



Qarabağ Dirçəliş Fondunun fəaliyyətinin strateji istiqamətləri (2022-2025)

Qarabağın dirçəlişi üçün çalışan dayanıqlı Fond



Missiya

Bizim missiyamız Azərbaycan Respublikasının işğaldan azad olunmuş ərazilərinin bərpası və yenidən qurulması, habelə dayanıqlı iqtisadiyyata və yüksək rifaha malik regiona çevrilməsi istiqamətində həyata keçirilən tədbirlərə dəstəyin göstərilməsidir.¹

Məqsədlər

Sabit artım

Köçürülən ianələrin daimi artımı hesabına Fondun aktivlərinin davamlı artmasına nail olmaq və həyata keçirilən layihələrin yalnız sərbəst vəsaitlərin idarə olunması nəticəsində əldə olunan mənfəət hesabına maliyyələşdirilməsini təmin etmək.

Dayanıqlı Fond

İşğaldan azad edilmiş ərazilərin dayanıqlı iqtisadiyyata və yüksək rifaha malik regiona çevrilməsinə dəstək göstərən, öz fəaliyyətində müasir sosial, ətraf mühit və korporativ idarəetmə (ESG) prinsiplərinə əsaslanan **dayanıqlı** Fonda çevrilmək.

¹ Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2021-ci il 19 yanvar tarixli Fərmanı ilə təsdiq edilmiş Qarabağ Dırşəliş Fondunun Nizamnaməsi əsasında hazırlanıb.



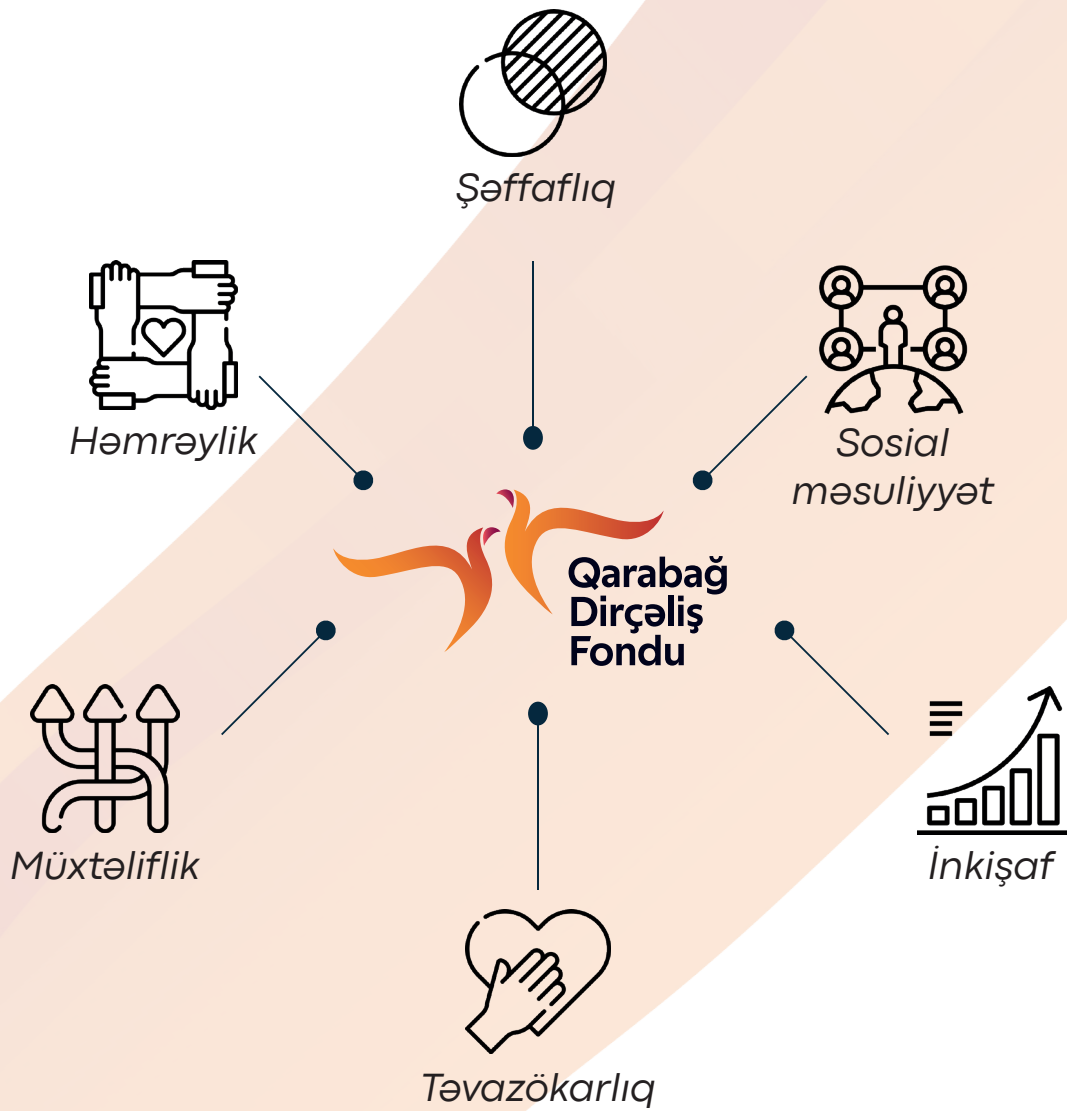
“Dövlət – Biznes – Cəmiyyət” Sinergiyası

