



GODIŠNJI IZVJEŠTAJ

JANUAR 1 – DECEMBAR 31, 2013

1. SAŽETAK

FONDACIJA MOZAIK je društveno preduzeće koje pruža finansijsku i savjetodavnu podršku za realizaciju akcija građana koje su od zajedničkog interesa zajednicama u Bosni i Hercegovini (BiH). Mi gradimo zajednice i istovremeno tražimo obećavajuće mlade preduzetnike čiji ćemo razvoj podržati i ubrzati.

U 2013. godini smo podržali 301 inicijativu zajednica, čija je ukupna vrijednost 671.028 €, od čega je 52% obezbijedila zajednica. Za vrijeme implementacije inicijativa, 3.774 volontera je provelo 73.058 sati dobrovoljno radeći. Naš godišnji budžet u 2013. godini je iznosio 1.210.896 €.

2013. godina je bila puna uspjeha i izazova. Završili smo neke, a započeli nove programe, u skladu sa nacrtom naše nove desetogodišnje strategije čiji su fokus mladi. Omladinske banke su postale najveći program za mlade u regionu. Partnerstvo sa preko 30 općina/opština je nastavljeno i memorandumima o razumijevanju su potpisani sa nekoliko nadležnih iz kantonalnog i entitetskog nivoa. Ovo je uključilo i finansijsku posvećenost našim programima.

U partnerstvu sa Deloitte International dobili smo USAID GOLD projekat koji će obezbijediti 6.020 novih radnih mjesta u BiH. U partnerstvu sa Catholic Relief Services smo počeli implementaciju najvećeg USAID-ovog projekta pomirenja, u kojem će Mozaik administrirati grantove formalnim i neformalnim grupama.

Značajno smo unaprijedili naš IT sistem - dva portala za online administriranje grantovima i Dynamics Nav (Microsoftov vodeći softver za finansijski i korporativni menadžment) je sada u funkciji. Uspostavili smo odjel za komunikacije da bismo povećali našu vidljivost i podržali filantropske aktivnosti.

Još uvijek nastojimo prevazići izazove u EkoMozaiku, naročito jer još uvijek nije dosegao tačku rentabilnosti. Kako god, mi smo ovo iskoristili kao priliku da napravimo reorganizaciju i da potražimo strateškog partnera sa neophodnim tržišnim vezama. Naš drugi društveni biznis, Agencija Mašta, je ostvarila godišnji prihod od preko 25.000 \$.

Danas, Mozaik čini tim od 25 profesionalaca koji zajedno sa našim društvenim biznisima broji 40 zaposlenih.

2. STRATEŠKE IZJAVE

U 2013. smo nastavili strateško planiranje koje smo počeli u oktobru 2012. Trenutno razvijamo kurikulum za sve mlade koji će proći kroz program u narednih 10 godina. Neki M&E alati su integrisani u naš online portal, da bismo osigurali da na efikasan način prikupljamo podatke koji su nam potrebni.

Naše strateško planiranje je u procesu i očekujemo da ćemo imati finalnu verziju u sljedećih šest mjeseci. U međuvremenu, još uvijek se vodimo strateškim izjavama iz prethodnog perioda:

2.1. VIZIJA

Aktivne zajednice-pokretači društvenog i ekonomskog razvoja.

2.2. MISIJA

Fondacija Mozaik je bosanskohercegovačko društveno preduzeće koje kroz finansijsku i savjetodavnu podršku podstiče ljude da se organizuju i da unaprijede svoje zajednice.

2.3. CILJ

Poboljšati društvenu koheziju¹ i podržati razvoj aktivnih i jakih zajednica koje prepoznaju vlastite resurse, poduzimaju inicijative i zajedno sa vladinim i poslovnim sektorom rade na vlastitom, društvenom i ekonomskom razvoju.

3. 2010-2014 CILJEVI I OSTVARENA POSTIGNUĆA U 2013.

CILJ 1 - PRUŽITI PODRŠKU CILJANIM ZAJEDNICAMA NA OSNOVU EMI METODOLOGIJE
EMI (educirati-mobilizirati-utjecati) metodologija osigurava mobilizaciju lokalnih resursa, jača kapacitete unutar zajednice da se zajednički radi na socijalnom i ekonomskom razvoju zajednica, gradeći društveno kohezivne lokalne zajednice.

¹ Ne postoji globalno prihvaćena definicija "društvene kohezije", stoga smo razvili jednu na temelju sačuvanih definicija koja najbolje definira ono što radimo kako bi se postigla: "Socijalna kohezija je stanje skladnih i produktivnih društvenih odnosa, gdje članovi zajednice, bez obzira na razlike u socijalnom i ekonomskom statusu, dijele zajedničke vrijednosti i ciljeve, imaju osjećaj zajedničke predanosti i pripadanja zajednici, osjećaj solidarnosti, odgovornosti i uzajamnog priznavanja i učestvuju u aktivnostima za opće dobro. "

Ostvareni rezultati:

U 2013. Mozaik je podržao 301 lokalnu inicijativu. 52% od ukupne vrijednosti podržanih akcija je mobilizirano na lokalnom nivou, kroz poticanje individualne i korporativne filantropije na nivou lokalne zajednice - ukupno 818 osoba i 280 preduzeća je podržalo implementaciju akcija.

Dodatno, 31 općina/opština i jedno entitetsko ministarstvo su na naš račun uplatili 133.622 € za podršku našim programima. 3.774 volontera je provelo 73.028 sati radeći na realizaciji inicijativa.

