



2022 GODIŠNJI IZVJEŠTAJ

SARAJEVO, MAJ 2023

SADRŽAJ

1.	KONTEKST	3
2.	SAŽETAK POSTIGNUTIH REZULTATA	4
3.	ONLINE ZAJEDNICA ZA AKTIVIZAM I PODUZETNIŠTVO – LONAC.....	5
4.	STARTUP STUDIO	8
5.	PROGRAM ZAJEDNICE DIJASPORE.....	15
6.	UNAPREĐENJE PRAVNOG OKVIRA U OBLASTI FILANTROPIJE	18
7.	PARTNERSTVA I MREŽE	20
8.	IZAZOVI, RIZICI I STRATEGIJE UBLAŽAVANJA.....	26

1. KONTEKST

Fondacija Mozaik je društveno poduzetništvo koje je razvilo desetogodišnju strategiju za poticanje društvenog i ekonomskog razvoja Bosne i Hercegovine. Mozaikova izjava o impaktu ujedno je obećanje: *“Između 2016. i 2026. Mozaik će voditi razvoj revolucionarne generacije poduzetne i inovativne omladine - snage koja se vodi vrijednostima, stvara novu društvenu i ekonomsku vrijednost, razvija nove biznise i služi kao uzor drugim mladima.”*

Kako bi izmjerili napredak, Mozaik je razvio Matricu upravljanja impaktom s jasnim ciljevima i ključnim pokazateljima uspješnosti - KPU (*eng. Key Performance Indicators - KPI*) u cilju pronalaženja 50.000 mladih žena i muškaraca, te njihovog osnaživanja kroz 5.000 društvenih projekata i investiranja u 500 društvenih biznisa i mikrobiznisa do 2026. godine.

Naš pristup se sastoji od tri međusobno povezana programa koji odražavaju misiju Mozaika – identificirati, osnažiti i investirati u mlade društvene poduzetnike, kreatore dobre ekonomije:

1. **lonac.pro** je online/offline zajednica za aktivizam i poduzetništvo koju stvaramo zajedno s mladim ženama i muškarcima, da bi omogućili značajne prilike profesionalnog učenja i rasta kroz razmjenu s kolegama i profesionalcima, te grantove i ulaganja. Zajednicu lonac.pro koristimo za pronalaženje mladih žena i muškaraca s poduzetničkim potencijalom.
2. **Omladinska banka (OB)** je participativni program dodjele grantova, u okviru kojeg mlade žene i muškarci u neformalnim grupama razvijaju i implementiraju društveno inovativne projekte i mobiliziraju svoje zajednice za zajedničko dobro. Omladinsku banku koristimo da osnažimo mlade žene i muškarce u nastojanju da postanu društveni inovatori i poduzetnici.
3. **Startup Studio** pruža dugoročnu, prilagođenu podršku mladim društvenim poduzetnicima, uključujući tehničku pomoć, investiciju prije početka razvoja i testiranja njihovog minimalno održivog proizvoda i ulaganja u njihove društvene biznise. Startup Studio koristimo za ulaganje u društvene mikro i male biznise.

Strategiju Mozaika podržava preko 60 različitih izvora finansiranja, uključujući općine, privatne fondacije, investitore i razvojne agencije. Za detaljan pregled pogledajte naš objavljeni finansijski izvještaj.

2. SAŽETAK POSTIGNUTIH REZULTATA

Mozaik je nastavio raditi na izgradnji ekosistema podrške koji će omogućiti svakoj mladoj osobi da ispuni svoj puni profesionalni potencijal kroz kreiranje i prikupljanje različitih mogućnosti dostupnih u zemlji i regionu.

Članstvo u online/offline zajednici lonac.pro povećalo se na broj preko **90.000**. Broj mladih u starosnoj grupi 17-35 godina porastao je na **64.792**, s 51% žena. Zajednici se pridružio **8.441 pripadnik/ca dijaspore** (48% žena). **3.495.851** korisnika iz BiH, regije i dijaspore posjetili su www.lonac.pro (računajući zasebne IP adrese) s prosječnim vremenom posjete po sesiji od 2 min. i 15 sek.

U ovom trenutku, 214 različitih zainteresiranih strana, općina, preduzeća, nevladinih organizacija i pojedinaca su se složili da podrže mlade društvene poduzetnike i aktiviste putem lonac.pro.

Program Omladinska banka aktivan je u 52 zajednice i podržao je 619 projekata koje predvode mladi, a koje su implementirali 11.013 mladih žena i muškaraca. Ukupna vrijednost ovih projekata iznosila je preko **1,4 miliona KM**. Proces vode 342 mlada volontera Odborima Omladinske banke, s 51% žena na poziciji odlučivanja.

U okviru Startup studija podržali smo registraciju 55 mikrobiznisa i 49 d.o.o. Povećali su broj otvorenih radnih mjesta na 533, a 45% mjesta je za žene. Stopa održivosti nakon prve godine u portfoliju Mozaika je 80%. Biznisi koje smo podržali su u 2022. godini ostvarili prihod od **preko 6 miliona KM**.

U partnerstvu s 18 opština/općina, kreirali smo fondove dijaspore (*eng. Diaspora Funds*) za podršku investicijama iz dijaspore, a općine su zaprimile 210 upita. Od 77 pristiglih prijava, kroz tehničku i/ili finansijsku podršku smo podržali **74 biznisa**.

Mozaik je uveo dva nova finansijska instrumenta u ekosistem – **društveno bankarstvo** (*eng. social banking*) u partnerstvu sa Sparkasse Bankom BiH i **beskamatne zajmove** (nadoknativa bespovratna sredstva, *eng. recoverable grants*) u partnerstvu s EFSE – Finance in Motion.

Švicarska vlada podržava gotovo 50% naše strategije. Pored važećih ugovora s **58 općina** koji osiguravaju preko 850.000 EUR za strategiju, potpisani su ugovori s **Rockefeller Brothers Fundom** (100.000 USD godišnje), **EFSE** (50.000-80.000 EUR godišnje), **Britanskom ambasadam** i **UNFPA** (300.000 EUR) i Porticus (300.000 EUR30) da bismo podržali našu strategiju u narednom periodu. **Švedska vlada** nas je podržala s 1,5 miliona EUR. U avgustu 2020. godine, Mozaik je potpisao četverogodišnji sporazum o saradnji s USAID-om u BiH (2 miliona USD) po kojem predvodi konzorcij organizacija i radi na poboljšanju pravnog okruženja za filantropiju unutar zajednice, uključujući dijasporu. Od 2019. godine, Mozaik je partner sa **Social Impact Award International** te implementira takmičenje pod nazivom SIA, najveće takmičenje za ideje o društvenom impaktu u ranoj fazi. Kao partner **Balkan Green Foundation**, Mozaik sprovodi nacionalno takmičenje za zelene ideje i bira zelene biznise za regionalno takmičenje. **Erste fondacija** i **Sparkasse fondacija** osigurale su 40.000 za Mozaik namijenjenih implementaciji programa **Korak po korak za društveno bankarstvo u Sparkasse banci BiH**.

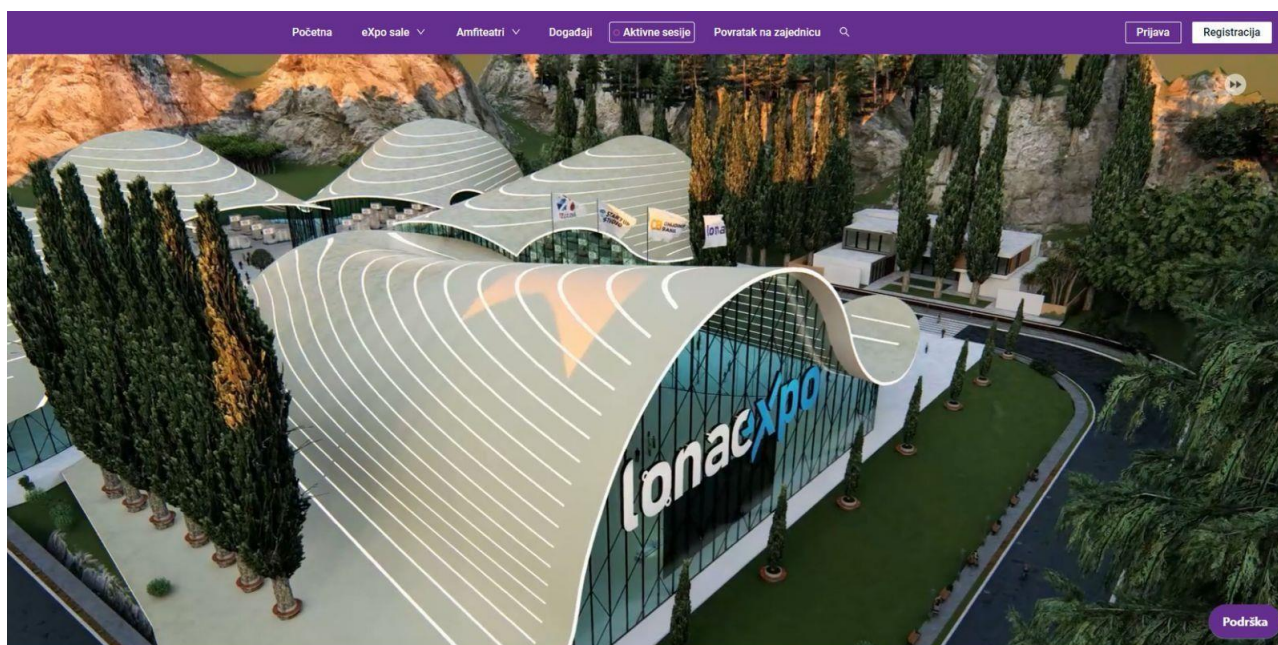
3. ONLINE ZAJEDNICA ZA AKTIVIZAM I PODUZETNIŠTVO – LONAC

Lonac je brzorastuće mjesto i alat za transformaciju namijenjen mladim ljudima koji su zainteresirani za filantropiju i poduzetništvo u BiH i regiji. Osnovna ideja bila je da se napravi online mjesto gdje će svaka mlada osoba, bez obzira na identitet, pronaći podršku kada se obrati s idejom da unaprijedi svoju zajednicu. Lonac smo pokrenuli 2018. godine. Danas u Loncu mladi ljudi mogu pronaći mnoštvo različitih mogućnosti za profesionalni razvoj, od stažiranja, poslova, stipendija, grantova za projekte, investicija za biznis, konsultacija, mentorstva, tutorstva, umrežavanja – sve što im zatreba, Lonac će pružiti troškovno učinkovitu i prilagođenu podršku.

Sve ovo je izvodivo jer strpljivo gradimo zajednicu kao okosnicu ekosistema, gdje svako ko želi da podrži mladu osobu i da pruži priliku se može obratiti i ponuditi svoje mogućnosti bez bilo kakvih troškova. Naše ciljne metode osiguravaju da prilike dođu do mladih ljudi koji bi mogli biti zainteresirani za tu priliku. Istovremeno, kroz naše zajedničke napore u pogledu impakta, okupljamo različite zainteresirane strane – kompanije, pojedince, inkubatore, ulagače, javnost i OCD sektor, kako bismo koristili mogućnosti koje smo razvili za njih, u cilju maksimalnog uvećanja dometa i usvajanja mogućnosti namijenjenih potrebama mladih. U ovom trenutku imamo 214 pripadnika zainteresiranih strana koji su se pridružili Loncu kako bi podržali mlade u regiji.

Uvijek smo u potrazi za sinergijama i uspjeli smo ojačati filantropski aspekt Lonca integracijom kampanje „Niko gladan, niko sam” koja se fokusira na povezivanje donacija u vidu hrane s javnim kuhinjama. Ova kampanja je dio programa kojeg finansira USAID za unapređenje pravnog okvira za filantropiju.

Članstvo u online/offline zajednici lonac.pro je značajno poraslo, na **91.022** s **64.792** mladih (17-35) i 51% žena. Zajednici se pridružio **8.441** pripadnik dijaspore (48% žena).



Objavljeno je preko 2500 jedinica sadržaja, od čega su 1009 bili odgovori i komentari članova. Provedba sistema tehničke podrške značajno je pomogla članovima da prijave i najmanji problem, sugestiju ili tehničko pitanje u vezi s platformom. U izvještajnom periodu zaprimili smo 160 upita, od kojih su 93 riješena, a ostali su evidentirani kao prijedlozi za unapređenje.