Müxtəlif steykholderləri* “Qarabağın dirçəlişi” ideyası ətrafında sıx birləşdirməklə, bu mühüm işə Azərbaycan biznesinin, cəmiyyətinin və diasporunun geniş resurslarını cəlb edilməsi məqsədi ilə qarşılıqlı əlaqələrin qurulması və idarə edilməsi.

Qeyd:

Steykholder - (eng. - stakeholder) təşkilatda marağı olan, onun fəaliyyətinə təsir göstərə və (ya) təsirinə məruz qala bilən tərəflərdir. Steykholderlər təşkilata birbaşa (məs., əməkdaşlar, donörlər, müştərilər və ya tərəfdaşlar) və ya dolayı (dövlət orqanları, ictimai birliklər, həmkarlar ittifaqları, QHT-lər və s.) təsir göstərə bilərlər.

D y rl rimiz





Əsas istiqamətlər

Qarabağ Dirçəliş Fondunun korporativ strategiyasının əsas istiqamətləri aşağıdakılar kimi müəyyən edilmişdir:



Xüsusi qeyd:

Qarabağ Dirçəliş Fondunun fəaliyyəti heç bir halda müvafiq dövlət orqanlarının işğaldan azad edilmiş ərazilərin bərpasına yönəlmiş səylərini və proqramlarını əvəz etmir, əksinə, onları dəstəkləyir.

Belə ki, Fond vahid platforma olaraq Qarabağın dirçəlişi prosesinə ianə köçürən vətəndaşlardan tutmuş, müvafiq dövlət orqanlarına və həyata keçirilən layihələrin son benefisiarları kimi çıxış edən geniş ictimaiyyətə qədər steykholderlərin (maraqlı tərəflərin) geniş dairəsini cəlb edəcək.

Bərpa və yenidənqurma

İşğaldan azad edilmiş ərazilərin yenidən qurulması və bərpası prosesinə maliyyə dəstəyinin göstərilməsi Qarabağ Dirçəliş Fondunun Nizamnaməsində əksini tapmış əsas vəzifələrdən biridir.