CILJ 2 - OSIGURATI KONTINUIRANU KVALITETU POBOLJŠANJA EMI METODOLOGIJE

Kontrola kvalitete i kontinuirano usavršavanje su i dalje u središtu naše EMI metodologije. EMI osigurava najbolje usluge za zajednice, istovremeno povećava potencijalnu širinu impakta. Procjena impakta jača Mozaikovu poziciju i otvara vrata za daljnji razvoj.

Ostvareni rezultati:

U 2013. godini, naš fokus je bio na poboljšanju kurikuluma i materijala za obuku kako bi se pripremilo sve za novu strategiju. Uspjeli smo ovo inkorporirati u dva projekta koje financira EU, jedan, Za aktivne zajednice, je usmjeren na povećanje i jačanje mreže naših savjetnika i budućih trenera (Mreža za aktivne zajednice) i objavljivanje promotivnih i trening materijala i drugi, SIGN za održivost, usmjeren je na uspoređivanje i poboljšanje naše metodologije na regionalnom i međunarodnom nivou. Osim toga, mi uvodimo sveobuhvatna IT rješenja (portal, online prijave, online monitoring i praćenje, Dynamics NAV) koja čine naš rad produktivnijim i troškovno-učinkovitim.

CILJ 3 - STVARANJE POTICAJNOG OKRUŽENJA ZA DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

DOP može imati snažan utjecaj na mobilizaciju lokalnih resursa i na društveni i ekonomski razvoj. Kroz ovaj cilj, Mozaik nastoji poboljšati spremnost preduzeća da učestvuju u inicijativama zajednice i doprinesu razvoju zajednice i države. Istovremeno, kroz ovaj cilj želimo istaknuti pozitivne primjere korporativne odgovornosti. U sklopu nove strategije, naš fokus će se preusmjeriti s DOP-a na promociju korporativne filantropije.

Ostvareni rezultati:

1. Istraživanje o stavovima građana i preduzeća o filantropiji u BiH, prvo nakon 2007. godine
2. Istraživanje o poreznim zakonima koji utječu na filantropiju u BiH, s preporukama za daljnje akcije zagovaranja
3. Priručnik o tome kako preduzeća mogu biti oslobođena od poreza u BiH
4. Podrška našim dvama društvenim preduzećima i pozicioniranje Mozaika kao vodećeg društvenog preduzeća u regiji

CILJ 4 - OJAČATI MOZAIKOVU POZICIJU NA NACIONALNOM I REGIONALNOM NIVOU

Bolja vidljivost Mozaikovog pristupa na nacionalnom i regionalnom nivou će doprinijeti širenju našeg utjecaja na društveni i ekonomski razvoj u ruralnim zajednicama u BiH, kao i u regiji.

Ostvareni rezultati:

Osnovani smo novi komunikacijski odjel koji je značajno pospješio naš imidž na nacionalnom nivou. Konačno, imamo zadovoljavajuću web stranicu i društvene mreže (Facebook, LinkedIn i Twitter) kao naše glavne alate komunikacije. Na međunarodnom nivou, u 2013. godini, Mozaiku i Mašti je ponuđeno da budu domaćini EFC AGA konferencije u maju 2014, s više od 500 učesnika iz cijeloga svijeta.

CILJ 5 - POSTIĆI ODRŽIVOST

Mozaikova održivost će osigurati izvor kontinuirane podrške društvenom i ekonomskom razvoju ruralnih zajednica u BiH i u regiji. Postizanje održivosti će također poboljšati položaj Mozaika u poticanju drugih organizacija da učinkovito mobiliziraju lokalne resurse (uključivanje u filantropske aktivnosti) umjesto da ovise o donatorskim sredstvima.

Ostvareni rezultati:

U 2013. smo nastavili s obje inicijative koje izravno podupiru našu finansijsku održivost - ulaganje u naš društveni biznis (prvi povrati sredstava iz Mašte su ostvareni u 2013. godini) i strategija povećanja vrijednosti zadužbinskog fonda. Naš novi komunikacijski odjel prvenstveno je usmjeren na stvaranje jasne poruke da bi

naš impakt približio građanima i preduzećima koji su podržali naš zadužbinski fond (MFond).

4. REZULTATI U 2013. GODINI

Mozaik je usredotočen na tri glavna područja:

- Jačanje unutarnjih kapaciteta i procesa kako bi podržali našu novu strategiju (odjel komunikacija, IT rješenja, okvirni kurikulum, nacionalne mreže trenera).
- Promocija filantropije (definisanje utjecaja i strategije koja se odnosi na građane i preduzeća; istraživanje o stanju filantropije; istraživanja o poreznim zakonima koji se odnose na individualnu i korporativnu filantropiju)
- Samoodrživost (društveno preduzetništvo, zadužbinski fond)

5. PROGRAMI I PROJEKTI

5.1.OMLADINSKE BANKE

Mozaik je posebno ponosan na program Omladinske banke koji je od strane Microsofta priznat kao vodeći omladinski program u regiji. Počeli smo Omladinsku banku u 2008. godini u pet bh. općina. Kroz strateški razvoj i širenje programa, danas smo aktivni u 31 općini, zahvaljujući USAID-ovoj podršci od 1.900.000 miliona dolara.