Mozaik i partneri Lonca su objavili **289 različitih profesionalnih prilika** za mlade žene i muškarce u okviru Lonca. Mogućnosti koje nudi Mozaik u pogledu prakse i poslova privukle su 422 prijave.

Najvažniji KPI zajednice Lonca je identificirati, podržavati i promovirati uzore, mlade ljude koji mogu inspirisati i motivirati druge mlade koji žele ostati u BiH da stvore pristojan život.

2022. godine objavili smo dvije ankete da bismo pitali zajednicu ko su njihovi uzori. U prvom pokušaju koristili smo *inspiraciju* i *uspjeh* kao ključne riječi, a u drugom smo koristili termin *influenseri u zajednici*. Još uvijek nismo dokučili koja je najbolja formulacija koja će animirati mlade u njihovim odgovorima, ali smo sretni da smo za početak uspostavili bazu od 30 imena aktivista i poduzetnika. Također smo koristili i Instagram promovisanje, naročito sekciju *Instagram stories* gdje je veoma jednostavno unijeti odgovore. Na sljedećem linku možete vidjeti primjere odgovora.

- [Navedi osobe koje te inspirišu ili ih smatraš uspješnim u onome što rade?](#)
- [Ko su influenseri u tvojoj zajednici?](#)

4. OMLADINSKA BANKA

U okviru programa Omladinska banka realizovali smo sljedeće aktivnosti:

- Javni pozivi za članove Odbora Omladinske banke u 52 OB
- Javni pozivi za dodjelu bespovratnih sredstava u 52 općine i jedan poziv za projekte članova odbora OB
- Pružanje tehničke, administrativne i finansijske podrške za 619 projekata
- Organizovanje 52 svečane ceremonije povodom ostvarenih rezultata u 2022. godini
- 13 online/offline treninga za 162 člana Odbora Omladinske banke

Proces dodjele bespovratnih sredstava

Naš participativni pristup u dodjeli grantova privukao je **5 644 volontera** (2 377 žena i 30 *NOLB-No One Left Behind*: osobe s invaliditetom, odnosno društveno isključene osobe) i **711 lokalnih donatora** (126 institucija, 124 organizacije, 18 preduzeća i 276 pojedinaca) za podršku **619 projekata**. Projekti su imali **97.832 korisnika** (*NOLB: PwD-People with Dissabilities* 704, OSI, odnosno društveno isključene osobe).

Ovakva podrška rezultat je naših nastojanja u procesima izgradnje povjerenja, gdje sarađujemo na transparentan i participativan način da bismo stvorili zajedničke mogućnosti za mlade. Načelnici općina veoma cijene saradnju i podršku koju zajednički stvaramo za mlade. Općina Tešanj jedna je od prvih općina koja je 2008. godine u svoje strategije uvrstila model Omladinske banke. Prije nego što je postao načelnikom, Općinski načelnik Suad Huskić imenovan je za službenika Omladinske banke za Općinu Tešanj, a s nama sarađuje već 15 godina. Evo šta je napisao na svom ličnom FB nalogu:



Obuke za članove Odbora OB koje su u toku

Dobrodošlicu smo zaželjeli za 108 (58 F) novih članova Odbora. *Onboarding* je organiziran online i offline, okupljajući pri tome članove Odbora iz različitih zajednica. Treneri su bili iskusni članovi Odbora OB koji su obučeni za pružanje edukacije vršnjaka. Ovakav pristup se dopao i učesnicima, što se vidi iz njihovih evaluacionih formulara.

Značajan fokus u ovom izvještajnom periodu bio je na osnaživanju članova Odbora da preuzmu aktivnu ulogu u približavanju programa društveno isključenim grupama. U oktobru 2022. godine organizovali smo Naprednu obuku iz oblasti društvene pravde za 12 predstavnika OB, kako bi naučili više o osnaživanju društveno isključenih grupa.

Nakon obuke, jedan od učesnika (koordinator JB Bosanski Petrovac, Benjamin Ferizović) izjavio je: *“Nisam znao za mnoge pristupe koje mogu primijeniti da uključim različite grupe koje su isključene.”* Nakon obuke, on i njegova OB aplicirali su za projekat i organizovali radionicu u osnovnoj školi na temu „Kako ukloniti prepreke za djecu sa smetnjama u razvoju“. Kao rezultat, finansirana su dva projekta koji uključuju različite isključene grupe, po prvi put u Bosanskom Petrovcu.

2022. godine potpisali smo Memorandum o razumijevanju s **50 općina/opština**. 46 općine/opštine potpisale su na period od četiri naredne godine, čime je obezbijeđeno 1 milion EUR za našu strategiju. Zajedno s još četiri opštine imamo potpisan Memorandum o razumijevanju za 2023. godinu, a novo partnerstvo planiramo potpisati do kraja godine.

Tri općine (Donji Vakuf, Šipovo i Prijedor) potpisale su Memorandume o razumijevanju za period 2019-2022. Nakon isteka ovog perioda, odlučili su da neće potpisati nove memorandume na četiri godine. Glavni razlog za ovu odluku bila je nedostupnost sredstava. Ostajemo u kontaktu s mladim ljudima i pripadnicima vlasti u ovim zajednicama.

Svi načelnici općina prihvatili su naš prijedlog da se grantovi povećaju s 1500 na 1800, zbog inflacije. Opština Šamac je nova općina, od ove godine, a tri opštine – Donji Vakuf, Šipovo i Prijedor odlučile su da neće nastaviti partnerstvo od 2023. godine.

Questions	Responses	100	Settings
☐ 4			
☐ 3			
☐ 2			
☐ 1- Nije mi nikako bila interesantna i nije usvojeno znanje/informacije			

Napišite komentar ukoliko smatrate da nešto treba unaprijediti na edukaciji po vašem mišljenju. Budi slobodan ili slobodna da izneseš svoje sugestije, pohvale i mišljenje (Nije obavezno)

Mandzuka Ermin mi je putem ove edukacije još više postakao želju i ambiciju za rad i napredak na polju kreiranja, mentorisanja, prezentovanja projekata i mikrobiznisa u svom gradu i okruženju. Od srca mu se zahvaljujem. Radujem se offline druženju i međusobnim konsultacijama.

5. STARTUP STUDIO

Startup Studio podržava društvene poduzetnike širom zemlje u procesu koji se sastoji od dvije faze – faze pred-inkubacije (*eng. pre-seed incubation*) za razvoj i testiranje svojih minimalno održivih proizvoda i faze inkubacije za registraciju i vođenje svog društvenog biznisa. Osim online podrške, Studio poslove obavlja u tri uredska prostora – u Sarajevu, Banja Luci i Bihaću.

Investicija koja je uložena u program doprinijela je otvaranju **318 radnih mjesta, od kojih 43% zauzimaju žene**. Razvili smo četiri vrste finansijskih instrumenata za podršku društvenim biznisima, uključujući ulaganja u kapital, grantove, zajmove i nadoknativa bespovratna sredstva, te dvije usluge za startupe: e-trgovinu i računovodstvene usluge.

Globalni događaji, poput pandemije Covid-19 i rata u Ukrajini, doveli su do inflacije na tržištu, što je značajno uticalo na ishod. Postojeći društveni biznisi u našem portfoliju borili su se s učinkom i održivošću, što je navelo neke nemotivisane poduzetnike da razmotre nove mogućnosti zapošljavanja. Ovi poduzetnici nisu imali dovoljno kapitalnih rezervi da preuzmu rizike na postojećem tržištu. Nadalje, potencijalni poduzetnici koji traže ulaganje bili su svjesni inflacijskog okruženja i migracije radne snage, što je uticalo na njihove poslovne modele, stavljajući naglasak na minimalni broj zaposlenih. Kao rezultat toga, od 2020. godine, primijetili smo prosječno otvaranje svega 1,3 novih radnih mjesta po preduzeću, što odražava ovaj preovlađujući trend.

Izazovni uslovi na tržištu rada, pogoršani migracijom radne snage, uticali su čak i na konkurentne industrije. Potencijalna radna snaga demotivisana je uslovima koji se nude na tržištu, a startupi u razvoju nisu u prilici privući kvalitetnu radnu snagu zbog ograničenih resursa da ponude konkurentne plate. Razgovori s poduzetnicima iz našeg portfolija otkrili su da su najčešći razlozi za ovakvu situaciju trenutni uslovi zapošljavanja koje mogu ponuditi i kvalifikacije raspoložive radne snage na tržištu. Shodno tome, mnoge kompanije odlučile su optimizirati svoje poslovanje putem digitalizacije ili umanjiti broj usluga/proizvodnju u skladu s raspoloživom radnom snagom. Uprkos potrebi za minimalno 20-50 zaposlenih, društveni biznisi u našem portfoliju borili su se s ovakvim izazovima.

U 2022. godini, portfolio Mozaika društvenih biznisa ostvario je prihod od 2,8 miliona EUR, što je značajno dostignuće koje odražava uspjeh programa. Štaviše, Startup Studio je kroz mentorsku podršku direktno doprinio s 20% ukupnog prihoda u 2022.

Pored ulaganja u kapital, Startup Studio pružio je dodatnu tehničku pomoć i mentorstvo u ukupnom iznosu od 1,9 miliona EUR. **Povrat na investiciju** iznosio je **2,9 puta**, odnosno **5,7 miliona EUR**.

OSTVARENE AKTIVNOSTI:

- Mentori su osigurali 816 sati mentorstva, rješavajući pri tome specifične potrebe i zahtjeve društvenih poduzetnika.
- Za podršku se u Startup Studio prijavilo 794 mladih žena i muškaraca sa svojim društvenim biznis idejama (*pred-inkubator/pre-seed*, početne investicije, zajmovi društvenog bankarstva, *pred-inkubator/pre-seed za skaliranje mikrobiznisa* i usluge e-trgovine);
- **Inkubatoru su pristupila 72 tima**, 27 timova je dobilo mentorsku podršku, a 45 je dobilo *pre-seed* investiciju za testiranje svojih minimalno održivih proizvoda;
- Komisija je odobrila registraciju 14 društvenih biznisa i **11 društvenih biznisa** je registrovano kao d.o.o.;

- 28 mikrobiznisa je podržano grantom prije početka rada, kako bi ubrzali svoj poslovni model i istražili priliku da postanu d.o.o.;
- Podržani startupi iz portfolija imali su **450.000 KM prihoda** od prodaje, zahvaljujući mentorstvu iz Studija;
- Održana su dva Demo dana 1.0 i tri Demo dana 2.0 za promovisanje društvenih biznisa koje smo podržali kroz Startup Studio (prisustvovalo 102 tima/biznisa);
- **Organizirano je 69 događaja u prostorima Startup studija.** Program Startup Studio je organizovao 16 događaja za 957 učesnika;
- U program društvenog bankarstva za zajmove su se prijavila 503 biznisa, podržali smo osam biznisa za rast sa **zajmom od 396.558 KM.** Fondacija Mozaik je za ovih osam biznisa obezbijedila 10.750 KM kolateralnog deponiranog osiguranja (ostvareno u partnerstvu sa Sparkasse bankom i Finance in Motion);
- Startup studio odobrio je **pet nadoknadivih bespovratnih sredstava (eng. recoverable grants) za društvene biznise** u iznosu od 39.000 KM.

MENTORSTVO U STARTUP STUDIJU

Mentorski proces je prilagođen korisnicima da odgovori na specifične potrebe razvoja biznisa u različitim razvojnim fazama. Uvijek se nudi na zahtjev i rješava potrebe poduzetnika u realnom vremenu. Umjesto vođenja programa zasnovanih na kurikulumu, integrisali smo naš kurikulum, mentorstvo, podučavanje i proces konsultacija u Lonac online zajednice i time omogućili da bude usmjeren na poduzetnika.