Azərbaycan cəmiyyətinin və diasporun geniş dairələrini bərpa işlərinə cəlb etmək, onlarda iştirakın zəruriliyi hissini formalaşdırmaq məqsədilə Qarabağ Dirçəliş Fondu ilk növbədə aşağıda göstərilən mədəni dəyərlərin bərpasına xüsusi diqqət yetirəcək:

- a) Tarixi və bədii maraq baxımından, Azərbaycan xalqı üçün böyük əhəmiyyət kəsb edən daşınar və ya daşınmaz mədəni irs (məsələn, memarlıq, incəsənət və ya tarixi abidələr, dini və ya dünyəvi obyektlər, arxeoloji obyektlər, memarlıq ansambları);
- b) Əsas və faktiki məqsəd kimi «a» bəndində göstərilən daşınan mədəni sərvətlərin qorunması və ya nümayişi üçün nəzərdə tutulmuş binalar, o cümlədən muzeylər, iri kitabxanalar, arxiv anbarları, habelə silahlı münaqişə hallarında daşınar mədəni sərvətlərin mühafizəsi üçün nəzərdə tutulmuş sığınacaqlar;
- c) “a” və “b” bəndlərində göstərilən və əhəmiyyətli sayda mədəni sərvətlərin saxlanılması üçün nəzərdə tutulmuş mərkəzlər, yəni “mədəni sərvətlərin cəmləşmə mərkəzləri”.²

² “Silahlı münaqişə zamanı mədəni dəyərlərin qorunması haqqında” 1954-cü il Haaqa Konvensiyasının mətnindən çıxarış.





Bu obyektlərin rəmzi dəyərinin Azərbaycan xalqı üçün xüsusi əhəmiyyət kəsb etdiyini nəzərə alaraq, Fondun resurs və imkanlarının ilk olaraq məhz onların bərpasına yönəldilməsi həm Azərbaycan xalqının maraqlarını təmin edəcək, həm də Fondun nüfuzuna müsbət təsir göstərməklə donorların cəlb olunmasına xidmət edəcək.

Dəstəyin lazımi işlərə göstərilməsi üçün Fond aidiyyəti dövlət orqanları ilə sıx əlaqə saxlayacaq (o cümlədən, Əlaqələndirmə Qərargahının nəzdində fəaliyyət göstərən işçi qrupları vasitəsi ilə), həmçinin müvafiq strukturların nümayəndələrinin bilavasitə iştirakı ilə yerlərdə vəziyyəti təhlil edəcək.

Bu istiqamətdə müvafiq fəaliyyəti həyata keçirərkən, Fond aşağıdakı normativ-hüquqi aktları nəzərə alacaq (lakin, onlarla məhdudlaşmayacaq):

- *Tarix və mədəniyyət abidələrinin qorunması haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu;*
- *Azərbaycan Respublikası ərazisində dövlət mühafizəsinə götürülmüş daşınmaz tarix və mədəniyyət abidələrinin əhəmiyyət dərəcələrinə görə bölgüsünün təsdiq edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin qərarı.*



Dayanıqlı məskunlaşma

Məlum olduğu kimi, "İşğaldan azad olunmuş ərazilərə Böyük Qayıdış" Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyevin imzaladığı "Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər" sənədində əks olunan 5 ümummilli məqsədlərdən biri kimi qeyd olunub.

Bu məqsədə uğurla nail olmaq üçün azad edilmiş ərazilərdə məcburi köçkünlərin və yeni sakinlərin dayanıqlı məskunlaşması təmin edilməli, həmin ərazilər cəmiyyətin ən sağlam, müasir və abad yaşayış mühitinə çevrilməli, burada dayanıqlı məskunlaşma üçün müasir prinsiplərə əsaslanan komfortlu yaşayış mühiti yaradılmalıdır.

Hərtərəfli təhlükəsiz və əlverişli həyat şəraitinin yaradılması vətəndaşların daimi məskunlaşması üçün böyük əhəmiyyət daşıyacaq.

Bunun üçün azad edilmiş ərazilərdə layiqli yaşayış təmin edilməli, müasir infrastruktur qurulmalı, rahat həyat tərzini və müasir xidmətlərə əlçatanlıq olmalıdır. Regionun iqtisadi potensialından səmərəli istifadə olunmaqla, əhəlinin məskunlaşma səviyyəsinin işğaldan əvvəlki səviyyəyə çatdırılması təmin edilməlidir.