Brojke su impresivne: u periodu od 2008-2013. u 31 općini/opštini je 12.800 mladih i poduzetnih volontera provelo 226.170 sati radeći na implementaciji 965 projekata, čija je ukupna vrijednost 1.800.000 €, a koji su imali utjecaj na preko 518.000 direktnih korisnika.

Uspjeh programa Omladinske banke je porastao i uspostavljena su nova partnerstva sa vlastima, preduzećima i nevladinim organizacijama:

- Mozaik je postao član Međunarodne mreže omladinskih banaka koja okuplja 20 organizacija koje podržavaju 172 omladinske banke u 24 države.
- Podržali smo Divac Fondaciju u procesu uspostavljanja njihovog programa Omladinske banke i pokrenuli saradnju između BiH i Srbije.
- Ministarstva oba entiteta koja se bave pitanjima mladih su potpisali Memorandum o razumijevanju sa Mozaikom, pružajući finansijsku podršku našem programu u 2013. i 2014.
- Microsoft je programu Omladinske banke dodijelio svoju Youth Spark nagradu, jednu od tri Microsoftove nagrade u Evropi.
- Partnerstva sa 31 općinom/opštinom i njihova finansijska pomoć Omladinskim bankama; uključivanje Omladinske banke u općinske/opštinske strategije kao osnovnih temelja održivosti programa Omladinske banke.

U 2013. OB su podržale 290 projekata mladih u ukupnoj vrijednosti od 501.488 €. Mozaik je doprinio sa 224.151 € od USAID-a, općina/opština i ministarstva, a 55% od ukupne vrijednosti su obezbijedili mladi, kroz mobilizaciju lokalnih resursa od 813 pojedinaca, 270 preduzeća, 139 institucija i 101 nevladine organizacije, što ukazuje na veliki potencijal za promovisanje lokalne filantropije.

Ove godine smo osvojili najveći USAID-ov projekat pomirenja, u partnerstvu sa CRS-om. Jedan od segmenata projekta je i uspostavljanje Nacionalnog OB odbora, koji se

sastoji od 31 najboljih mladih iz 31 općine/opštine, koji će, koristeći iste principe kao OB, podržati projekte pomirenja mladih u iznosu od 300.000 \$.

U 2013. godini smo imali dodatne aktivnosti koje su podržane od strane Balkan Trust za demokraciju, s ciljem promovisanja programa, postignuća i rezultata na kantonalnom i entitetskom nivou, kako bi se osigurala finansijska i tehnička podrška dugoročnoj održivosti programa. Kao rezultat toga, mi smo potpisali memorandum sa Ministarstvom porodice, omladine i sporta RS i Bosansko-podrinjskim kantonom Goražde. Treće, s Federalnim Ministarstvom kulture, sporta i mladih se pregovara i bit će potpisan memorandum u februaru 2014. Najzanimljiviji dio ovog procesa je da su većinu pregovaranja obavili članovi OB odbora, volonteri, koji su, u stvari, ciljana skupina programa. Njihova sredstva i vodstvo koordinira najmlađa Mozaikova menadžerica (26), koja je bila ključni faktor koji je podstakao ministarstva da ponude daljnju finansijsku podršku programu.

Jedan od najvećih izazova ove godine je bilo kako izraditi i implementirati prilagođeni web-portal koji će povećati našu produktivnost i poboljšati prikupljanje podataka i evaluaciju. Nakon nekoliko neprospavanih noći naših programskih menadžera, IT službenika, razvili smo portal i bazu podataka, koje je američki Deloitteov stručnjak za podatke opisao kao "definitivno najnaprednije nego u bilo kojoj nevladinoj organizaciji i jedne od naprednijih u poslovnom sektoru".

Omladinska banka ostaje vodeći Mozaikov program. Zahvaljujući velikom uspjehu programa i iskustvu kojeg je Mozaik stekao implementirajući ga, odlučili smo fokusirati našu strategiju od 2015-2025 na mlade i preduzetništvo. Omladinske banke obuhvataju razvoj zajednice, participativni pristup, veliku mobilizaciju lokalnih resursa i aktivizam, a imaju bottom-up utjecaj na politike (strategije mladih i budžete lokalne vlasti). Mi smo otkrili nove mogućnosti za daljnji razvoj OB pristupa kako bi se stvorile veće mogućnosti za ekonomski razvoj, kao i solidarnost u malim zajednicama u BiH.

Glavna Mozaikova postignuća kroz ovaj program su:

- Povećan broj podržanih inicijativa (226 u 2011; 259 u 2012; 290 u 2013);
- promocija uspješnog mehanizma za razvoj zajednice i aktivizam mladih na državnom nivou; program prepoznat kao učinkovit alat za sprovođenje strategije mladih;
- poboljšana saradnja sa 31 općinom, uključujući i finansijsku podršku;

- bolja saradnja sa kantonalnim i entitetskim nadležnim ministarstvom, uključujući i finansijsku podršku;
- poboljšana saradnja sa relevantnim nevladinim organizacijama na državnom i regionalnom nivou – Fondacija tuzlanske zajednice, KULT, SHL, Divac Fondacija, YBI;
- veliki primjer uspješnog bottom-up zagovaranja - naši korisnici obezbijedili podršku kantona i entiteta;
- prisutnost u većini ruralnih dijelova u općinama do 5.000 stanovnika;
- osigurana prilika neformalnim grupama da doprinesu razvoju njihovih zajednica;
- povećani kapaciteti mladih da mobiliziraju resurse da bi riješili probleme mladih i zajednice;
- podrška Mozaikovom strateškom cilju: održivosti.