Mentorstvo se realizuje na tri međusobno povezana nivoa:

- 1) **Pet internih mentora** (poslovni razvoj, marketing, pravo, finansije) uz podršku ostalog osoblja Mozaika, stručnjaci za finansije, ljudske resurse, strateško i operativno planiranje, te razvoj poslovanja, pružaju kontinuirano mentorstvo u pogledu svih elemenata biznis kanvasa. Cilj ovog mentorstva je da se posao dovede do tačke u poslovnom poduhvatu kada je dobit jednaka troškovima, što je brže moguće (tačka rentabilnosti).
- 2) **80 spoljnih mentora** (prodaja, digitalni marketing, finansijski menadžment, knjigovodstvo, tehnološki procesi, HACCAP i druge certifikacije, izvoz, uvoz itd.) pružaju konsultantske usluge koje pokrivaju specifične potrebe u okviru poslovanja. Ove usluge se naplaćuju po dostavljanju primjenjivog rješenja. Cilj ovog mentorstva je pozabaviti se specifičnim problemima s kojima se poduzetnik susreće prilikom pokretanja biznisa.
- 3) **Stotine pro-bono konsultanata** u Loncu odgovaraju na pitanja poduzetnika iz stvarnog života, stvarajući centar znanja kojeg naknadno mogu koristiti drugi poduzetnici s istim/sličnim izazovima. Cilj ovog mentorstva je izgradnja zajednice pune podrške i mreže koja će uvećati šanse za uspjeh. Mnogi poduzetnici koji su dobili podršku postaju mentori i tutori svojim vršnjacima (i često pružaju najkorisnije mentorstvo i savjete).

Startup Studio je osigurao **816 sati** mentorstva za rješavanje izazova s kojima se suočavaju društveni biznisi u fazi inkubatora. Blisko smo sarađivali s **41 društvenim biznisom**, s fokusom na direktnu prodaju (8 biznisa), e-trgovinu i podršku na društvenim mrežama (14 biznisa), a pružali smo mentorstvo iz oblasti optimizacije proizvodnih kapaciteta, pravnih savjeta, finansijskih savjeta i savjetovanja o investicijama za 19 timova. Kao rezultat toga, naša mentorska podrška rezultirala je prihodima od preko 450.000 KM za društvene biznise iz našeg portfolija u ovom periodu.

Bili smo prisutni na 18 Skupština društvenih biznisa, da bismo se konsultovali o strateškim pitanjima vezanim za razvoj poslovanja u budućnosti.

Naučene lekcije, zapažanja, izazovi:

- **pristup tržištima i marketing bili su vodeće teme** koje su zainteresirale društvene biznise. Jedno od naših glavnih dostignuća jeste činjenica da je 69 društvenih biznisa ostvarilo prihod od **2,8 miliona EUR** u 2022. godini, a mentorska podrška Startup studija direktno je doprinijela 20% njihovog ukupnog prihoda.
- Prepoznali smo rizik neadekvatne finansijske podrške za neke obećavajuće ideje koje su zahtijevale veća ulaganja u prethodnom periodu. U ovom izvještajnom periodu pružili smo mentorsku podršku da bismo pomogli društvenim biznisima izgraditi mrežu i aplicirati na različite programe i finansijske instrumente. Ovo je dovelo do toga da su društveni biznisi uz podršku Startup studija **prikupili oko 241.000 EUR** u različitim oblicima kapitala, kao što su ulaganja u kapital, grantovi i zajmovi.

Kako bismo odgovorili na izazove s kojima se suočavaju startupi u ranoj fazi, s ograničenim resursima i vremenom, pokrenuli smo program stažiranja u kojem se startup kompanije mogu prijaviti za pripravnike. Ovaj program bi omogućio mladim ljudima rad u startupima, pružajući podršku poduzetnicima, uz istovremeno sticanje dragocjenog iskustva i uštedu vremena i resursa.

PROCES INKUBACIJE I REGISTRACIJE

Proces inkubacije u Startup studiju ima tri faze – **pre-seed support** (podrška u fazi pred-inkubacije) gdje mlade žene i muškarci svoj biznis razvijaju u poslovni model. Kada su spremni, primaju podršku prije započinjanja biznisa za razvoj i testiranje svog minimalno održivog proizvoda. Nakon što se proizvod dokaže na tržištu, primaju investiciju za **registraciju svojih društvenih biznisa**. Konačno, mentorstvo i inkubacija nastavljaju da osiguravaju održive kompanije koje su uvijek fokusirane na ubrzanje i skaliranje/razvoj svog impakta. Mozaik ulaže u društvene kompanije na osnovu definicija Evropskog udruženja filantropskih ulaganja (*eng.* EVPA-European Venture Philanthropy Association) i svrstava ih u **Investing for Impact** i **Investing with Impact**¹.

Izvor: EVPA



Najistaknutiji sektori u portfoliju Mozaika su **odgovorna proizvodnja i potrošnja** (proizvodnja u različitim sektorima koja nudi bolje upravljanje otpadom, zeleni proizvodi, itd.), **edukacija**

¹ <https://evpa.eu.com/pages/evpa-impact-strategies-journey>

(posebno za društveno isključene grupe kroz različite vrste usluga ili proizvoda) i poslovni modeli koji nude pristojan rad ili ekonomski rast za određene marginalizirane grupe (različite vrste usluga zaposlenim društveno isključenim grupama, do proizvodnje u oblasti poljoprivrede za ekonomski razvoj društveno isključenih grupa). Više detalja možete pogledati u prilogu „Pregled portfolija društvenog biznisa“.

Fondacija Mozaik koristila je koncept društvenog biznisa zasnovanog na konceptu „s impaktom u poređenju s onim za impakt“ (eng. “with impact vs. for impact”). U ovom pristupu postoje dva osnovna principa: „**finansijski povratak**“ zajednici i „**društveni povratak**“ definisan kroz biznis poslovanje. Iz ovog razloga razvili smo matricu impakta koju smo koristili u procesu razvoja i validacije „društvenog povratka“ biznisa. U ovom alatu, za svaki biznis iz portfolija, utvrdili smo kojim ciljevima održivog razvoja (eng. sustainable development goal-SDG) doprinose i koja je pretpostavljena metoda mjerenja. Više informacija o procesu i primjerima možete vidjeti u prilogu “Proces i alati za Impact Matrix, Startup Studio, Mozaik Fondaciju”.

Nakon prvog kruga ulaganja uočili smo da postoji nerazumijevanje koncepta društvenog biznisa kod šire javnosti, kao i nedostatak inovacija i potencijala za ekonomski rast. Ovo ćemo riješiti pokretanjem **Tech 4 Impact Fonda** u okviru faze II. Tech 4 Impact Fund posvećen je ulaganju u startupe zasnovane na tehnologiji koji se bave društvenim, ekonomskim i ekološkim izazovima i promovišu održivi razvoj. Na osnovu prethodnog iskustva za svaku oblast ulaganja već definiramo doprinos specifičnim ciljevima održivog razvoja (eng. SDG) radi boljeg razumijevanja i jasne komunikacije s našim korisnicima i ključnim zainteresiranim stranama.

PRE-SEED PODRŠKA

Pre-seed podrška dodjeljuje se timovima mladih žena i muškaraca koji su se prijavili u inkubator i razvili minimalno održiv proizvod, predstavili svoj napredak i uspešno predstavili testiranje na tržištu. Timovi koji su na Demo Day 1.0 pokazali da su spremni da se suoče sa izazovima tržišta, dobili su *pre-seed* investiciju do 2.500 i podršku mentora.

Timovi također imaju priliku da učestvuju u programu Social Impact Award (SIA), osnovanom 2009. godine, koji vodi programe obrazovanja i inkubacije u više od 15 zemalja Evrope, Afrike i Azije kako bi podržao društveno poduzetnike u ranoj fazi u razvoju i provedbi inovativnog poslovanja s ciljem rješavanja najvažnijih društvenih izazova našeg vremena. Od 2019. godine SIA je dijelom lonac.pro. Zeleni biznisi imaju priliku da se takmiče na nacionalnim i regionalnim takmičenjima Zelenih ideja, koje Mozaik vodi za Bosnu i Hercegovinu.

Startup Studio je primio **794 prijave** mladih, te pružio mentorsku podršku za **72 tima** koji ukupno broje 203 člana, od kojih su 40% žene. 45 timova je dobilo *pre-seed* finansijsku podršku za pokretanje i testiranje svog minimalnog održivog proizvoda, dok je 27 timova prošlo kroz fazu testiranja ideja i kroz razvoj putem mentorske podrške. Imena svih timova navedena su u Prilogu 9.

Pouke, zapažanja, izazovi:

Ograničena validacija zbog *pre-seed* investicije u iznosu od 5.000 KM: Nažalost, tržišne cijene usluga i proizvoda su se promijenile zbog uticaja Covida, rata u Ukrajini i inflacije. Ovo je ograničilo mogućnost timova da utvrđuju ideje koje se oslanjaju na inovativna i tehnološka rješenja uz raspoloživa *pre-seed* sredstva.

Kopiranje uspješnih društvenih biznis modela: U našem prethodnom izvještaju predstavili smo biznis model u oblasti predškolskog obrazovanja i rane dijagnostike u zdravstvenom sistemu, koji je imao potencijal da se proširi. U ovom izvještajnom periodu, Startup Studio se udružio s uspješnim poduzetnicima kroz podršku na istom nivou (*peer-to-peer*) kako bi ponovio poslovni model u drugim opštinama. Kao rezultat ovakvog pristupa, otvorena su dva vrtića (u Maglaju i Travniku) i dva biznisa u oblasti zdravstva (u Bijeljini i Cazinu).

Turistički inkubator kao model partnerstva s ostalim zainteresiranim stranama: U ovom periodu ponovili smo model turističkog inkubatora u partnerstvu s Market Makers, Gradom Bihaćem, Turističkom zajednicom Bihać i Linden d.o.o. Dobili smo 55 prijava mladih koji su zainteresirani za razvoj poslovanja u sektoru turizma. Od toga, 23 tima su dobila mentorsku podršku, a za tri tima su osigurana *pre-seed* sredstva.

SEED PODRŠKA I ULAGANJA

Početna investicija dodjeljuje se timovima koji su bili uspješni u testiranju svojih minimalno održivih proizvoda na tržištu i koji time ulaze u narednu fazu – registraciju društvenog biznisa. Oni prolaze kroz proces odobravanja na tri nivoa, uključujući eksterni Upravni odbor. Pored mentorstva, tutorstva i savjetovanja koje nudi zajednica lonac.pro, primaju finansijsku podršku do 20.000 EUR i do 10.000 EUR plaćene mentorske podrške.

U ovoj fazi svi resursi su usmjereni na osiguravanje prodaje koja je ponovljiva i skalabilna, kao jedinu garanciju uspjeha poslovanja. Budući da je društveni impakt integrisan u razvoj biznis modela u ranoj fazi, povećanje prihoda ima pozitivan uticaj na društveni impakt biznisa.

Nekoliko novih mogućnosti je predstavljeno u okviru Lonca, u obliku usluga koje nudi Startup studio:

- [E-commerce Service](#) kreiran u partnerstvu s Monri Payments i Olx BiH. U okviru ovog servisa, partneri pružaju mentorsku i finansijsku podršku svim startupima za razvoj i uspostavljanje e-trgovine. Mentorstvo je fokusirano na integraciju e-trgovine u biznis modele. Monri Payments pruža svoje usluge besplatno prvih 3 ili 6 mjeseci (komercijalna cijena je 50KM mjesečno). OLX BiH je odobrio popust od 25% na svoje postojeće usluge, integrisane na OLX.ba.
- [Social Banking Program](#) - u partnerstvu sa Sparkasse bankom, ERSTE fondacijom i SMTK Graz, kreirali smo prvi program zajmova za startupe u BiH – po prvi put za zajam mogu aplicirati startupe mlađi od tri godine. Kolateral za iznose do 30.000 je 30% finansijskog depozita za d.o.o. ili 10% za mikro biznise. Mogu se prijaviti i za investicioni zajam do 50.000, gdje Sparkasse i Studio analiziraju poslovni plan i prema potrebi utvrđuju dodatne instrumente. Ovaj proizvod je dostupan za sve biznise u BiH, a Mozaik je iz našeg portfolija osigurao sredstva za kolateral u smislu poslovanja.

Pandemija COVID-19 imala je snažan uticaj na biznise koja smo podržali, kao i na čitav sektor malih i srednjih biznisa. Njihove finansijske rezerve su bile niske, te nisu imali dovoljno sredstava da transformišu svoj društveni biznis u novim okolnostima. Istovremeno, određeni biznisi su zbog krize dobili nove mogućnosti – dezinfekcija, proizvodnja maski za lice, proizvodnja zaštitnih uniformi itd.). Mozaik je uspio pregovarati s EFSE-om, našim dugogodišnjim partnerom, uvođenje novog mehanizma za društvene biznise u naš portfolij – poput **Recoverable Grant**-a (nadoknativa bespovratna sredstva). Zajmovi bez kamata nisu osigurani

za 10 društvenih biznisa da transformišu svoje poslovne modele, a pet zajmova su već aktivni. Pažljivo pratimo ovaj proces, tražeći mogućnosti za njegovo ponavljanje i skaliranje. Nakon uspješne pilot faze, potpisali smo ugovor s EFSE-om da ovaj novi oblik granta za finansiranje bude trajni mehanizam za društvene biznise u portfoliju Mozaika.