Bu kontekstdə Qarabağ Dirçəliş Fondu müvafiq dövlət strukturları, qeyri-hökumət sektoru və bizneslə sıx əməkdaşlıq edərək aşağıdakı istiqamətlər üzrə layihələrə dəstək vermək niyyətindədir:

- *Azad edilmiş ərazilərə qayıdan məcburi köçkünlərin, eləcə də Qarabağ bölgəsinin yeni sakinlərinin adaptasiyası;*
- *Onların yüksək rifahlı həyatın təmin olunması üçün lazımi bilik və bacarıqlarının inkişafına dəstəyin verilməsi;*
- *Sahibkarlığın inkişafı üçün layihələrin dəstəklənməsi;*
- *Hüquqi yardım və dəstəyin göstərilməsi;*
- *Məcburi köçkünlərin ehtiyaclarının öyrənilməsi və təmin olunması;*
- *Dayanıqlı məskunlaşma üzrə siyasət və proqramların işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsi;*
- *İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə məskunlaşmanın imkanları, perspektivləri və uğurları haqqında müvafiq məlumatların geniş ictimaiyyətə çatdırılması və təbliği;*
- *Dayanıqlı məskunlaşmanı dəstəkləyən digər layihələr.*





Ekoloji tarazlığın bərpası

Qlobal iqlim dəyişikliyi istisnasız olaraq bütün ölkələrə ciddi mənfi təsir etməkdədir.

Bu kontekstdə Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyevin 2020-ci il fevralın 2-də imzaladığı “Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər” adlı strateji əhəmiyyətli sənədi xüsusi qeyd etmək olar.

Bu strategiyaya əsasən, “Azərbaycanı təmiz ətraf mühitə və yaşıllı inkişafa malik ölkə”yə çevirmək bu onillikdə həyata keçiriləcək beş milli prioritetdən biridir.

Erməni işğalı nəticəsində Qarabağın ekologiyasına (regionun meşə örtüyünə, biomüxtəlifliyinə, su ehtiyatlarına və s.) külli miqdarda ziyan vurulub. Bunu Azərbaycan Respublikasının rəsmi qurumlarının və beynəlxalq təşkilatların çoxsaylı hesabatları, həmçinin “Azərkosmos” şirkəti tərəfindən dərc edilmiş peyk görüntüləri sübut edir.



Qarabağ Dirçəliş Fondu bu problemin əhəmiyyətini və miqyasını dərk edərək işğaldan azad edilmiş ərazilərdə ekoloji tarazlığın bərpası üçün aşağıdakı sahələr üzrə layihələri fəal şəkildə dəstəkləyəcək:

- *Qarabağda meşə örtüyünün artırılması və biomüxtəlifliyin bərpası;*
- *İqtisadi artımı nəzərə alaraq ekoloji mühit tarazlığının təmin edilməsi məqsədi ilə yararsız torpaq sahələrinin dövriyyəyə cəlb edilməklə mövcud resurslarının bərpa edilməsi;*
- *Su və digər resurslardan səmərəli istifadə;*
- *Yaşıl enerji layihələri və s.*

Fond fəaliyyətini ekologiya sahəsində qabaqcıl təcrübə, Azərbaycan Respublikasının müvafiq qanunvericiliyinə və beynəlxalq normalara uyğun olaraq həyata keçirəcək, eyni zamanda təkcə özü üçün deyil, həm də podratçıları üçün müvafiq ekoloji standartlar tətbiq edəcək.

Əlavə olaraq Fond bütün dəyər zənciri (value chain) boyunca ətraf mühitə təsirini daim qiymətləndirəcək və onun mənfi təsirini azaltmaq məqsədi ilə işçilər və partnyorlarını müvafiq bilik, resurslar və alətlərlə təmin etməyə səy göstərəcək.

Təşviqat işləri və çevik kommunikasiyalar

Öncəki bölmədə qeyd olunduğu kimi, "İşğaldan azad olunmuş ərazilərə Böyük Qayıdış" Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyevin imzaladığı "Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər" sənədində əks olunan 5 ümummilli məqsədlərdən biri kimi qeyd olunub.