5.2.ALL INCLUSIVE

Ovaj program je nastao iz programa Društvena pravda i inkluzija. Kroz All Inclusive cilj nam je pružiti finansijsku i tehničku podršku formalnim skupinama mladih. Program je započet u julu 2013. godine, a finansijski je podržan od strane Austrijske razvojne agencije, Medicor Fondacije i Light for the World u iznosu od 224.000 € i traje dvije godine.

Kroz ovaj projekat, Mozaik podržava nevladine organizacije mladih u BiH u 10 općina/opština, koristeći EMI metodologiju, kako bi se stvorilo okruženje u kojem je svim građanima data prilika da učestvuju u razvoju njihovih zajednica, poštujući različitosti i prava svakog čovjeka. Cilj nam je podržati ove nevladine organizacije, glavne pokretače razvoja zajednica u svojim općinama.

Osim EMI aktivnosti, razvili smo i pilot dodatne aktivnosti kako bismo podržali našu test-invest metodologiju, kao što je peer edukacija i zajedničke volonterske akcije. Organizacije će dobiti dva granta i najbolji pojedinci će implementirati treću akciju u zajednici, ali u zajednici koja nije njihova vlastita i gdje će uložiti dodatne napore kako bi mobilizirali lokalne resurse i okupili volontere.

Prve grantove smo dodijelili u decembru 2013. godine i izvještaj će uslijediti u narednoj godini, nakon što se prikupe podaci o učešću zajednice i volontera.

U prvoj polovini 2013. godine smo završili Projekat Plus, u okviru kojeg je pet segregiranih centara za djecu sa posebnim potrebama pretvoreno u inkluzivne centre koji provode prihodovne aktivnosti da bi osigurali svoju održivost.

U okviru ovog programa, pet centara za osobe sa invaliditetom su započele inkluzivne aktivnosti koje okupljaju sve članove zajednice. Oni su također uspostavili prihodovne aktivnosti koje imaju utjecaj na njihovu finansijsku održivost. Četiri centra već stvaraju profit. Kroz ovaj program smo podržali pet inicijativa, čija je ukupna vrijednost 39.000 €, a 23% ukupne vrijednosti je obezbijeđeno kroz mobilizaciju lokalnih resursa i to kroz podršku pojedinaca (4), preduzeća (6), javnih institucija (4) i NVO-a (39).

Glavna Mozaikova postignuća kroz ovaj program:

- Mozaik je prepoznat kao bitan zagovarač preduzetničkih ideja DPO;
- stvorene mogućnosti za osnivanje pet centara i prenesen know-how o uspostavljanju i upravljanju društvenim preduzećima na organizacije civilnog društva;
- uspostavljene prihodovne aktivnosti koje upošljavaju dvije osobe sa invaliditetom;
- testiranje naše EMI metodologije na najugroženijim grupama;
- uobličeni stavovi osoblja Mozaika o inkluziji i društvenoj pravdi kroz direktnu komunikaciju i aktivnosti;
- dugoročno partnerstvo sa fleksibilnim donatorom, stručnim u specifičnom području, što dodatno pospješuje Mozaikove kapacitete.

5.3. ZA AKTIVNE ZAJEDNICE

U okviru ovog programa, zajednice su dobile male grantove da podrže aktivnosti od zajedničkog interesa koje aktivno uključuju građane u planiranje i implementaciju. Ojačani su kapaciteti zajednica u zajedničkom odlučivanju i participativnom učešću u lokalnom razvoju, kao i kapaciteti mobiliziranja lokalnih resursa i lobiranja u interesu lokalnih zajednica kod lokalnih vlasti. Zahvaljujući EMI pristupu, jačanje kapaciteta neopohodnih za organizovan razvoj zajednica, javno zagovaranje i mobilizaciju lokalnih resursa su osigurani. Program je fokusiran na male ruralne zajednice sa manje od 5.000 stanovnika.

U 2013. godini, program je bio fokusiran na institucionalno jačanje savjetnika zajednica (pojedina i njihovih organizacija) koji implementiraju EMI na terenu.

Mreža za Aktivne zajednice je uspostavljena i dobijen je EU projekat koji će osigurati dodatnu izgradnju kapaciteta savjetnika i njihovih organizacija.

U cilju jačanja Mreže, institucionalno i programski, u 2013. godini smo organizovali pet treninga i razvili znanja i vještine 20 sadašnjih i potencijalnih članova mreže (10 organizacija). Posebno smo zadovoljni redizajnom četiri priručnika za obuku (12.000 primjeraka) koji su vrlo dobro prihvaćeni i već ocijenjeni kao jednostavan, korisan i dobro osmišljen alat za učenje. Osim toga, Mreža je proizvela set promotivnih materijala, uključujući dva elektronska biltena koji promovišu EMI metodologiju u razvoju lokalnih zajednica. Kroz strateške procese planiranja, potpomognuto Mozaikom, četiri partnerske organizacije su u potpunosti internalizirale EMI metodologiju u svom radu i počele sa svojom promocijom kao regionalnim centarima za lokalne zajednice, dok nam je radionica o strateškom planiranju za članice Mreže pomogla pojasniti neke važne probleme i definisati strategiju za buduće jačanje i pozicioniranje Mreže kao vodeće snage za razvoj zajednice u BiH.