14 mladih poduzetnika dobili su početnu podršku za registraciju svojih (d.o.o.) društvenih biznisa. Od 11 društvenih biznisa koja su završila proces registracije, 36% su vodile žene. Ipak, tri (3) mlada poduzetnika nisu uspjeli u procesu registracije.

Pouke, zapažanja, izazovi:

Prva serija A investicija od Biznis Anđela (eng. Business Angel) Tamy Ltd je od biznis anđela primio investiciju iz Serije A u iznosu od 145.000 KM, dok je Eco Logical d.o.o. od biznis anđela dobio investiciju u iznosu do 17.000 KM. Da bismo ublažili rizik ograničenog kapitala za skaliranje društvenog biznisa s visokim potencijalom, u prethodnom periodu smo kreirali mrežu biznis anđela i VC fondova - *Venture Capital Funds* (fondovi poduzetničkog kapitala). Pored ova dva primjera, tu su i dva društvena biznisa koja su trenutno u procesu pregovora za Seriju A investicija. Ovi trendovi su pozitivni i dobri primjeri za novi strateški pristup u okviru Faze II.

Naredne investicije u pogledu rasta: Za društvene biznise koji imaju potencijal za razvoj, Fondacija Mozaik je odobrila sedam naknadnih investicija (eng. "*follow-on*"). Postoje tri kategorije društvenih biznisa: 1) društveni biznisi kojima je potreban kapital za istraživanje i razvoj proizvoda/usluga (Teta Pričalica d.o.o., RePro Centar d.o.o. i JoWood d.o.o.); 2) društveni biznisi koji imaju potencijal za rast (npr. Quantum Medicum); i 3) društveni biznisi koji su pripremili svoj poslovni model za prvu investiciju u okviru Serije A (npr. DeaLine d.o.o., Kapak d.o.o., Studio 28 d.o.o.).

Ulaganje u društvene biznise s mladima iz dijaspore: U ovom izvještajnom periodu primili smo tri prijave mladih iz dijaspore. Odobrili smo početnu investiciju u jedan društveni biznis iz Bihaća, a uložili smo *pre-seed* grant i mentorsku podršku za validaciju biznis modela koji su dobili grantove od fondova dijaspore u Doboju i Modriči. Ovaj primjer potvrđuje da trebamo uključiti mlade iz dijaspore i biznis anđele u Fazu II ulaganja.

MIKROBIZNISI

Tražeći najbolji način da odgovorimo na veoma različite potrebe poduzetnika, uveli smo grant za mikrobiznis kao alat za podršku idejama društvenog biznisa koji su u veoma ranoj fazi, ali imaju potencijal na tržištu i još uvek nisu spremni da se registruju kao d.o.o. Ove ideje su pod mentorstvom stručnih mladih žena i muškaraca iz Odbora OB. Nakon odobrenja, ideje idu javnosti na glasanje, što dokazuje njihov model i utiče na njihov imidž.

Mikrobiznisi primaju grant u iznosu od 2.000 KM i dodatnu mentorsku podršku kroz Lonac. Nastavljamo im pružati podršku i pratiti njihov razvoj nakon registracije, da bismo bili sigurni da će ispuniti svoj potencijal. Ovo je još jedan kanal za početničke investicije Startup Studija.

Pouke iz ovog izvještajnog perioda:

Mikrobiznisi imaju potencijal za širenje – ukoliko ih se podrži na pravi način. Studio je pozvao mikrobiznise s potencijalom za rast da se prijave za početni grant (eng. *pre-seed*). U izvještajnom periodu prijavilo se 36 mikrobiznisa, a odobrili smo 28 *pre-seed* grantova. Ukupno, *pre-seed* je dodijeljen za 49 mikrobiznisa. Pored granta za rast, Startup Studio je podržao mikrobiznis kroz program društvenog bankarstva „Korak po korak“. U ovom izvještajnom periodu imali smo dva zahtjeva za zajmove.

U prethodnom periodu aktivno smo tražili najbolja rješenja o tome na koji način spriječiti negativan uticaj našeg mikrobiznisa na životnu sredinu. Zajedno s profesoricom Sandom Midžić – Kurtagić pregledali smo našu proceduru dodjele grantova, da bismo vidjeli na koji način možemo integrirati CEDRIG direktore u naš proces. Prilikom smo vidjeli u našem procesu mentorstva. Odbor za mikrobiznis, uz podršku Sande Midžić – Kurtagić, postavio je listu smjernica za različite vrste poslovanja (s jakim fokusom na energetska efikasnost i upravljanje otpadom).

POVEĆANJE KAPACITETA STARTUP STUDIJA

Od tri programa koje nudi Mozaik, i dalje najviše ulažemo u povećanje kapaciteta Startup studija, s obzirom da bi se trebalo odgovoriti na mnoge različite promjene u poslovnom okruženju, kontekstu i potrebama mladih poduzetnika. Do marta 2020. napravljene su značajne promjene kako bi Studio bio spreman za postizanje KPI ciljeva. Naziv je promijenjen iz *Impact Incubator* u *Startup Studio*, prilagođena je komunikacijska strategija, novi članovi osoblja su zaposleni i obučeni. Takođe, naši mentori prošli su dodatne obuke. Razvili smo nove usluge, kao što su računovodstvene usluge, poboljšali smo konsultantski proces i inicirali smo stalni otvoreni poziv za mentore. U martu 2020., COVID19 je podstakao Startup Studio na još više inovacija. Odmah smo otvorili poziv samo za one kompanije koje bi mogle prilagoditi svoj poslovni model i uspjeti. Prema tom pozivu odobreno je 10 poslovnih ideja, što je više nego u toku cijele prošle godine, što dokazuje da Startup Studio konačno ima kapacitete koji su dovoljno fleksibilni da odgovore na potrebe tržišta.

Usluga koju je Studio pružao kroz mentorstvo – knjigovodstvena usluga – registrovana je kao posebna djelatnost. Ova odluka je donijeta zbog nekoliko okolnosti – a) promijenjeni su Zakon i računovodstveni standardi, te se ova usluga ne može integrisati u okviru Agencije Mašta. B) broj preduzeća koja su spremna da koriste i plaćaju ovu uslugu je porastao i poslovanje može biti održivo; c) ova usluga ima strateški važnu ulogu za startupe koji često nisu upoznati sa svim zakonskim i računovodstvenim zahtjevima. Studio FIN će biti fokusiran na podršku startupima iz portfolija Mozaika, ali će ponuditi svoju uslugu na tržištu. Već razvijaju mobilnu aplikaciju koja će omogućiti lakše upravljanje finansijama i bolje donošenje odluka ranih startupa.

Važno je naglasiti da su ova poboljšanja omogućila Studiju da smanji broj stalno zaposlenih – planirali smo da imamo šest stalno zaposlenih mentora, a trenutno imamo četiri. Naša produktivnost je uvećana.

Startup Studio je u izvještajnom periodu povećao kapacitete kroz različite inicijative koje uključuju:

- Pet internih mini mjesta za odmor za tim Startup studija za podršku razvoju novih strateških procesa i rješavanju izazova u postojećim procesima (SalesForce, GESI, CEDRIG). Ova mini mjesta za odmor pomogli su timu Startup studija razviti nove procese strategije i odgovoriti na izazove u postojećim procesima, čime se povećava kapacitet same organizacije.

- Članovi osoblja su pohađali 18 online i offline treninga na različite teme, uključujući Google Analytics i Tag Manager, E-trgovinu, SEO optimizaciju, Blockchain tehnologiju, Upravljanje projektnim ciklusom, Islamsko finansiranje, razvoj proizvoda i još mnogo toga. Pohađanje različitih programa obuke pomoglo je osoblju da stekne nove vještine i znanja o različitim temama, što bi im pomoglo da efikasnije obavljaju svoje uloge.
- Startup Studio i Fondacija Mozaik registrovani su na Crunchbase platformi, vodećoj platformi za kompanije od početnih u ranoj fazi do Fortune 1000. Registracija na Crunchbase platformi omogućila bi Startup studiju da istražuje nove poslovne prilike, što bi dovelo do potencijalnog rasta i širenja.

PROSTORI – STARTUP STUDIJA U SARAJEVU, BANJALUCI I BIHAĆU

Prostori Startup studija predstavljaju važnu vezu sa zajednicom na licu mjesta. Mozaik gradi tri javno-privatna partnerstva za razvoj održivog modela prostora Startup studija. Startup Studio Banja Luka je otvoren u partnerstvu sa ICBL-om i Gradom Banja Luka, sa sjedištem u centru grada. Startup Studio Sarajevo je otvoren u saradnji s Vijećem za vanjske poslove i Općinskim centrom Sarajevo sa sjedištem u Titovoj ulici. Grad Bihać pozvao je Mozaik da otvori Startup Studio u tom gradu i mi to prihvatili. U junu 2020. godine otvorili smo treći prostor.

Startup Studio je organizovao ukupno 69 događaja u svojim prostorima. Program Startup Studio organizovao je 16 događaja s 957 učesnika, dok su preostala 53 događaja organizovale druge organizacije iz ekosistema.

Tokom ovog izvještajnog perioda, prostori Studija su bili angažovani na posebnim događajima i procesima, uključujući "Plug in" događaje, gdje se Startup Studio udružio s drugim organizacijama u cilju podrške procesima i podizanja svijesti na temu preduzetništva. U ovom periodu, Startup Studio je organizovao četiri „plug-in“ događaja s Bosnian Future Foundation, Swiss Caritas, Caritas BiH, USAID Diaspora Invest i Srednjom školom „Srednja poslovno-komercijalna i trgovačka škola“. Ove prakse ćemo nastaviti provoditi kroz prostore Startup Studio.

6. PROGRAM ZAJEDNICE DIJASPORE

Od septembra 2021. godine Mozaik je fokusiran na povećanje učešća dijaspori i učestvovanja u Loncu. Realizirali smo sljedeće aktivnosti:

- Razvoj alata i funkcionalnosti K&P i prenošenje znanja (*eng.* ToK-Transfer of Knowledge) u Loncu;
- Obuka i izgradnja kapaciteta za male i srednje biznise (*eng.* SME), startupe i inkubatore u pogledu integrisanja sistema, korištenja K&P zajednice i mogućnostima koje su dostupne;
- Online informativne sesije, sastanci s dijasporom, udruženjima dijaspori i bh. diplomatama, kako bi više saznali o mogućnostima koje nudi Lonac;
- Offline sastanci u Norveškoj i SAD s predstavnicima dijaspori i potencijalnim investitorima u projekte održivosti;
- **26 timova** predstavili su svoje biznis ideje (*eng.* pitch decks) u Loncu;
- **12 timova** imali su priliku predstaviti biznis ideje investitorima. U partnerstvu s BH Futures Foundation organizirali smo online događaj na kojem su timovi predstavili biznis ideje investitorima. Fondacija Mozaik je podržala timove s *pree-seed* finansiranjem i procesom mentorstva u pripremi online štanda na Lonac.pro;

- **Samit lidera u okviru industrije u Trebinju** – okuplja poduzetnike iz BiH i dijaspore;
- Putem javnog poziva „Investirajte u BiH“ **zaprimljeno je 45 prijava za odgovarajuća sredstva.**
- Komisije u mjesnim zajednicama **38 ulaganja biznisa** i dijaspore;
- **74 ideje dijaspore** dobile su tehničku pomoć i/ili finansijsku podršku Startup studija.

Pouke, zapažanja i izazovi Visoki potencijal u pogledu ulaganja BH dijaspore

U izvještajnom periodu svjedočili smo značajnom porastu prijava za odgovarajuća sredstva, što ukazuje na sve veći interes bh. dijaspore za ulaganjem u svoje zajednice. Ono što je još impresivnije je značajan priliv kapitala iz dijaspore, sa zapanjujućih 120% novčanih investicija i izuzetnih 240% doprinosa u naturi za 38 poslovnih planova, nadmašujući sredstva osigurana programom opština/općina i gradova.