Bu məqsədi uğurla həyata keçirmək üçün dövlətin, ölkə cəmiyyətinin və diasporanın səylərinin birləşdirilməsi (sinerjisi) olduqca vacibdir.

Xarici donorların cəlb edilməsi də eyni dərəcədə vacib hesab oluna bilər, çünki onların iştirakı Böyük Qayıdışın reallaşdırılması üçün zəruri olan əlavə resursları təmin edəcəkdir.

Geniş ictimaiyyəti işğaldan azad edilmiş ərazilərin tezliklə dirçəldilməsi ideyası ətrafında cəmləşdirmək məqsədilə Fond Qarabağın dirçəlişi prosesinə bu və ya digər şəkildə təsir göstərə bilən müxtəlif maraqlı tərəflər (steykholderlər) ilə konstruktiv və davamlı əlaqələr qurmaq niyyətindədir.

Bu kontekstdə mövcud donorlarla yanaşı potensial donorlarla **fandreyzing** fəaliyyətinə, eyni zamanda dövlət qurumları, ictimaiyyət, diaspora və beynəlxalq auditoriya ilə **çevik kommunikasiyalara** xüsusi diqqət yetiriləcək.



Bu məqsədlə Fond ölkə daxilində və xaricində çevik kommunikasiyalar qurmaqla, işğaldan azad olunmuş ərazilərin dirçəlişi ilə bağlı müvafiq məlumatları ictimaiyyətə çatdıracaq və zəruri təşviqat işlərini həyata keçirəcək.

İanə, sərmayə, digər maddi və qeyri-maddi (o cümlədən, mənəvi) dəstəyin cəlb edilməsi məqsədilə **Fond** aşağıdakı istiqamətlər üzrə işlər aparacaq:

- *Fondun məqsədləri, həyata keçirdiyi və dəstəklədiyi layihələr və onların nəticələri haqqında geniş auditoriyaya məlumatın verilməsi və nəticədə müsbət imicə malik brendin qurulması;*
- *Azərbaycan cəmiyyətinə, xaricdə yaşayan soydaşlarımıza və xarici donorlara hədəflənmiş çevik kommunikasiya vasitələri hesabına ianəçiliyin təbliğ edilməsi və nəticədə Fonda köçürülən ianələrin həcmnin artırılması;*
- *Yerli və xarici ictimaiyyətin münaqişənin reallıqları, səbəbləri və işğal nəticəsində Qarabağa vurulmuş zərər haqqında məlumatlandırılması;*
- *Yerli və xarici ictimaiyyətin Qarabağda bərpa və yenidənqurma prosesi və Cənubi Qafqaz regionunda formalaşan yeni reallıq haqqında məlumatlandırılması.*

İnsan kapitalının (cəmiyyətin) inkişafı

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyev tərəfindən təsdiq edilmiş "Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər" strategiyasında müəyyən edilmiş 5 milli prioritetdən biri "rəqabət qabiliyyətli insan kapitalı"nın formalaşdırılmasıdır.

Azad olunmuş ərazilərin dirçəlişi təkcə işğaldan azad edilmiş ərazilərdə infrastrukturun və fiziki obyektlərin bərpasından deyil, həm də ilk növbədə rəqabətli insan kapitalının mövcudluğundan asılıdır.

Digər tərəfdən, Qarabağ Dirçəliş Fondu tərəfindən ianə, grant və sərmayələrin cəlb edilməsi bilavasitə Fondun nüfuzu, ictimaiyyət tərəfindən ona etibar edilməsi və onun Qarabağın dayanıqlı inkişafına töhfə verə biləcək təşkilat kimi qəbul edilməsi ilə bağlıdır.

Yuxarıda qeyd olunanları nəzərə alaraq, Fond həm cəmiyyətin inkişafına öz töhfəsini vermək, həm yerli və beynəlxalq tədqiqatçıların diqqətini işğaldan azad olunmuş ərazilərin gələcək imkanlarının təhlilinə cəlb etmək məqsədi daşıyan tədqiqat, təhsil, bacarıqların və biliklərin inkişafı və bu istiqamətdə digər layihələrin həyata keçirilməsinin vacib olduğunu hesab edir.