Ovo je posljednji projekat u okviru ovog programa. U našoj novoj strategiji, sva podrška formalnim grupama će biti pružena kroz All Inclusive program. Mozaik će svakako nastaviti da podržava i razvija Mrežu za Aktivne zajednice i koristi njene resurse da unaprijedi EMI metodologiju i pruži tehničku podršku formalnim i neformalnim grupama u okviru nove strategije.

Glavna postignuća projekta:

- ojačani kapaciteti 20 pojedinaca i 10 NVO; resursni centri prepoznati po EMI metodologiji u svojim zajednicama;
- razvijeni materijali za trening za EMI metodologiju i razvijen okvir za EMI i test-invest;
- prisutnost u malim ruralnim zajednicama sa inovativnim pristupom;
- implementirani standardi kvalitete EMI metodologije koja omogućava samoprocjenu i procjenu među članovima EMI mreže, kao i bolju promociju ovog pristupa.

5.4. PRO-BUDUĆNOST

Od septembra 2013. godine, Mozaik je dio tima organizacija koje rade na najvećem projektu pomirenja, koji gradi pomirenje među građanima svih nacionalnosti u BiH. Ovaj projekat finansira USAID.

PRO-BUDUĆNOST će trajati četiri godine i bit će implementiran u trideset općina/opština. Svaka od partnerskih organizacija će biti odgovorna za specifičan dio projekta. Mozaik je prepoznat kao najbolja organizacija u državi za administraciju i upravljanje grantovima i u ovom projektu će imati odgovornost da upravlja malim grantovima i da gradi mostove među pojedincima različitih nacionalnosti. Vrijednost malih grantova iznosi 700.000 dolara.

Ovaj projekat će iskoristiti Mozaikov najbolji resurs, članove Upravnog odbora Omladinske banke i najbolje članove, mlade ljude koji će biti izabrani u Nacionalni odbor OB-a (NOOB). Oni će razviti kriterije i biti odgovorni za donošenje finalnih odluka o projektima pomirenja neformalnih grupa. Krajem 2013. godine, Mozaik je objavio javni poziv za formiranje NOOB-a i 58 mladih iz 29 općina/opština je zadovoljilo kriterije. Projekat je još uvijek u početnoj fazi i rano je da se izvještava o postignućima, ali smo uvjereni da će EMI metodologija i iskustvo OB-a doprinijeti pomirenju među narodima BiH.

5.5. KULTURNO NASLJEĐE

U maju 2013. godine, Mozaik je završio projekat „Sarajevo na raskršću svijeta“ kojeg je finansirala Evropska unija sa 300.000 \$. Projekat je imao utjecaj na transformaciju kulturnih institucija u Sarajvu u više otvorene i fleksibilne institucije koje su razvile među-sektorsku saradnju, kao i veze sa turističkim sektorom. Naša nastojanja smo fokusirali na izgradnju kapaciteta kulturnih institucija i to u području menadžmenta, liderstva, razvoja projekata i upravljanja projektima, namicanju sredstava i mobilizaciji lokalnih resursa. 27.000 € je dodijeljeno trima radnim grupama da poboljšaju turističku ponudu u 2012. godini, i sve tri akcije su završene u 2013. godini.

Ponosni smo jer je grad Sarajevo sufinansirao projekat. On će doprinijeti sa oko 40.000 € projektnim aktivnostima i doprinijeti Mozaikovo vidljivosti i pozitivnoj slici na nacionalnom nivou. Dodatno, projekat je podržalo i Federalno ministarstvo okoliša i turizma i Federalno Ministarstvo kulture i sporta.

Iako je projekat ostvario planirane rezultate i iako smo prepoznati kao važan partner u turizmu, ovo je bio naš posljednji projekat u kulturnom nasljeđu. U okviru naše

nove strategije, odlučili smo da završimo s ovim programom i da fokusiramo sve naše resurse na mlade i preduzetništvo.

Glavna postignuća Mozaika kroz ovaj program:

- Impakt na turističku ponudu u Sarajevu, ekonomski razvoj kantona Sarajevo
- Poboľjšani odnosi i saradnja meĊu kulturnim institucijama u Sarajevu
- Uspostavljena partnerstva sa vladinim institucijama i odlična saradnja meĊu sektorima

5.6. ADMINISTRACIJA GRANTOVA

U 2013. godini smo administrirali grantove za UniCredit Fondaciju. Zajedno sa Mozaikom, objavili su dva poziva – Društveno preduzetništvo (20.000 € po grantu) i Društvena inkluzija (do 10.000 € po grantu). Mozaik je administrirao 11 grantova (5 za DP i 6 za DI) čiji je iznos 130.000 €. Odobreni projekti su obezbijedili dodatnih 106.980 €.

Pokrenut je još jedan projekat u okviru aktivnosti administriranja grantova – Regionalni fond za društveno preduzetništvo. KBF i GIZ podržavaju 11 NVO aktivnih u borbi protiv trgovine ljudima već godinama, i u finalnoj fazi želimo ponuditi nekim od ovih organizacija da pokrenu ili povećaju svoje društvene biznise. Početna vrijednost projekta je 100.000 €. 70.000 € će biti dodijeljeno NVO u Srbiji, Kosovu, Albaniji, Crnoj Gori i BiH. Projekat je još uvijek u početnoj fazi – definisanje poslovne ideje i očekuje se da će grantovi biti dodijeljeni u maju 2014. godine.