Ovaj trend je posebno izražen u zajednicama koje aktivno održavaju odnose s dijasporom, uspostavljaju inkluzivne mehanizme i gaje poduzetnički duh. Značajni primjeri su Živinice, Gradačac, Gračanica, Cazin, Doboј, Bihać i Tešanj. Također moramo istaći izuzetne slučajeve u kojima su ekonomski nerazvijene zajednice, kao što su Lopare, Bosanska Krupa i Ljubinje, uspjele iskoristiti svoj pristup prijateljski orijentisan prema investitorima, kako bi prevazišli ograničenja.

Važnost transparentnosti i dobro utvrđenih procedura

Transparentnost i dobro utvrđene procedure odigrale su ključnu ulogu u očuvanju integriteta procesa. U Modriči smo se suprotstavili miješanju politike na način da smo insistirali na poštivanju nepristrasnih procedura. Slično, u Cazinu smo bili opreznii prilikom odobravanja određenih poslovnih planova, primjenjujući stroge kriterije, kako bismo osigurali da samo najperspektivniji poduhvati dobiju podršku zajedničke komisije. Nadalje, u Gradačcu smo poduzeli korake da pojednostavimo objavu rezultata, ublažavajući svaki potencijalni uticaj tokom izborne sezone.

Važnost prenošenja znanja, umrežavanja i podrške

Identifikovali smo administrativne barijere i izazovnu poslovnu klimu kao ključne prepreke koje ometaju investitore iz dijaspore. Da bismo ovo riješili, dali smo prioritet pružanju tehničke podrške u obliku pravnih usluga, te finansijskim smjernicama, s fokusom na fiskalne politike i razvoj stabilnih poslovnih planova. Štaviše, postojala je velika potražnja za konsultantskim uslugama za investitore koji su tražili pomoć u izradi biznis planova (primili smo 45 prijava) ili uspostavljanju uspješnih partnerstava za ulazak na tržišta izvoza. Većina zahtjeva je u ranoj fazi ili fazi dokazivanja koncepta, iako je manji, ali značajan broj, spreman za ulaganje. Vrijedi napomenuti preovlađujući trend među dijasporom da investira u 'sigurne' poslovne modele i industrije u kojima posjeduju znanje i kontakte, ograničavajući njihovu spremnost da izađu izvan ovih poznatih oblasti. Kao rezultat toga, postoji potreba za boljom usklađenošću između investicija dijaspore i biznisa u kojima oni igraju centralnu ulogu.

Lonac.pro kao centar za prenošenje znanja, umrežavanje i razmjenu

Nekoliko uspješnih priča u izvještajnom periodu ilustruju ovaj trend. Mladi pripadnici dijaspore opremljeni znanjem i kapitalom postali su vrijedan resurs za ulaganje u BiH,

kako je istaknuto u dijelu za podršku i ulaganja u Startup studiju. Moraju se uložiti zajednički naponi u budućnosti, da bi se stvorile mogućnosti koje njeguju veze i transformišu biznis ideje u koncepte koji su „spremni za ulaganje“. Biznis anđeli dijaspore predstavljaju obećavajući potencijal, što je primjer ulaganja Seje Jahića u jedan od poslovnih modela. Ipak, pored tehničkih alata, izgradnja povjerenja ostaje ključni poduhvat, jer će otvoriti put za povećanje investicija na osnovu uspješnih primjera. Već smo krenuli na ovo putovanje, integrišući mehanizme u saradnji s dijasporom za oblikovanje budućih investicija.

Connecto konferencija u Mostaru bila je odlična prilika za promociju otvorenog poziva “Investirajte u BiH” i upoznavanje potencijalnih investitora i partnera. Mozaik je predstavio program dijaspore i uspostavio kontakt s prisutnom lokalnom dijasporom, uključujući predstavnika Norveško-BiH poslovnog udruženja, gđina Jana Morritza Olssona. Predstavio nas je i uključio u Norveško-bosansko poslovno udruženje. Nakon Connecto konferencije, održano je nekoliko sastanaka s predstavnicima. Upoznali smo i mladog bh. poduzetnika iz Norveške, s kojim smo kasnije započeli startup. Također, uspostavljeno je snažno partnerstvo s Intera Technology Park, a Mozaik će biti prisutan na Connecto 2023, gdje će promovirati svoju novu strategiju ulaganja.

Industry Leadership Summit pružio nam je priliku da sarađujemo s uticajnim vlasnicima istaknutih kompanija u BiH i dijaspori. Naš primarni cilj bio je privlačenje većih i značajnijih investicija uz olakšavanje prenošenja znanja u BiH. Ističući potencijalne mogućnosti koje postoje u BiH i naglašavajući naše partnerstvo s Mozaikom i vladom Švicarske, kao pouzdanim partnerima, stvorili smo dodatne puteve za buduću saradnju i aktivnosti.

Pored našeg početnog plana da kroz sveobuhvatno istraživanje tržišta identificiramo projekte vrijedne investicije, učesnici Impact Leadership Summit-a (ILS) izrazili su interes za uspostavljanjem dugoročne zajednice usmjerene ka razmjeni ideja i iskustava, te predlaganjem inicijativa za napredak BiH. Ovo prevazilazi koncept isključivo okupljanja i podstiče stalnu posvećenost unapređenju zemlje.

Štaviše, naša interakcija s donosiocima odluka iz renomiranih kompanija pružila nam je priliku da predstavimo naše startupe i istražimo potencijalna ulaganja. Na primjer, inovativni startup HEUREKA vjetroturbine imao je priliku predstaviti svoj revolucionarni izum GS-TMT-u, kompaniji na čijem je čelu gospođa Kopruner. Velika je vjerovatnoća da će ona odobriti ulaganje u HEUREKA vjetroturbine. Ova priča o uspjehu pokazuje pozitivne rezultate koji proizlaze iz Impact Leadership Summit-a.

Konačno, uspjeh inauguralnog Impact Leadership Summit-a nas je osnažio da razmišljamo šire i više sistemskoj razini. Među prioritetima kojima ćemo se pozabaviti biće uticajna ulaganja i sistemska filantropija. Pored toga, aktivno radimo na utvrđivanju jednog prioriteta u smislu politika, koji će imati potencijal da preoblikuje pravno i poslovno okruženje, u oblastima o kojima će se uskoro odlučiti. Trenutno istražujemo zakonske okvire za startup, prekvalifikacija (*eng.* reskilling) ali i konkretnije oblasti u kojima BiH ima globalnu prednost. Odabrana tema će morati imati mogućnost da motiviše i mobiliše ključne zainteresirane strane, kako iz BiH tako i iz inostranstva.

Svukupni dojam je da se Industry Leadership Summit pokazao kao instrumentalna platforma za stvaranje strateških partnerstava, privlačenje investicija i poticanje rasta i prosperiteta BiH kroz razmjenu znanja, zajedničke inicijative i politike pružanja podrške.

Lonac eXpo omogućava biznisima da se direktno povežu s dijasporom. Kompanije, timovi i pojedinci otkrili su prednosti Lonac Expo-a, platforme koja omogućava direktnu komunikaciju s dijasporom. Putem ove platforme, biznisi mogu zatražiti pomoć i podršku dijaspore prilikom širenja poslovanja na strana tržišta. Naime, norveško-bosanskohercegovačka privredna komora je izrazila podršku našim biznisima, uz aktivno učešće ambasadora BiH u Norveškoj.

Društvene mreže i ciljne kampanje predstavljaju dobar alat za dopiranje do dijaspore. Korištenje ciljnih kampanja na LinkedInu i drugim društvenim mrežama rezultiralo je s 209 upita o investicijama u 18 partnerskih opština/općina.

Glavna dostignuća u dijaspori u 2022. godini su:

- Uspostavljeno je dugoročno partnerstvo između biznis portfolija Mozaik Startup Studija i dijaspore, gdje biznisi imaju priliku proširiti svoje poslovanje na strana tržišta;
- Stekli podršku od devet potencijalnih investitora anđela putem Industry Leadership Summit-a;
- Pronašli smo prodajnog predstavnika našeg HEUREKA poslovanja s vjetroturbinama za skandinavsko tržište. Također, ključna uloga je odigrana u povezivanju s potencijalnim investitorima u Norveškoj za projekte solarne energije i recikliranje plastike;
- Norveško-bosanska privredna komora dala je priliku svim privrednim subjektima da preko svojih predstavnika prošire svoje poslovanje na norveškom tržištu;
- Naš posao, "LePetit", bio je izuzetno viđen tokom sastanaka s zajednicom dijaspore, što je rezultiralo s preko 4.100 preuzimanja ove aplikacije u proteklih šest mjeseci.

7. UNAPREĐENJE PRAVNOG OKVIRA U OBLASTI FILANTROPIJE

Od avgusta 2020. Mozaik, implementira program kojeg finansira SAD – Unapređenje pravnog okvira za filantropiju. Svrha programa je unapređenje kulture filantropije u Bosni i Hercegovini) kao alata za nezavisnost, odnosno oslanjanja na vlastite resurse lokalnog razvoja. Cilj je unaprijediti zakonsko i političko okruženje za filantropiju, koje će stimulirati i omogućiti rast ekosistema davanja u BiH. Konzorcij jakih zainteresiranih strana u razvoju filantropije u BiH i regiji će uticati na osiguravanje pravnog okruženja za filantropiju, kroz strukturirani međusektorski dijalog i inovativne kampanje zagovaranja.

Opšti cilj: Poboljšano pravno i političko okruženje za filantropiju unutar zajednice, koje će stimulirati i omogućiti rast lokalnog ekosistema davanja u Bosni i Hercegovini.

Očekivani rezultati projekta:

1. Uspostavljena snažna i lokalno ukorijenjena platforma za razvoj lokalne filantropije – Filantropski forum (Forum). Forum će služiti kao neformalni stub za izgradnju i održavanje međusektorskih odnosa, ali i kao kamen temeljac za održivost aktivnosti i intervencija u ekosistemu davanja koje su u toku.

2. Međusektorske grupe će razviti najmanje šest zajedničkih prijedloga u smislu pravnih, regulatornih i političkih promjena kroz strukturirane participativne procese u okviru koji se angažuju stručnjaci i koriste podaci u cilju pružanja informacija o prijedlozima politika, te inovativno zagovaranje za podršku donošenju odluka i provedbi politike.
 - a. Preko 1/2 inicijativa zastupanja (definisanih pod 2) će rezultirati pozitivnim promjenama u okviru zakona, podzakonskih akata, uputa, odluka i/ili preporuka.
 - b. Najmanje 2/3 pozitivne promjene u politikama i procedurama (usvojenih pod a.) će biti provedene.

Tokom druge godine provedbe projekta, pokrenuto je šest ciljeva zagovaranja na osnovu odgovarajućih inovativnih strategija za postizanje utvrđenih prioriteta. Značajni napori su uloženi u svaku od prioritarnih oblasti zagovaranja, dovodeći određene prioritete u fazu usvajanja ili implementacije.

Aktivnost u vezi s unapređenjem pravnog okvira u oblasti filantropije (*eng.* ILFP - Improving Legal Framework for Philanthropy) uspješno je omogućila zainteresiranim stranama koji su predstavnici vlasti da predlože četiri velike izmjene regulatornog ili zakonskog okvira, pri čemu su sve četiri izmjene usvojene. Od ove četiri izmjene, tri su provedene u praksi.

Uspješno planiranje i provedba kampanja javnog zagovaranja uključuje višestrani pristup koji počinje osnovnim istraživanjima; dodatna pravna analiza, analiza troškova i benefita, te detaljno istraživanje u pogledu naročito relevantnih tema. Kroz ILFP okvir, konsultativnim procesom sektorskih i međusektorskih sastanaka sa zainteresiranim stranama iz javnog, privatnog i civilnog sektora, prezentovani su rezultati istraživanja i analize o čemu se diskutovalo sa zainteresiranim stranama i gdje su dogovoreni planovi djelovanja. Tokom treće godine organizovano je 77 sastanaka i događaja (jedan sastanak partnerskih organizacija i 26 bilateralnih sastanaka partnerskih organizacija; 43 jednosektorska sastanka; pet međusektorskih sastanaka; jedan događaj na nivou zemlje i jedna studijska posjeta).

