдэлтэй	Байгаль орчин, нийгэмд сөрөг нөлөө багатай төсөл, үйл ажиллагаа.



ЕСБХБ-наас
БОН-ийн
эрсдэлийн
ангиллыг 2014
онд гаргасан.

БОН-ийн эрсдэлийг үнэлэх процесс



БОН-ийн эрсдэлийг үнэлэх процесс

- МУ-н ТоС-ийн хөтөлбөрийн хүрээнд боловсруулсан зээл олгох, зээлийн үйл ажиллагаанд БОН-ийн эрсдэлийн дүн шинжилгээ хийх дэс дараалал:



БОНУТ-ны тайлагнал

Дотоод тайлагнал

- Тайлангийн давтамжийг тодорхойлох
- Тайлан хүлээн авах удирдлагыг тодорхойлох
- Тайланд тусгах мэдээллийг тодорхойлох
- Жилийн тайланд оруулах мэдээллийг тодорхойлох

Гадаад тайлагнал

- БОНУТ-ны хэрэгжилттэй холбоотой хууль, журмаар үүрэг хүлээсэн тайлан, мэдээллүүд
- Эрсдэлийн үнэлгээтэй холбоотой тайлан
- БОН-ийн тулгарч байгаа асуудлууд, оролцогч талууд
- Салбар, өрсөлдөгчдөд тулгарч буй асуудал, сорилтууд
- Хууль, зохицуулалт, олон улсын стандарт, гэрээ хэлэлцээр

БОНУТ-ны тайлагнал

- Санхүүгийн байгууллагын хувьд БОНЭ-ийн үнэлгээ хийгдсэн төсөл болон өөрийн дотоод экологийн ул мөртэй холбоотой дараах мэдээллийг бүртгэж, оролцогч талуудад тайлагнадаг байх хэрэгтэй.
 - ✓ БОНЭ-ийн үнэлгээ хийгдсэн зээлийн тоо, хэмжээ
 - ✓ Санхүүжүүлэхээс татгалзсан зээлийн тоо
 - ✓ Санхүүжүүлсэн ногоон төслийн зээлийн тоо, хэмжээ
 - ✓ Ногоон санхүүжилт, үйл ажиллагааны талаар харилцагч талуудад мэдээлэл өгсөн байдал
 - ✓ Дотоод экологийн ул мөр гм

Анхаарал хандуулсанд
баярлалаа.