Regionalni fond će podržati 3 – 7 najboljih kandidata NVO i podržat će osnivanje ili rad njihovih društvenih biznisa, da bi se podržala održivost njihovih društvenih aktivnosti i organizacija.

Fokus ovog fonda je da NVO održe svoje usluge u dužem vremenskom periodu i da postignu održivost. Ovaj fond/projekat pruža i tehničku podršku i izgradnju kapaciteta, da bi organizacije razvile prihodovne aktivnosti koje će osigurati dugoročnu održivost organizacija.

6. PROFITNI BIZNISI

6.1.EKO MOZAİK

Primarni cilj EkoMozaika je stvaranje održivih radnih mjesta pomoću konkurentne prednosti ruralne BiH. Istovremeno, EkoMozaik je društveno odgovorno preduzeće koje generira prihod i usmjerava svu svoju dobit na razvojne projekte kroz Fondaciju Mozaik.

2013. godina je bila najaktivnija godina za EkoMozaik i Mozaik. Imali smo velika očekivanja obzirom da smo u novu godinu ušli sa novim agronomom, novim prodavačem i novim računovođom. Plan proizvodnje i prodaje je razvijen, a staklenik, kao i otvorena polja, su tokom cijele godine bili u proizvodnji.

Tokom proljeća, u stakleniku smo proizvodili sadnice povrća koje su prodate širom zemlje. Proizveli smo cvijeće i povrće za lokalno tržište. Na otvorenim poljima smo proizveli paradajz, mrkvu i luk, a druge dijelove smo obradili i iskoristili za sadnju biljaka, kako bismo poboljšali pčelinji pašnjak. Dvije tone meda su prodate najvećim bh. supermarketima, koji su kupili i većinu proizvedene zelene salate.

Vjerovali smo da smo našli agronoma sa menadžerskim iskustvom, ali plan koji je trebao doseći je bio manji od 20%. U septembru 2012. smo ga otpustili. Da bismo spasili preduzeće, morali smo smanjiti troškove i promisliti strategiju EkoMozaika. Velika podrška u ovom procesu je bio GIZ-ov stručnjak koji će biti sa Mozaikom u naredne dvije godine i poboljšati finansijsko, operativno i strateško planiranje, te unaprijediti procese rada naših društvenih preduzeća.

Iskoristili smo ovaj period da očistimo i dezinficiramo staklenik i ostalo EkoMozaikovo zemljište i razvijemo jasnu strategiju i pokrenuli pregovore o dugoročnom partnerstvu sa švedskom kompanijom koja se već bavi poljoprivrednom proizvodnjom u Srebrenici i koja želi proširiti svoj rad, jer imaju osigurano tržište u Švedskoj. Za nas je ovo bio pun pogodak- naši objekti, 160 obučениh žena sa znanjem o poljoprivrednoj proizvodnji, upravljanju i prodaji bi mogli biti dobitna kombinacija. Pregovaranja bi trebala biti finalizirana u prvoj četvrtini 2014. godine.

6.2. AGENCIJA MAŠTA

2013. godina je bila godina razvoja za Agenciju Mašta. Počeli smo ovu godinu sa dvoje zaposlenih (direktor i jedan finansijsko-administrativni službenik koji je zaposlen kao pripravnik) i sa mnogo entuzijazma, motivacije i jake podrške Mozaika. Prvi korak je bio pronaći najbolji komunikacijski model koji će predstaviti Maštu ciljanim klijentima. Vrijednosti koje Mašta njeguje diferenciraju njen rad od drugih preduzeća u istom polju.

Principi društvenog preduzetništva su u osnovi Maštinog poslovanja, pa je odlučeno da ovaj koncept širi među svojim klijentima i da pronađe klijente sa istim vrijednostima. Prvi rezultati su došli brzo. Uspješni događaji su doveli još novih klijenata i Mašta je počela da gradi povjerenje i pozitivnu reputaciju na tržištu.

Poslovni rezultati u 2013. godini su zaokružili gubitke koji su napravljeni u prvoj polovici 2012. godine. Ako govorimo u brojkama, promet u 2013. godini je dosegao 100.628 €, a dobit prije oporezivanja 19.315 €. Pokrili smo troškove iz 2012. godine, 13.267,66 €, i završili godinu sa pozitivnim balansom.

Mašta je nastavila sa uključivanjem volontera i pripravnika i jačala je njihove kapacitete kako bi postali sigurni profesionalci. U protekloj godini smo imali tri volontera i tri pripravnika u Agenciji. Dvoje od njih su postali zaposlenici (finansije i dizajn), a drugi su pronašli posao drugdje.

Mašta je zaposlila menadžera za komunikacije u prvom mjesecu 2014. i namjerava zaposliti menadžera za organizaciju događaja. Sa timom od petero ljudi, Mašta planira pružati najbolje usluge klijentima na različite načine. Fokusiramo se na tri osnovna principa rada – dobru komunikaciju sa klijentima, brzu reakciju i tačnu informaciju i uslugu.