Procesi istraživanja u pogledu unapređenja pravnog okvira u oblasti filantropije koji su u toku, konsultacija, planiranja i zagovaranja rezultirali su sljedećim glavnim dostignućima:

Rezultat 1 projekta

- Broj članova iz privatnog sektora u Filantroskom forumu porastao je na 22.
- Članovi Foruma su sedam fondacija i 15 pojedinaca.
- Novi izvršni direktor Foruma je imenovan i odobren od Skupštine Foruma.
- Održavani su redovni sastanci Projektnog odbora.

Rezultat 2 projekta

- Prioritetna oblast 1: Sugrađani su gladni dok se istovremeno hrana baca
Pokrenuta je kampanja javnog zagovaranja „Niko gladan, niko sam“, koja je doprla do više od 3 miliona građana preko velikih bilborda i aktivnosti na društvenim mrežama, te zaslužila više od 125 medijskih izvještaja. Kampanju su podržale poznate ličnosti, muzičari i kompanije, vladine agencije i poznati pojedinci, kako bi dobila širu podršku javnosti.

Politička podrška kampanji „Niko gladan, niko sam.“ istaknuta je na susretima s klubovima političkih predstavnika, te Predstavničkog doma i Doma naroda Parlamentarne skupštine BiH.

Catalyst Balkans sproveo je sveobuhvatnu ekonomsku analizu o uticaju predloženih zakonskih izmjena, koja je istakla pozitivne finansijske uticaje ove promjene politike i povećanje efikasnosti u korištenju javnih sredstava. Jedna srodna studija analizirala je rizik od zloupotrebe u predloženom procesu doniranja hrane i predložila skup primjenjivih pravila za efikasno ublažavanje rizika.

- Prioritetna oblast 2: Rukovođenje donacijama prema Zakonu o deviznom poslovanju
- Prioritetna oblast 3: Nejasno tumačenje naplate PDV-a udruženjima i fondacijama
- Prioritetna oblast 4: Ko može primiti donaciju/pomoć ako ne znamo šta je donacija i pomoć?
- Prioritetna oblast 5: Uz različite propise, više građana može imati koristi od davanja od poslovnog sektora
- Prioritetna oblast 6: Kompanije bi izdvajale više sredstava za stipendije kada bi imale poreske olakšice

8. PARTNERSTVA I MREŽE

Mozaik je član upravnog odbora i upravnog vijeća Philea, Philanthropy Europe Association u Briselu, najvećeg udruženja privatnih fondacija. Također smo članovi KoneKtor-a, manje interesne grupe u sastavu Philea-e, koja je fokusirana na SIE.

S regionalnom mrežom SIGN (Southeast European Indigenous Grantmakers Network) implementiramo regionalni projekat kojeg finansira EU, a koji je usmjeren na izgradnju filantropske infrastrukture u regionu Zapadnog Balkana, što direktno podržava naš razvoj filantropije u programu YouthBank.

Europe Foundation, Georgia. Kao dio višegodišnjeg partnerskog projekta, Mozaik i Europe Foundation iz Gruzije podržavaju i jačaju mreže Omladinskih banaka u Gruziji, BiH i Abhaziji. Prekogranične aktivnosti uključivale su zajedničke obuke i organizaciju Međunarodne konferencije u BiH u julu pod nazivom "Uloga mladih u procesima pomirenja u lokalnim zajednicama" za 35 članova OB iz BiH, Gruzije i Abhazije, studijsku posjetu članova odbora OB BiH Gruziji i Jermeniju kao dio [building networking](#) i podržavanja multilateralnih [youth projects](#) fokusirajući se na izgradnju mira. Partnerstvo finansira USAID Georgia.

Foundation Divac, Serbia. Tokom poslednjih nekoliko godina Mozaik je podržao razvoj modela Omladinske banke u Srbiji (pod nazivom Divac omladinski fond-*eng.* Divac Youth Fund-DYF) u partnerstvu s Divac fondacijom. Tokom 2019. godine naš prioritet je bilo pokretanje lonac.pro u Srbiji kao pilot u dvije opštine, te angažovanje naše bh. mreže OB (MOBA) za pružanje [trening](#) u Sarajevu u junu 2019. godine, pružajući mentorstvo Divac fondaciji u oblasti dodjele grantova, [studijske posjete](#) u Srbiji u svrhu otvaranja lonac.pro.

Potpisani su Memorandum o razumijevanju s Institutom za razvoj mladih Kult, Fondacijom Hastor, kompanijom RIS, Drogerie Markt (dm), Federalnim zavodom za zapošljavanje, Caritasom, INTERA inkubatorom iz Mostara, Lipnica inkubatorom iz Tuzle i drugima, s ciljem zajedničkog rada na izgradnji ekosistema podrške mladima u zemlji.

U partnerstvu s ACT grupom iz Hrvatske, Smart Kolektivom iz Srbije i Brodoto-om iz Hrvatske/Srbije bilo je planirano da budemo domaćini treće IMPACT konferencije u martu 2020. godine u Sarajevu. Međutim, konferencija je odgođena zbog globalne situacije s COVID-19.

UN Population Fund, UNFPA je pozvao Mozaik da podrži njihovu aktivnost Laboratorije za mir (*eng.* Peace Lab) koju finansira Britanska ambasada i koja se fokusira na obuku o izgradnji mira za 100 mladih ljudi i osiguravanje grantova i investicija za ostvarivanje njihovih ideja o izgradnji mira. Sve aktivnosti će biti integrisane u Lonac. Pokrenuli smo novi projekat sa UNFPA BiH, UNFPA Srbija i privatnom kompanijom Violeta d.o.o. – [Girls Advance Lab](#), novi član u lonac labs. Ovo je regionalni projekat za osnaživanje djevojaka od 13-19 godina iz BiH i Srbije, koji podržava njihove ideje i projekte koji su usmjereni na rodnu ravnopravnost, obrazovanje, zdravlje i digitalne sadržaje. Putem Lonca smo dobili 77 prijava, od koji su 42 ispunile administrativne i tehničke kriterije.

Eksterna komisija je odlučila da 31 tim dobije mentorstvo i na kraju, 13 timova je podržano finansijski.

Nakon uspostavljanja bliže saradnje Mozaika i Federalnog zavoda za zapošljavanje, Axis je dobio finansijsku podršku za pokrivanje troškova beneficija, poreza i obuke za 14 novozaposlenih osoba. Dodatnu finansijsku podršku kroz program "Prilika za sve" dobio je još jedan društveni biznis, Pripovjedač (Teta pričalica) iz Vogošće. Zajedno s Federalnim zavodom zapošljavanje, Mozaik je u procesu izrade plana dodatne finansijske podrške startupima u Federaciji BiH. Ukoliko bude uspješan, isti plan će biti predstavljen Zavodu za zapošljavanje Republike Srpske.

Mozaik je redovno pozivan da učestvuje kao član žirija na različitim poslovnim *pitching* sesijama (predstavljanje ideja), gdje stvaramo dodatne mogućnosti za sinergiju s drugim inicijativama koje najčešće osiguravaju mentorstvo ili finansijsku nagradu. Budući da Startup Studio ima potencijal da ponudi i jedno i drugo, mi smo komplementarni mnogim drugim inicijativama i predstavljeni na sljedećim ustanovama:

- a) Ekonomski fakultet Banja Luka
- b) CodeHUB u Mostaru
- c) Razvojna agencija ZEDA
- d) SBF Start-up Challenge, itd.

U partnerstvu s Impact Foundation potpisali smo Memorandum o razumijevanju s Općinom Stari Grad. Primarni cilj partnerstva je sprovođenje zajedničkog javnog poziva za mlade poduzetnike u ovim opštinama. U okviru ove saradnje, Startup Studio je obezbijedio marketinšku promociju javnog poziva, mentorstvo za timove koji su se prijavili, člana Komisije za selekciju, prostor za održavanje obuke i dodatna sredstva za ulaganje u biznise s potencijalom rasta.

U partnerstvu s Market Makers i Linden (Odmori u BiH) završili smo identifikovanje i utvrđivanje uloge svakog partnera u provedbi turističkog inkubatora za mlade poduzetnike. Startup studio će pružati marketinšku podršku javnog poziva, logističku i tehničku podršku, pokrivajući jednu temu planiranog kurikuluma, te ulaganja u biznise s potencijalom rasta. Market Makers su nastavili promovirati mlade freelancere koji su pružili savjete drugim mladima koji bi željeli slijediti njihov put [Hoću da budem freelancer](#) i doprinijeli raznovrsnosti sadržaja u okviru lonac.pro.

U oktobru 2019. godine, na javnom predstavljanju Lonca, Mozaik je potpisao partnerstvo s 30 novih partnera koji žele podržati mlade poduzetnike i aktiviste u Loncu. Sada imamo preko 130 predstavnika javnog, privatnog, civilnog sektora i pojedinaca koji su se pridružili ekosistemu. Pored 33 potpisana Memoranduma o razumijevanju s opštinama, pregovarali smo i potpisali još 11 ugovora.

U partnerstvu s Britanskom ambasadom i UNFPA razvili smo nove funkcionalnosti u online zajednici – modul mogućnosti i rekonstruirali 157.000 KM za mirovne projekte mladih.

U partnerstvu s vladom Švedske, kao odgovor na COVID19, integrisali smo aktivnosti Međugeneracijske solidarnosti u Lonac. 80 starijih i 50 mladih osoba će se međusobno podržavati. Ovo će do kraja godine prerasti u koncept TimeBank u Loncu i unaprijediti funkcionalnost pro-bono mentorstva.

Naša trenutna saradnja s YouthBank u Gruziji prešla je rad putem interneta zbog COVID-a. Uspješno smo implementirali online konferenciju i nekoliko online kurseva obuke i razvili jedan od naših poslovnih softvera za virtuelne sajmove.

U partnerstvu sa EFSE-Finance in Motion, kreirali smo poseban finansijski instrument kao zajam bez kamate (nadoknativa bespovratna sredstva, *eng.* recoverable grant) za društvene biznise iz portfolija Mozaika. Broj partnera koji žele da podrže mlade kroz Lonac popeo se na 146 (kompanije, nevladine organizacije, javne institucije, univerziteti, pojedince).

Mozaik je potpisao četverogodišnji sporazum o saradnji s USAID-om kako bi predvodio koaliciju fondacija i nevladinih organizacija koje rade na unapređenju zakonskog okvira za filantropiju.

U julu 2020. godine, Mozaik se pridružio konzorcijumu 10 evropskih zemalja u Interreg projektu – D-care Lab Initiative. Cilj ove inicijative je uspostaviti specijalizirane i održive inovativne strukture međuregionalnih laboratorija D-care, da bi se omogućilo pružateljima socijalnih usluga, developerima proizvoda i društvenim startupima da osmisle i implementiraju bolje i inovativne usluge kućne njege i proizvoda za starije osobe, osobe s invaliditetom i djecu s posebnim potrebama. Partneri u konzorcijumu će raditi na razvoju Transnacionalne laboratorijske strategije (*eng.* Transnational Lab Strategy) za inovacije u pogledu kućne njege i uspostaviti devet regionalnih D-Care laboratorija i sprovesti pilot testiranje novih struktura. Ove novouspostavljene strukture međuregionalne saradnje omogućit će procese međusobnog učenja o inovativnim strukturama i novim rješenjima za kućnu negu. Mozaikov Startup studio služi kao primjer dobre prakse za ostale zemlje koje planiraju otvoriti inovacijske laboratorije, čiji će se procesi i prakse replicirati gdje god je to moguće.

U okviru projekta unapređenja pravnog okvira za filantropiju kojeg finansira USAID, uspostavili smo dobre odnose sa zainteresiranim stranama iz javnog, poslovnog i sektora OCD, koji sa svakom aktivnošću jačaju. Provedena je inicijalna analiza pravnog okvira u BiH koja se zajedno s analizom percepcija integriše u polaznu osnovu. Šest preporuka koje su proizašle iz ovih rezultata su na participativan način odabrane za prioritete u pogledu aktivnosti javnog zagovaranja.

U izvještajnom periodu potpisali smo zvanične Memorandume o razumijevanju sa sljedećim partnerima koji su se pridružili Loncu:

Monri Payment - Monri je započeo s promoviranjem e-trgovine svim članovima Lonac zajednice i ponudio offline i online mentorstvo koje se bavi unapređenjem digitalizacije poslovanja i prelaskom na platforme za online plaćanje.

Olx – Zajedno s Monrijem, Olx podržava razvoj e-trgovine za startupe, kako bi mogli na jednostavniji i ekonomičniji način otvarati digitalne kanale prodaje.