Qarabağın dirçəlişi kontekstində insan kapitalının və biliklərin inkişafı üzrə aşağıdakı istiqamətlər əhatə olunacaq:

- *Tədqiqat işləri üzrə qrantlar*
- *Kitab və digər nəşrlər*
- *İnternet-resurslar*
- *İcmanın maarifləndirilməsi*
- *Bacarıqların inkişafı üzrə layihələr*
- *Ekspert icması üçün konfranslar və s.*



Qarabağın investisiya və işgüzar potensialının təşviqi

(o cümlədən sərmayələrin cəlb edilməsi və dövlət-özəl sektor tərəfdaşlığının təşviqi)

İşğaldan azad olunmuş ərazilərin işgüzar fəallığının stimullaşdırılması və sərmayə potensialının təşviqi üzrə layihələrə xüsusi diqqət yetirilməlidir.

Bununla yanaşı, dövlət-özəl sektor tərəfdaşlığının təşviqi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir və bu tərəfdaşlığın təşviqi Fondun qarşısında qoyulmuş vəzifələrdən biridir.

Bu istiqamətdə vəzifələri yerinə yetirərkən Fond müxtəlif müvafiq dövlət strukturları, xarici investisiya şirkətləri və fondları, eləcə də fərdi və korporativ investorlar kimi maraqlı tərəflərlə tərəfdaşlıq edərək, aşağıdakı istiqamətlər üzrə layihələri həyata keçirəcək:

- *Qarabağ ərazisinin dayanıqlı inkişafına töhfə vermək, məşğulluğun və əhəlinin rahat şəraitdə yaşamasını təmin etmək məqsədilə bu regionun investisiya qoyuluşunun potensialının, perspektivli istiqamətlərinin təşviqi;*
- *Qarabağda ətraf mühitə mənfi təsir göstərməyəcək balanslaşdırılmış inkişafı formalaşdırmaq məqsədilə burada yaşıl energetika, həmçinin ekoloji cəhətdən təhlükəsiz və səmərəli sosial infrastruktur, bina və digər obyektlərin (o cümlədən "ağıllı kəndlər"in) inkişafına dair təkliflər və layihələrin hazırlanması üçün dəstəyin göstərilməsi;*



- *Potensial investorlardan təkliflərin toplanması və təhlili, müvafiq sənədlərin öyrənilməsi və onların daha perspektivlilərinin müvafiq dövlət orqanlarında baxılması üçün yönləndirilməsi;*
- *Müxtəlif dövlət və özəl qurumları ilə imzalanmış Əməkdaşlıq Memorandumlarının çərçivəsində müvafiq layihələrin həyata keçirilməsi.*



Mütərəqqi idarəetmə

Əməliyyat mükəmməlliyinə (operational excellence) nail olmaq üçün Qarabağ Dirçəliş Fondu gündəlik fəaliyyətində qabaqcıl korporativ idarəetmə standartlarını tətbiq edəcək (Nizamnamənin 4.1-ci bəndinin tələblərinə uyğun olaraq).

Bu standartları əməliyyatlarda tətbiq etmək üçün Nizamnamədə əks olunmuş müddəalarla yanaşı, Fond aşağıdakıları nəzərdə tutur:

- *Hökumət, məcburi köçkünlər, donorlar, tərəfdaşlar, işçilər, podratçılar və bütövlükdə müxtəlif steypkholderlərin maraqlarını nəzərə alan qayda, siyasət (policy) və proseslərdən ibarət olan idarəetmə sistemini yaradacaq və təkmilləşdirəcək;*
- *Uzunmüddətli strategiyaya, korporativ məqsədlərə, davamlı inkişafa, iş etikasına, korporativ mədəniyyətə və bu kimi məsələlərə diqqət yetirəcək;*
- *Müvafiq steypkholderlərə - hökumətdən tutmuş geniş ictimaiyyətə qədər, müntəzəm illik hesabatların təqdim edilməsi və müstəqil auditin keçirilməsi yolu ilə Fondun şəffaflığını və hesabatlılığını müvafiq səviyyədə təmin edəcək;*
- *Bütün əməliyyatlarda risklərin idarə edilməsi prinsiplərinin (fərdi məlumatların təhlükəsizliyi, səlahiyyətlərin bölünməsi, ikili nəzarət və s.) tətbiqi, qabaqcıl texnologiyalardan istifadə və biznes proseslərinin rəqəmsallaşdırılması yolu ilə işin səmərəliliyini artıracaq.*