Ispod je lista klijenata za koje je Mašta radila u 2013. godini:

- **European Foundation Centre, AISBL** - vizuelne komunikacije za GEF 2013 u Beogradu, Srbija
- **King Baudouin Foundation** - cijelo organizacijsko upravljanje tokom trodnevne konferencije u Sarajevu
- **Catholic Relief Services Bosna i Hercegovina** – dvadeseta godišnjica i vizualne komunikacije, Sarajevo
- **Ambasada SAD, Bosna i Hercegovina** – promotivni sajam u Sarajevu i Mostaru

- **Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)** - cijelo organizacijsko upravljanje trodnevne konferencije u Beču
- **TRAG Fondacija** – dizajn i razvoj web stranice
- **WEISHAUPT Bosna i Hercegovina** - godišnji korporativni događaj
- **Microsoft Bosna i Hercegovina** – promotivni događaj
- **WILO ADRIATIC** - godišnji korporativni događaj
- **Electric Service Company HZHB** - godišnji korporativni događaj
- **Mozaik Fondacija** - nekoliko različitih komunikacijskih materijala, projekt događaji, konferencija i radionica
- **EkoMozaik d.o.o.** – promotivni i vizuelni materijali

MOZAIKOV RAZVOJ

7.1. STRATEŠKE SMJERNICE

U 2013. godini smo uložili mnogo napora da interno razvijemo svoju misiju i impakt i da budemo sigurni da svaki član u timu razvija svoje kapacitete i da jasno razumije šta ćemo raditi da bismo doprinijeli stvarnoj promjeni. Analizirali smo naše konkurentne prednosti – preduzetnički duh, dodjeljivanje grantova po principu EMI metodologije, brojne nacionalne, regionalne i međunarodne mreže, odlični ljudski resursi i dobar imidž kod partnera – i odlučili da se fokusiramo samo na ono što je od važnosti za impakt koji želimo postići.

Još uvijek radimo na našoj novoj strategiji i na impaktu, što će osigurati uspjeh u našoj izgradnji zadužbinskog fonda koji je započeo 2013. godine.

7.2. UNAPREĐIVANJE PROCESA

Odlučili smo uložiti u modernizaciju i digitalizaciju naših ureda da bismo smanjili troškove i unaprijedili procese. U 2012. godini smo implementirali MS Navision da bismo olakšali finansijske procese Mozaika. Rezultat toga je da smo uspješno završili finalne godišnje finansijske izvještaje u kraćem vremenskom periodu. Također smo razvili automatske izvještaje u našem sistemu za sve naše projekte. Ovo je omogućilo lakše izvještavanje donatorima i doprinijelo boljoj transparentnosti našeg rada i olakšalo nam pri procesu donošenja odluka.

Obezbijedili smo napredni trening za sve zaposlene u finansijskom odjelu za rad na MS Navision. Trening je uključio sve aspekte knjiženja, što je povećalo našu produktivnost.

Da bismo podržali ove procese, napravili smo prostoriju za server. ZEIT Fondacija je podržala ova unapređenja sa 5.000 €. Sa odličnom web stranicom i ovim unapređenjem, korak smo bliže u pružanju neuporedive transparentnosti projekata koje implementiramo (neposredno online izvještavanje našim donatorima i pružanje relevantnih informacija koje se tiču naših programa korisnicima naših programa)

7.3. LJUDSKI RESURSI

Mozaik trenutno čini tim od 25 profesionalaca koji su motivisani, dobro organizovani i koji koriste svaku priliku da rastu i da se razvijaju. Naše osoblje čine odlični menadžeri srednjeg nivoa koji pokreću i provode svaki neophodni zadatak.

Uspijevamo održati dobru organizacijsku klimu i kulturu i pravi balans između predviđanja bolje budućnosti koju nastojimo postići i obavljanja svakodnevnih poslova što je moguće profesionalnije.

Dok je MaŠta uspjela da pronađe i zaposli dobro i sposobno osoblje, a njen razvoj je očit, još uvijek nismo zadovoljni sa osobljem EkoMozaika. Nakon velikog optimizma krajem 2012. godine, sa novim agronomom i prodavačem, koji nisu dobro obavili zadate poslove, pokušavamo pronaći druga rješenja da bismo riješili ovo pitanje koje je primarni razlog niskih postignuća EkoMozaika.

Naše osoblje je vrijedno i često radi prekovremeno i vikendima da bi se nešto završilo. Da bismo povećali njihovu produktivnost, menadžment je odlučio da svaka zaposlena osoba mora naučiti kucati sa deset prstiju, jer smo procijenili da ova vještina može uštediti 6 sati rada u sedmici, jer većina nas provodi većinu svog vremena kucajući. Polovina osoblja je već zadovoljila zahtjev.

7.4. MREŽE

U 2013. godini smo nastavili sa aktivnim učešćem u nekoliko mreža: GEF je organizovan u Beogradu, a domaćin je bio SIGN. Opet smo se pridružili EFC-u, jer će AGA biti održana u Sarajevu, a domaćini će biti Mozaik i MaŠta. Učestvovali smo na nekoliko događaja koje je organizovao EFC, a studij slučaja o Mozaiku je osvojio prvo mjesto na EFC Lab u Milanu.

Nacionalna Mreža za aktivne zajednice razvija svoje kapacitete kroz Mozaikov projekat kojeg finansira EU i pružamo obuku za pet novih savjetnika/trenera zajednica. Članovi Mreže su unaprijedili materijale za trening i to u skladu sa Mozaikovom strategijom i radili su na vlastitim strateškim planovima koji će podržati naš zajednički impakt. Mi ćemo također podržati uspostavljanje četiri centra Za aktivne zajednice u četiri organizacije, članice Mreže, koje će primijeniti Mozaikovu metodologiju i povećati naš doseg.