Vijeće mladih Federacije BiH - koristi online zajednicu Lonac za promovisanje omladinske politike među mladim članovima Lonac zajednice, uključujući prava i obaveze mladih. Mogućnosti YouthBank i Startup studija za mlade redovno se predstavljaju članovima Vijeća mladih.

Bravo – Omladinska organizacija Bravo koristi lonac platformu za promovisanje svojih mogućnosti za mlade u BiH i regionu. Članovi Bravo organizacije se redovno informišu o mogućnostima programa YouthBank i Startup studija.

TMP d.o.o. je najveća bosanskohercegovačka društvena kompanija koja trenutno zapošljava 41 radnika, od kojih su 32 osobe s invaliditetom. TMP na Lonac platformi prenosi iskustva poduzetnika koji zapošljava osobe s invaliditetom i promoviše društveno poduzetništvo.

Fondacija La Terra Nostra – zajedno s Mozaikom podržava i promovira mlade uzore i potencijale/resurse za poboljšanje društvene i ekonomske klime i okruženja u Bosni i Hercegovini i dijaspori. La Terra Nostra je svojim znanjem i iskustvom uključena u program filantropije.

Korak po korak – Centar za obrazovne aktivnosti – Mozaik i Step by Step dogovorili su se da organizuju jedan zajednički otvoreni poziv godišnje, namijenjen srednjoškolcima i njihovim nastavnicima, s ukupnim sredstvima do 50.000 KM. Postoji i otvorena mogućnost osnivanja zajedničkog društvenog biznisa i uspostavljanja zajednice nastavnika kroz CollectiVibe softver.

ICBL – Innovation Center Banja Luka. Misija ovog centra je kreiranje biznisa orijentisanih na budućnost, zasnovano na znanju i tehnologiji, te pomaganje poduzetnicima da kreiraju uspješne poslove nudeći im različite obuke. ICBL koristi Lonac za promovisanje svojih ponuda i mogućnosti namijenjenih mladima. Istovremeno, učesnici u ovom centru se informišu o programu Startup studija i mogućnostima daljeg razvoja svojih biznis ideja.

Udruženje privrednika Tešanj – Jelah nudi pro-bono mentorstvo kroz zajednicu lonac.pro, kako bi podržali mlade preduzetnike i istovremeno izgradili društvenu odgovornost svojih članova. Ovo udruženje nudi povezivanje svojih članova s članovima portfolija Startup studija s ciljem sklapanja potencijalnih poslova ili prodaje.

Yes Alliance – Mozaik i Yes Alliance (Western Balkan Youth Entrepreneurship Alliance) potpisali su sporazum o zajedničkim nastojanjima za stvaranje povoljnijeg okruženja za mlade poduzetnike. Mozaik će učestvovati na prvoj Yes Alliance konferenciji u oktobru, predstavljajući koncept programa i rezultate Startup studija.

Market Makers – Startup studio program je organizovao zajedničke kampanje s Market Makers i Linden d.o.o. za poduzetnike koji svoje ideje namjeravaju razvijati u oblasti turizma. Do ovog izvještajnog perioda pripremili smo javni poziv, format prijave, kriterije za odabir i aktivnosti za proces inkubacije. Raspisivanje javnog poziva očekuje se aprilu 2022.

Market Makers su Mozaik preporučili Federalnom ministarstvu razvoja, poduzetništva i obrta, u pogledu podržavanja inicijative za izradu Zakona o društvenom poduzetništvu u FBiH. Ostvaren je kontakt sa zamjenikom ministra i čekamo odluku Vlade Federacije o izradi studije o potrebi donošenja zakona.

Ministry of Programming, IT kompanija koja ulaže u start-up mladih i otvara vrata za praksu i dodatnu obuku iz IT programiranja unutar kompanije;

Lilium Agency, kompanija koja je lider u zemlji u oblasti digitalnog marketinga, putem Lonac zajednice promoviše digitalni marketing i nudi besplatno mentorstvo, obuku i kontinuiranu edukaciju u ovoj oblasti;

Vijeće mladih FBiH, udruženje koje je predstavljeno u svakoj općini u FBiH i promovira aktivizam mladih, učešće mladih u dijalogu o politikama i razvoj inkluzivnih strategija za mlade za svaku općinu i grad;

Nansen Dialogue Centre, organizacija koja je dobro ukorijenjena u Hercegovini, RS i FBiH dio, NDC Mostar aktivno i efikasno podržava procese dijaloga između različitih etničkih grupa na lokalnom, nivou zemlje i prekograničnom nivou, specijalizirajući se za integrisane obrazovne aktivnosti, projekte zajednice i zagovaranje za reformu obrazovne politike;

Dva e-commerce udruženja u BiH koja aktivno promovišu temu e-trgovine u zemlji i imaju posebnu ponudu za start-up u Mozaik portfoliju.

MODS Network Serbia, udruženje koje čini preko 100 organizacija članica koje se bave zaštitom i promicanjem prava djece i mladih u Srbiji i regionu.

Šest opština/općina koje su ušle u program zajednice dijaspora i nisu imale prethodno partnerstvo s Mozaikom.

HIFA Petrol company, Pored svojih poslovnih rezultata, kompanija HIFA veliku pažnju poklanja društvenoj odgovornosti kompanije, te na različite načine doprinosi razvoju lokalne zajednice i društva.

Kroz partnerstvo s ovom kompanijom, ponudili smo priliku startupima iz Mozaikovog portfolija priliku da predstave i ponude neke od svojih usluga i proizvoda prodajnom odjelu kompanije. Kako bi podržali mlade u zajednici Lonac, HIFA je odlučila da svake godine pruži priliku za 10 mladih u vidu prakse.

Dva univerziteta u Mostaru - Univerzitet Džemal Bijedić i Sveučilište Mostar, potpisali smo memorandume o razumijevanju s ove dvije akademske ustanove, s idejom da podržimo studente u njihovoj namjeri da stvore prostor podrške za razvoj centra za poduzetništvo, neformalno obrazovanje i startup inkubatora s *co-workingom*. prostorom za studente, profesore, osoblje i alumniste. Mjesec dana nakon potpisivanja Memoranduma o razumijevanju sa Univerzitetom Džemal Bijedić, grupa studenata Ekonomskog fakulteta otvorili su prostor unutar univerziteta i prikupili 10.000 KM za tekuće troškove.

Muslim Aid Association, organizacija je razvila četiri ključna programa u BiH: program društveno-ekonomskog osnaživanja, program podrške obrazovanju, sezonske projekte i program za hitne reakcije. Muslim Aid koristi zajednicu Lonac za najavu mogućnosti za razvoj poslovanja, posebno u oblasti poljoprivrede, grani kojoj je uvijek potrebna dodatna promocija.

Network 20/20, neprofitna organizacija za međunarodne odnose i razvoj sa sjedištem u New Yorku. U BiH ova organizacija djeluje od 2015. godine s programom BOLD FELLOWSHIP. Kao i Fondacija Mozaik, program BOLD veliki naglasak stavlja na izgradnju ekosistema podrške uspješnim mladim i poduzetnim ljudima čija će priča inspirirati druge mlade ljude u BiH.

Caritas Switzerland podržava mlade ljude, manjine, male poljoprivrednike s ciljem povećavanja svojih prihoda, zahvaljujući unaprijeđenim vještinama i inkluzivnijem sistemu poljoprivrednog tržišta. Romsko stanovništvo, manjine i druge ranjive grupe, dobijaju pristup visokokvalitetnom neformalnom i formalnom razvoju stručnih vještina kroz programe Caritasa. Putem ove organizacije pristupamo mladim ljudima koji su kroz Caritas stekli stručne vještine i žele koristiti program startup studija za dalji razvoj svojih biznis modela.

BHIDAPA, European Accredited Psychotherapy Training Institute for Integrative Psychotherapy – Integrativna psihoterapija djece i adolescenata. Mentalno zdravlje je od ključnog značaja za mlade ljude. Dobro mentalno zdravlje pomaže mladim poduzetnicima da se nose sa stresom, zadrže fokus i donesu ispravne odluke. Također im pomaže razviti otpornost i prilagodljivost, koje predstavljaju ključne osobine za uspjeh u poslovnom svijetu. S našim novim partnerom BHIDAPA koristit ćemo Lonac za promoviranje dobrog mentalnog zdravlja koje je od suštinskog značaja za mlade ljude, fokusirajući se na one koji se bave poduzetničkim nastojanjima.

PLUS ULTRA, Udruženje koje je pokrenula grupa mladih ljudi koji su kroz vlastita iskustva prepoznali da formalno obrazovanje ne nudi vještine potrebne za pronalaženje stalnog i stabilnog zaposlenja. Plus Ultra se intenzivno bavi nezaposlenošću mladih s fokusom na razvoj digitalnih vještina i kompetencija, poduzetništvo i razvoj "društvenih vještina" mladih. Zajednicu Lonac koriste za oglašavanje mogućnosti u pogledu profesionalnog razvoja i samozapošljavanja mladih ljudi u Bosni i Hercegovini.

Mrežu za mlade Crne Gore, osnovalo je 35 omladinskih organizacija iz Crne Gore koje rade s mladima i za mlade, ali i savezima i omladinskim unijama. Mreža se fokusira na poticanje i afirmaciju mladih kao aktivnih građana, motivisanih da proaktivno učestvuju u procesima donošenja odluka, razvoju zajednice i kreiranju i provedbi politika; stvaraju uslove za uspostavljanje saradnje s mladima u zemlji i inostranstvu, kroz razmjenu iskustava i umrežavanje. Jedna od osnovnih uloga je unapređenje formalnog i neformalnog obrazovanja, mogućnosti zaposlenja, te zapošljavanje mladih, sigurnost mladih, zdravlje mladih, uloga mladih u održivom razvoju i zaštiti životne sredine.

Centar za edukaciju mladih Crne Gore, CEM, je nevladina, neprofitna i nepolitička omladinska organizacija, osnovana u Podgorici 2009. godine. Djeluje u cilju podrške, afirmacije i podsticanja mladih na jačanje aktivizma, volonterizma, mobilnosti i nefomrlnog obrazovanja. Partnerstvo između CEM-a i Mozaika započelo je našim zajedničkim učešćem u programu SIA (Social Impact Award).

Međunarodni forum solidarnosti – EMMAUS već 23 godine pruža pomoć svim ugroženim kategorijama stanovništva širom BiH i izvan granica zemlje. Sjedište ove organizacije je u Doboj Istoku, s uredima u Sarajevu, Zvorniku, Srebrenici, Glamoču, Tuzli i Goraždu. Jedna je od najvećih humanitarnih i nevladinih organizacija u BiH i šire prema obimu rada, projektima i kapacitetima. Trenutno ova organizacija ima čak 260 stalno zaposlenih i preko 50 aktivnih volontera koji su velika podrška u radu i baza za novozaposlene.

Miller Center for Social Entrepreneurship, podržava društveno poduzetništvo vođeno misijom kojom žele skalirati model dokazanog impakta. Miller Center pomaže biznisima razviti načine za rast i pripremu za ulaganja na sljedećem nivou. Centar se fokusira na društvene biznise koji rade na ekonomskom osnaživanju žena i/ili održivosti u odnosu na promjene. Uz provjerene kurikulume i uz pratnju izvanrednih mentora i trenera iz liderskih oblasti, nude priliku za stratupe u Mozaikovom portfoliju i Lonac zajednici, s ciljem da se pozabave nedostacima i prilikama u svom poslovanju, te razviju akcioni plan u cilju ostvarivanja vizije organizacijskog rasta.

BH Telecom (BH Tech Lab), vodeća telekomunikacijska kompanija uspostavila je platformu "BH Tech Lab" kroz koju kontinuirano prepoznaje i pruža podršku za razvoj novih, inovativnih ideja i biznis modela iz pametnog okruženja, s fokusom na pametna, IoT i tehnološka ili poslovna rješenja na Cloudu. Fondacija Mozaik i BH Telecom potpisali su Memorandum o razumijevanju i ove godine će raspisati zajednički javni poziv za mlade poduzetnike.