Bu məqsədlə, Fond öz funksional bölmələrinin fəaliyyətini, biznes proseslərini, həmçinin bütün əməkdaşların vəzifə təlimatlarını təfərrüatı ilə təsvir edən müvafiq sənədlərinin işlənilib-hazırlanmasına və daima təkmilləşdirilməsinə xüsusi diqqət ayıracaq. Bu işin çərçivəsində funksional struktur bölmələri və əməkdaşlar qarşısında dəqiq hədəf və tapşırıqların (KPI) qoyulmasına xüsusi diqqət ayrılacaqdır.

Qeyd olunduğu kimi, Qarabağ Dirçəliş Fondu "rəqəmsal" təməl üzərində qurulacaq ki, bu da biznes proseslərinin, layihələrin səmərəli idarə olunması qaydasının, tərəfdaşlarla əlaqələrin və ianələrin toplanması prosesinin rəqəmsallaşdırılmasını nəzərdə tutur.

Rəqəmsallaşdırma Fondun fəaliyyətinin aşağıdakı aspektlərini əhatə edəcəkdir:

- *Vahid korporativ veb sayt (Fondun xarici kommunikasiya mərkəzinə çevriləcək);*
- *Müəssisə Resurslarının Planlaşdırılması Sistemi (ERP) / elektron sənəd dövriyyəsi;*
- *Intranet;*
- *Layihələrin idarə olunması və CRM (tərəfdaşlarla münasibətlərin idarə edilməsi);*
- *Mühasibatlıq;*
- *Məlumatların saxlanması və arxivləşdirilməsi;*
- *İanə toplanmasının rəqəmsal formatda həyata keçirilməsi imkanlarının genişləndirilməsi;*



Məsuliyyətli investisiyalar

Qarabağ Dirçəliş Fondu işğaldan azad edilmiş ərazilər və bütövlükdə Azərbaycan dövləti üçün uzunmüddətli və davamlı əlavə dəyər yaradaraq, cəmiyyətimizə müsbət təsir göstərmək üçün nümunəvi və məsuliyyətli investor olmağa və investisiya imkanlarından maksimum bəhrələnməyə çalışacaq.

Layihə və investisiyanın növündən asılı olmayaraq Fondun fəaliyyətinin şəffaflıq və hesabatlılıq prinsipləri əsasında qurulmasına diqqət yetiriləcək.

Qeyd olunmalıdır ki, Fondun fəaliyyətinin maliyyələşdirilməsi (həyata keçirilən layihələr və əməliyyat xərcləri daxil olmaqla) investisiyalardan əldə edilən mənfəət hesabına həyata keçiriləcəkdir.

Fondun investisiya strategiyası aşağıdakı prinsiplərə əsaslanaraq mütəmadi olaraq nəzərdən keçirilərək yenilənəcək:

- *Minimum riskli investisiya alətlərinə və layihələrə investisiya qoymaqla dəyərin yaradılması (mənfəət, gəlir və ya yatırımın bazar dəyərinin artması hesabına);*
- *Ətraf mühit, sosial və korporativ idarəetmə (ESG) faktorlarının investisiya qərarlarının verilməsi prosesində tətbiq edilməsi;*

- 
- *İnvestisiya qərarlarının yalnız müvafiq sahənin peşəkar iştirakçıları ilə əməkdaşlıq çərçivəsində verilməsi;*
 - *İnvestisiya qərarlarının Müşahidə Şurası tərəfindən təsdiqlənən müvafiq İnvestisiya Qaydaları və Siyasətlərin tələblərinə uyğun verilməsi.*