Regionalna SIGN mreža uspješno implementira projekt SIGN za održivost, kojeg finansira EU, a vodi Trag Fondacija, dok su CIRA, fAct, VIA, FIQ i Mozaik partneri. Svi smo napravili istraživanje o filantropiji i zakonima oporezivanja u odnosu na filantropiju u našim državama. Prva Akademija održivosti je pokrenuta u BiH i 15 malih NVO su dobile tehničke grantove u decembru 2013. godine da implementiraju kampanje namicanja sredstava, gdje će svaki dolar koji dobiju od kompanija i pojedinaca biti mečiran od strane Mozaika.

8. NAUČENE LEKCIJE

Zajednički retreatovi i sesije izgradnje kapaciteta su unaprijedile razvoj naše organizacije. Iako ponekad članovi osoblja nisu sretni da izdvoje 2-3 dana za planiranje, ipak je ovo vrijeme obezbijeđeno da razvijemo interne kapacitete, podijelimo našu viziju i održimo odličnu organizacijsku kulturu u timu od 25 članova. Svi se slažemo da su „planovi ništa, a planiranje sve!“

- Moramo nastaviti podržavati naše imperitive – impakt, impakt i impakt. Da bismo ga postigli, moramo biti svjesni u čemu smo najbolji i prestati raditi ostale stvari.
- Efikasnost se još mora poboljšati – moramo naći jednostavne i efektivne mjere da unaprijedimo našu efikasnost (portal, kucanje sa deset prstiju itd).
- Eksterna podrška za zadatke koje su izvan našeg opsega stručnosti će nam uštediti vrijeme i držati nas fokusiranim na našu misiju. Pronalaženje eksternih izvora koji mogu brže i jeftinije obaviti posao (razvoj kurikuluma, dizajn, vizualizacija podataka, razvoj portal i web stranice...).
- Potrebno je prenijeti odgovornost na korisnike da bismo ih osnažili, a istovremeno i smanjili finansijko-administrativne troškove i bili bliže našoj održivosti.

BILANS USPJEHA ZA 2013. GODINU

(u KM)

PRIHODI

Lokalne, federalne i državne institucije	261.342
Donatori ino / u novcu	1.886.965
Donatori ino / u opremi	203.330
Vlastiti prihodi	1.942
Ostali prihodi	14.731
Ukupni prihodi	2.368.310

TROŠKOVI

Grantovi distribuirani u 2013. godini	793.349
--	----------------

Administrativni troškovi

Osoblje (bruto)

direktor, izvršni direktor, administracija, finansije, ostali troškovi	197.840
--	---------

Troškovi kancelarije

Režijski troškovi, zakupnine, osiguranje vozila, opreme i zaposleni, amortizacija	274.267
---	---------

Ostali

Treninzi osoblja, troškovi putovanja van zemlje, troškovi sastanaka Upravnog odbora, osiguranje i registracija vozila, revizija finansijskih izvještaja i ostali troškovi kancelarije	29.398
---	--------

Ukupni administrativni troškovi	501.505
--	----------------

Direktni (Projektni) troškovi

Troškovi projektnog osoblja (bruto)

Program menadžer, menadžer za izgradnju kapaciteta i monitoring, projekt menadžeri, projekt koordinatori, projekt asistenti, PR osoblje	441.114
---	---------

Programski troškovi

Troškovi facilitacije i savjetovanja u lokalnim zajednicama, treninzi članova lokalnih zajednica, radionice, publikacije, promocije, konsultanti, istraživači, sastanci savjetodavnih vijeća, regionalni sastanci, komunikacijski troškovi, kancelarijski materijal, troškovi goriva i održavanja vozila, troškovi putovanja u BiH i ostali programski troškovi	611.848
---	---------

Ukupni programski troškovi	1.052.962
-----------------------------------	------------------

Ostali troškovi

Bankovna provizija, takse, članarine i ostali nepredviđeni troškovi	16.421
---	--------

Ukupni troškovi	2.364.237
------------------------	------------------

Razlika prihoda i rashoda	4.073
----------------------------------	--------------

BALANS STANJA DECEMBAR 31, 2013.

(u KM)

		2013
I AKTIVA		
Osnovna imovina		1.402.443
Građevinski objekat (kuća)		267.692
Namještaj i oprema		39.377
Vozila		93.539
Traktor i poljoprivredne mašine		209.352
Staklenik		555.282
Sistem za grijanje		105.986
Softveri		131.215
Dugoročna imovina		423.480
Ulaganje u EkoMozaik		38.571
Dugoročna pozajmica EkoMozaiku		384.510
Dugoročna razgraničenja		399
Kratkoročna imovina		173.241
Novac i novčani ekvivalenti		75.125
Kratkoročni plasmani i potraživanja i kratkoročna razgraničenja		98.116
Ukupno		1.999.164
II PASIVA		
Kratkoročne obaveze		536.654
Obaveze prema dobavljačima		35.960
Obaveze prema zaposlenicima		32.334
Obaveze za doprinose i poreze		82.733
Obaveze prema ugovoračima		6.159
Obaveze za pozajmice od povezanih lica		30.000
Kratkoročna razgraničenje i rezervisanja (za projektne troškove)		349.468
Dugoročne obaveze		1.140.659
Dugoročna razgraničenja i rezervisanja (za opremu nabavljenu za projekte)		1.109.474
Dugoročne finansijske obaveze		31.185
Trajni izvori		321.851
Trajni izvori		255.148
Neraspoređeni višak prihoda		66.703
Ukupno		1.999.164