

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE**

**FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ**

Katedra studií občanské společnosti

**Bc. Kateřina Krainová Byrtusová**

**Obtížně zaměstnatelné skupiny na trhu práce a jejich zaměstnávání v rámci  
sociálního podniku Kola pro Afriku, o.p.s.**

*Diplomová práce*

*Vedoucí práce: Ing. Kateřina Legnerová, M.Sc., MBA, Ph. D.*

Praha 2024

„Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval/a samostatně a s použitím pramenů a literatury řádně citovaných a uvedených v seznamu literatury. Práci jsem nevyužil/a k získání jiného nebo stejného titulu.“

„Souhlasím s tím, že tato diplomová práce může být zveřejněna v elektronické knihovně FHS UK a může být využita i jako studijní text v plné verzi nebo její části.“

.....

Kateřina Krainová Byrtusová

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucí práce, Ing. Kateřině Legnerové, M.Sc., MBA, Ph.D., která mi v průběhu psaní poskytovala cenné rady a prostor pro konzultace. Dále bych chtěla poděkovat účastníkům rozhovorů, kteří mi tak poskytli základ pro sepsání praktické části diplomové práce.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá tématem obtížně zaměstnatelných osob v sociálních podnicích v ČR se zaměřením na zaměstnávání mužů s kombinovanými hendikepy a trestní minulostí. V teoretické části se práce věnuje vymezení pojmů a legislativnímu rámci souvisejícímu se sociální ekonomikou, sociálním podnikáním a sociálními podniky. Práce pojmenovává skupinu obtížně zaměstnatelných osob jako skupinu znevýhodněných osob se specifickými požadavky na trhu práce, přibližuje sociální politiku ČR pro podporu zaměstnanosti těchto osob a přibližuje možnosti financování sociálních podniků.

Výzkumná část projektu zahrnuje kvalitativní výzkumné šetření formou případové studie podniku Kola pro Afriku, o.p.s., který zaměstnává obtížně zaměstnatelné muže s trestní minulostí a kombinovanými hendikepy. Cílem práce je popsat příležitosti, rizika, výhody a nevýhody při zaměstnávání obtížně zaměstnatelných mužů s trestní minulostí a kombinovanými hendikepy v obecně prospěšné společnosti Kola pro Afriku, o.p.s.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Sociální ekonomika, sociální podnikání, sociální podniky, obtížně zaměstnatelné skupiny, znevýhodněné osoby, osoby se specifickými potřebami, osoby se záznamem v rejstříku trestu, financování sociálního podnikání.

## **ABSTRACT**

The diploma thesis deals with the topic of difficult-to-employ persons in social enterprises in the Czech Republic, with a focus on the employment of men with combined handicaps and a criminal history. In the theoretical part, the work is devoted to the definition of terms and the legislative framework related to the social economy, social entrepreneurship and social enterprises. The work names a group of difficult-to-employ persons as a group of disadvantaged persons with specific requirements on the labor market, provides an overview of the social policy of the Czech Republic to support the employment of these persons and provides an overview of the financing options for social enterprises.

The research part of the project includes a qualitative research investigation in the form of a case study of the company Kola pro Afriku, o.p.s., which employs difficult-to-employ men with a criminal history and combined handicaps.

The aim of the thesis is to describe the opportunities, risks, advantages and disadvantages of employing difficult-to-employ men with a criminal history and combined handicaps in the non-profit company Kola pro Afriku, o.p.s.

## **KEYWORD**

Social economy, social business, social enterprises, hard-to-employ groups, disadvantaged people, people with specific needs, people with criminal history, financing of social business.

## Obsah

ABSTRAKT .....	4
KLÍČOVÁ SLOVA .....	4
ÚVOD .....	8
TEORETICKÁ ČÁST .....	10
1. SOCIÁLNÍ EKONOMIKA .....	10
1.1 Geneze sociální ekonomiky .....	10
1.2 Třetí sektor-prostor pro sociální ekonomiku .....	13
1.3 Koncept a definice sociální ekonomiky .....	17
1.4 Principy sociální ekonomiky .....	21
2. SOCIÁLNÍ PODNIKÁNÍ .....	23
2.1 Teorie vzniku sociálního podnikání .....	23
2.2 Principy sociálního podnikání .....	25
3. SOCIÁLNÍ PODNIK .....	28
3.1 Koncept sociálního podniku .....	28
3.2 Definice sociálního podniku .....	29
3.3 Principy sociálního podniku v ČR .....	31
3.4 Modely sociálních podniků .....	35
3.4.1 Modely sociálních podniků v ČR .....	37
3.5 Legislativní ukotvení sociálních podniků v ČR .....	37
3.5.1 Právní formy sociálních podniků v ČR .....	39
3.5.2 Zákon o sociálním podniku .....	40
3.5.3 Zákon o integračním sociálním podniku .....	42
4. OBTÍŽNĚ ZAMĚSTNATELNÉ OSOBY .....	45
4.1 Znevýhodněné osoby .....	46
4.2 Osoby se specifickými potřebami .....	47
4.3 Osoby se záznamem v rejstříku trestu .....	48
5. FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ .....	49
5.1 Přímá podpora sociálních podniků .....	49
5.2 Nepřímá podpora sociálních podniků .....	51
Závěr .....	54
EMPIRICKÁ ČÁST .....	55
6. VÝZKUMNÉ TÉMA .....	55
6.1 Cíl výzkumu .....	55
6.2 Použité metody a výzkumný soubor .....	56