9. IZAZOVI, RIZICI I STRATEGIJE UBLAŽAVANJA

Izazov: Potrebe za dodatnim sredstvima za društvene biznise u prvoj godini njihovog rasta **Strategija ublažavanja:** Uspostavljanje bliže saradnje sa sličnim fondovima u zemlji, uključujući Impact fondaciju, saradnja s vladinim agencijama i opštinama/općinama za dodatnu podršku za zapošljavanje ljudi u društvenim biznisima i dodatna sredstva za startupe, iniciranje razgovora s komercijalnim bankama u zemlji o stavljanju na raspolaganje konkretnih zajmova za startupe u prvoj godini razvoja.

Izazov: Nizak nivo kvaliteta knjigovodstvenih usluga u lokalnim zajednicama za društvene biznise. **Strategija ublažavanja:** Uspostavljanje knjigovodstvenog servisa kao društvenog biznisa koji je dostupan posebno malim društvenim biznisima.

Izazov: Visoka stopa odustajanja do konačne registracije.

Strategija ublažavanja: Unapređenje komunikacijske strategije, sticanje znanja o ciljnom planiranju i slanju poruka, unapređenje korisničkog iskustva i usluga unutar Studija.

Izazov: Pandemija COVID-19 imala je snažan uticaj na ekonomski razvoj i utiče na poslovno okruženje za svaki vid poslovanja, naročito za startup.

Strategija ublažavanja: Biti spremni pružiti veoma fleksibilno mentorstvo, podučavanje i podršku s ciljem pružanja odgovora na njihove promjenjive potrebe. Brzo smo uvećali i promijenili vrstu i nivo podrške, te u partnerstvu s EFSE-om kreirali novi eksperimentalni instrument finansiranja, uveli nove oblike mentorstva i podržali online i digitalnu transformaciju biznisa koje podržavamo.

Izazov: Na koji način zaštititi poduzetnike nakon što njihov društveni biznis ne uspije na tržištu i učiniti to na najisplativiji način.

Strategija ublažavanja: Stvoriti jaku računovodstvenu podršku koja će na vrijeme prepoznati da li je startup u finansijskim problemima. Izrada procesa koji potiče poduzetnika da uči iz grešaka. Izrada procesa za "recikliranje" biznisa.

Izazov: Visok potencijal i IT Minimalni Održivi Proizvod trebaju veće investicije nego što imamo na raspolaganju.

Strategija ublažavanja: Razviti nova partnerstva za pružanje novih finansijskih instrumenata koji ne povećavaju rizik za našu strategiju.

Izazov: Članstvo u zajednici lonac.pro brzo raste u poređenju sa softverom.

Strategija ublažavanja: Pronaći nove tokove prihoda za unapređenje zahtjeva u pogledu softvera.

Izazov: suočavamo se s nekoliko HR izazova: intenzivan rast broja zaposlenih. Tri člana osoblja na porodijskom ili trudničkom odsustvu (Mozaik ovo podstiče i plaća, stvar je u tome da nam neki ljudi nedostaju); dva člana osoblja s teškom bolešću, s dugotrajnim bolovanjem.

Strategija ublažavanja: Njeguemo klimu i kulturu koja se zasniva na poštovanju i povjerenju. To znači da smo svjesni da posao treba odraditi i da u većini slučajeva sve planirane aktivnosti izvršavamo kroz bolje određivanje prioriteta, angažovanje pripravnika i/ili promjenu opisa poslova.

Izazov: broj planiranih zaposlenih manji je od planiranog. Covid, kao i agresija na Ukrajinu, utiču na tržište, na obje strane, potražnju i ponudu, te je startupima teže da se razvijaju. Čak i ako su spremni za rast, raspoloživa sredstva za rast ne podržavaju predložene biznis modele. Poduzetnici su također svjesni da je tržište rada sve slabije i pokušavaju razviti svoj biznis model digitalizacijom i s manje radne snage, kako bi umanjili rizik od neuspjeha.

Strategije ublažavanja: Povećati broj samozaposlenih. Osigurati ciljno mentorstvo za one koji su spremni da skaliraju. Povećali smo podršku mikrobiznisima koja su spremna za skaliranje. Stvaramo partnerstva s finansijskim institucijama za kreiranje i uvođenje inovativnih finansijskih instrumenata.

Podržavamo digitalizaciju našeg poslovanja. U logički okvir ubrajamo radna mjesta koje su stvorili programi zajmova za društvene biznise.

Izazov: nedovoljno finansijske podrške za određene ideje s velikim izgledima, za koje su potrebna veća ulaganja.

Strategija ublažavanja: Izgradnja partnerstva s finansijskim institucijama za stvaranje i uvođenje inovativnih finansijskih instrumenata.

Izazov: Rat u Ukrajini ima uticaja na tržište i neki biznisi se ne mogu održati.

Strategija ublažavanja: Pružiti ciljno mentorstvo, kako bismo njihove biznise pomogli zatvoriti efikasno i uz niske troškove, ostavljajući ih u situaciji gdje će biti u prilici započeti druge biznise čim budu spremni.

Izazov: Inflacija će imati ogroman uticaj na investicije i postojeće društvene biznise unutar portfolija.

Strategija ublažavanja: Kada je u pitanju investicija fokusirat ćemo se na sektore s većim konkurentskim prednostima, kao što su obnovljivi izvori energije, SaaS rješenja, zdravstvo, itd. Istovremeno ćemo tražiti i druge partnere koji žele zajednički investirati s Mozaikom i na taj način podijeliti rizik. Također ćemo nastaviti jačati ekosistem da bismo pružili dodatnu podršku postojećim i novim društvenim biznisima unutar portfolija.

Izazov: Manji broj aktivnih udruženja dijaspore nego što smo imali na umu kada smo planirali projekat.

Strategija ublažavanja: Detaljan i posvećen rad s ovim aktivnim udruženjima i pronalazak drugih struktura – privredne komore, preduzeća, ambasada – u cilju poboljšanja kvaliteta odnosa i povjerenja.

Izazov: Federalna porezna uprava mijenja svoj pristup prema kratkoročnim ugovorima (UoD) što bi moglo imati negativne implikacije na planirani budžet, kao i na kvalitet i dostupnost mentora koji su spoljni saradnici.

Strategija ublažavanja: Poboljšali smo interne procedure s ciljem utvrđivanja vrste ugovora koji se mogu potpisati sa spoljnim konsultantima. Odlučeno je da ćemo potpisati više B2B ugovora s mentorima koji imaju svoje mikrobiznis ili potpisati ugovor o punom radu na kraće vrijeme za one koji nisu pravna lica.

10. ROD I INKLUZIJA U DRUŠTVO

Mozaik pokušava integrisati društvenu pravdu i principe rodne ravnopravnosti u sve aspekte svog rada. Naši pokazatelji su rodno osjetljivi i postignuti brojevi su obično dobri. Ipak, vjerujemo da možemo više. Evo nekih akcija koje poduzimamo u cilju pružanja jednakih mogućnosti mladima, bez obzira na njihov identitet:

- a) Na registraciji za zajednicu Lonac imamo opciju “ostali” kada pitamo ljude o njihovom spolu. Između 1-2% članova bira opciju „ostali“ svake godine.
- b) Prilikom prijave u zajednicu Lonac pitamo da li se neko izjašnjava kao osoba s invaliditetom.
- c) Nova verzija Lonca ima adaptaciju za slabovide i slijepe osobe.
- d) Svake godine organizujemo najmanje jedan dvodnevni lični trening o društvenoj pravdi za odabranu grupu članova Odbora Omladinske banke. Oni sebe nazivaju *eng. Social Justice Monsters* i zaduženi su da u procesu praćenja povećaju inkluzivnost odobrenih projekata.

- e) Imenovali smo službenika za zaštitu koji vodi računa o načelu nenanošenja štete „*do-not-harm*“ i služi kao fokusna tačka za bilo koju vrstu pritužbe. Redovno prolazi obuke u različitim aspektima politike zaštite u međunarodnom okruženju, zahvaljujući našem partneru Porticusu.
- f) Ne prestajemo da brojimo žene i muškarce u različitim aktivnostima, već pokušavamo istražiti snagu koju obje grupe imaju i pokušavamo povećati broj žena na pozicijama odlučivanja. Ovo važi za naš Upravni odbor (tri člana, dva muškarca, a predsjedava žena) preko našeg osoblja – (tri muškarca i četiri žene na rukovodećim pozicijama) i Odboru, gdje smo 2021. godine imali 51% mladih žena.
- g) Rodno osjetljiv jezik je zahtjev za sve zaposlenike Mozaika, u internim i eksternoj komunikaciji. Zabranjene su šale koje vrijeđaju bilo koju grupu ili podrazumijevaju stereotipe.
- h) Naše kampanje su rodno osjetljive, tako da rado primamo i pozivamo sve mlade žene i muškarce, ali u isto vrijeme pazimo da ne prenosimo postojeće rodne stereotipe.
- i) Prilikom zapošljavanja češće koristimo ženske imenice s (Ž/M) u zagradi. Kada smo osnovali Startup Studio, u timu je bila samo jedna žena. Svjesni smo da ovo ne privlači mlade žene i kada smo širili tim objavili smo oglas za posao koji je bio podjednako atraktivan i za mentore žene i muškarce, a posljednje dvije pozicije u Studiju su bile mentorice žene na puno radno vrijeme – za razvoj biznisa i za startup finansije. Sada u Studiju rade četiri žene i četiri muškarca.
- j) Svojim zaposlenicima ne postavljamo pitanja u vezi s različitim slojevima njihovog identiteta prilikom zapošljavanja. Ipak, uvjereni smo da u našem timu postoje veoma različiti lični stavovi i trudimo se da te razlike iskoristimo kao prednost.
- k) Naš logički okvir ima rodno osjetljive indikatore, što implicira da su naši resursi ravnomjerno raspoređeni.
- l) Prilikom utvrđivanja društvenog impakta biznisa koje ćemo podržati, od njih tražimo da integrišu društveni impakt u svoj poslovni model. Mi ih upućujemo na ciljeve održivog razvoja (eng. SDG), kao okvir. Veoma često društveni impakt ide na zapošljavanje osoba s invaliditetom, žena starijih od 40 godina i drugih kategorija koji se suočavaju s poteškoćama prilikom zaposlenja. Oni također nude da dio svoje dobiti posvete rješavanju različitih društvenih pitanja.
- m) Trudimo se da podstaknemo rodnu i etničku ravnotežu u Upravnom odboru OB. Iako brojke ukupno izgledaju dobro, još uvijek imamo određene stavke koje nisu izbalansirane iz različitih razloga.
- n) Željni smo naučiti više i ova saznanja uvrstiti u našu praksu.
- o) Imali smo nekoliko sastanaka i konsultacija sa GESI Backstopperom koji je ocjenjivao našu praksu. Zajednički smo identifikovali prostor za unapređenje i odlučili da izradimo barem 10 „mapa pristupačnosti“ na kojima će se mladi obučiti da identifikuju prepreke u pogledu učestvovanja kada su u pitanju različite društveno isključene grupe.
- p) GESI Backstopper će osigurati obuku za Startup Studio tim.
- q) Angažovaćemo prevodioca za znakovni jezik za video zapise koje imamo u pripremi.
- r) Dodali smo novu kategoriju za projekte OB – Društvena inkluzija.
- s) Umjesto „tradicionalno isključene grupe“ koristit ćemo „društveno isključene grupe“.
- t) Startup Studio je organizovao radionicu za tim u cilju povećanja kapaciteta za integraciju GESI principa u novi strateški pristup.
- u) Gemex d.o.o. uz podršku Startup studija integrisao je GESI principe kroz pregovore za 1M investiciju NESTs fonda, posvećenog društvenim biznisima, koji principe društvene pravde integrišu u svoje statute.
- v) Izradili smo oblik online prakse, tako da bude otvorena za sve, naročito za osobe sa invaliditetom. Veoma smo ponosni što su dvoje pripravnika koji se izjašnjavaju kao osobe s invaliditetom, imali mogućnost da rade s nama u izvještajnom periodu.

Za Radu Trifković ovo je bila prva prilika da radi u nekoj organizaciji

- w) 12 učesnika iz 12 Omladinskih banaka imali su priliku prisustvovati posebno osmišljenom treningu koji im pomaže da otkriju svoj potencijal kao članovi Odbora Omladinske banke, u stvaranju boljeg okruženja za sve (naročito za grupe u nepovoljnom položaju).

Nakon obuke njihov zadatak bio je utvrditi aktivnosti koje će pomoći da model Omladinske banke bude pristupačniji za ugrožene grupe unutar njihovih zajednica.