7.	POZOROVÁNÍ A OBSAHOVÉ ANALÝZY .....	57
7.1	Organizační struktura KOLA PRO AFRIKU, o.p.s. ....	57
7.2	Vznik organizace .....	58
7.3	Právní rámec Kola pro Afriku .....	59
7.4	Poslání Kola pro Afriku.....	60
7.5	Kola pro Afriku jako sociální podnik .....	60
7.6	Organizační struktura Kola pro Afriku.....	63
7.7	Struktura znevýhodněných zaměstnanců.....	67
7.7.1	Struktura hendikepů znevýhodněných zaměstnanců .....	68
7.8	Možnosti podpory na zaměstnávání znevýhodněných osob v Kolech pro Afriku	72
7.8.1	Finanční podpora z veřejných zdrojů na zaměstnávání znevýhodněných osob v Kolech pro Afriku v letech 2020-2022 .....	72
7.8.2	Finanční podpora na zaměstnávání znevýhodněných osob vhodná pro Kola pro Afriku v letech 2024 - 2027.....	74
8.	POLOSTRUKTUROVANÉ ROZHOVORY .....	76
8.1	Zpracování dat získaných z rozhovorů .....	77
8.2	Vyhodnocení dat z rozhovorů s vedoucími pracovníky .....	77
8.2.1.	Získávání zaměstnanců do Kol pro Afriku .....	77
8.2.2	Hendikepy znevýhodněných zaměstnanců pro trh práce .....	79
8.2.3	Příležitosti, rizika, výhody a nevýhody při zaměstnávání znevýhodněných osob.	80
9.	INTERPRETACE DAT .....	83
10.	ZÁVĚR.....	86
11.	ZDROJE: .....	88
11.1	Tištěná literatura .....	88
11.2	Internetové zdroje .....	90
11.3	ZÁKONY .....	92
	SEZNAM PŘÍLOH .....	94
	Příloha č. 1 – Rozhovor s vedoucím pracovníkem.....	94
	Příloha č. 2 – Rozhovor s vedoucím pracovníkem.....	99
	Příloha č. 3– Rozhovor s vedoucím pracovníkem .....	104
	SEZNAM TABULEK .....	109
	SEZNAM GRAFŮ .....	110
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	111

## ÚVOD

Lidská práva a jejich dodržování ve společnosti vnímám jako jeden z významných aspektů a ukazatelů vyspělosti společenství lidí. Uplatňování a dodržování lidských práv se vyvíjí spolu s vývojem společnosti jednotlivých států. Jedním ze základních dokumentů, který představuje morální závazek dodržování lidských práv je Všeobecná deklarace lidských práv, vyhlášena v r. 1948 Valným shromážděním OSN. Deklaraci, kterou stvrdilo na 200 zemí, signifikovala i Česká republika. Všeobecná deklarace lidských práv kromě jiných oblastí práv člověka definuje i sociální práva, která zaručují lidem důstojnou existenci. Mezi deklarovaná sociální práva člověka patří i právo na práci a důstojné pracovní podmínky.

Ve společenství lidí nemají všichni jednotlivci pro uplatnění na trhu práce stejné podmínky. Důvodem nerovnosti jsou zdravotní i jiná omezení. O narovnání příležitostí na trhu práce a tím zajištění práva na práci i osobám s hendikepy a omezeními se snaží sociální ekonomika. Sociální ekonomika České republiky sleduje prostřednictvím nástrojů a opatření vytváření podmínek i pro integraci znevýhodněných osob na trh práce. Jak vypadá sociální ekonomika České republiky a jak se snaží zajistit právo na práci těm, kteří jsou na trhu práce obtížně uplatnitelní je otázka, která mě přivedla k volbě tématu této diplomové práce. Téma diplomové práce jsem zvolila z několika důvodů. Tím prvním a hlavním byla skutečnost, že je téma relevantní ke studovanému oboru Studia občanské společnosti, který jsem si vybrala také z důvodu získat co nejvíce kvalitních znalostí o sociální ekonomice a sociálním podnikání. Dalším důvodem volby tématu mé práce byla skutečnost, že jsem v r. 2019 zahájila spolupráci s organizací Kola pro Afriku, kde jsem působila nejprve jako externí dotační specialista, později se v organizaci s posláním rozvojové spolupráce snažila legitimizovat a posílit sociální aspekty činnosti organizace.

Tím, že jsem od r. 2019-2024 mohla s Koly pro Afriku, o.p.s. spolupracovat, jsem získala možnost blíže poznat nejen provoz organizace, ale i její strukturu a zaměstnance. Od doby vzniku Kol pro Afriku v r. 2012 se organizaci daří úspěšně realizovat své poslání rozvojové spolupráce v západoafrické Gambii. Za dobu své existence vytvořila organizace při své činnosti a práci s koly v České republice pracovní příležitosti pro více než stovku mužů, kteří se z různorodých příčin potýkali s obtížemi uplatnit se na trhu práce. Častým hendikepem zaměstnanců Kol pro Afriku je trestní minulost, nedostatečné vzdělání, zdravotní omezení, exekuce a nevhodné bydlení.



Skladba zaměstnanců Kol pro Afriku vyvstala přirozeně a odvíjela se od prvotní dobrovolnické pomoci mužů žijících v Azylovém domě pro muže NOVÁ ŠANCE v Ostravě Koblově, kde provozují svůj sklad a kolovou dílnu také Kola pro Afriku. Kromě spolupráce s Azylovým domem NOVÁ ŠANCE spolupracuje organizace od r. 2013 i s Věznicí Heřmanice, kde provozuje další kolovou dílnu s muži, kteří si zde odpykávají výkon trestu.

Kola pro Afriku prošla od svého vzniku procesem proměny, kdy se z celonárodní veřejné sbírky kol pro děti v Africe stala udržitelná organizace, která skrze profesionalizaci a marketizaci a možnost využití darovaných kol hybridovala do podoby organizace která, ač necíleně, sociálně podniká.

Od r. 2019 jsou Kola pro Afriku řádným členem Klastru sociálních podniků Moravskoslezského kraje SINEC a členem Pracovní skupiny pro prevenci kriminality Statutárního města Ostrava.

Cílem mé práce je poznat blíže oblast zaměstnávání znevýhodněných osob v sociálních podnicích a konkrétní problémy vyplývající ze zaměstnávání obtížně zaměstnatelných osob v Kolech pro Afriku, o. p. s., a pojmenovat příležitosti, rizika, výhody a nevýhody, které při zaměstnávání obtížně zaměstnatelných osob v Kolech pro Afriku existují. Svou diplomovou prací bych také ráda přiblížila sociální podnikání v ČR v kontextu teoretického vymezení a legislativního ukotvení, určila subjekty, které jsou součástí sociální ekonomiky a doplnila o přehled současných možností financování sociálních podniků z veřejných zdrojů.

Pro získání výsledků této práce jsem zvolila model případové studie zahrnující obsahovou analýzu, pozorování a polostrukturované rozhovory.

Podklady pro diplomovou práci jsem sbírala od r. 2020 do r. 2024. Protože v průběhu výzkumu došlo k výrazné obměně vedení organizace, včetně členů správní i dozorčí rady a funkce ředitele, je konečnou ambicí této práce představit současnému řediteli Kol pro Afriku koncept sociálního podnikání i budoucí legislativu upravující sociální podnikání v ČR, která přinese organizaci v blízké budoucnosti potřebu rozhodnout se, zda se organizace registruje jako sociální podnik s rozvojovou misí, nebo zůstane organizací občanského sektoru s rozvojovým posláním, při jehož plnění bude v organizaci docházet k zaměstnávání či zapojování osob obtížně uplatnitelných na trhu práce pouze okrajově.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1. SOCIÁLNÍ EKONOMIKA

Ekonomika coby věda zabývající se ekonomickými vztahy a procesy ve společnosti určuje fungování států, mezinárodního systému a celé společnosti. Hlavním cílem tržní ekonomiky je maximalizovat zisky, což vyvolává nerovnosti ve společnosti a to nejen v rozdílech mezi příjmy, vlastnictvím, přístupem ke vzdělání a zdravotní péči, ale i v diskriminaci, enviromentální nerovnosti, rozdílných pracovních podmínkách i v sociálním bezpečí.

Způsoby, jak tyto nerovnosti ve společnosti snižovat a optimalizovat se zabývá sociální ekonomika. Přestože je sociální ekonomika příbuznou disciplínou tržní ekonomiky, její hlavní cíle se od tržní ekonomiky významně liší. Oproti maximálním ziskům tržní ekonomiky sledují cíle sociální ekonomiky kvalitu života, rovné příležitosti, sociální jistoty, prevenci chudoby, rovný přístup ke vzdělání a zdravotní péči, enviromentální odpovědnost, participaci a demokratické řízení. Sociální ekonomika stojí tedy na hodnotách solidarity, sociální spravedlnosti a odpovědnosti vůči životnímu prostředí. Sociální ekonomika představuje vysoký potenciál pro zlepšení života obyvatelstva a vytváří širší příležitosti pro všechny občany.

### 1.1 Geneze sociální ekonomiky

Sociální ekonomika je pojem, který se stal součástí českého názvosloví teprve v nedávné době a který souvisí se vstupem České republiky do Evropské unie. Přestože se jedná v českém prostředí o pojem relativně nový, není sociální ekonomika v Evropě ani v České republice novou činností.

Termín sociální ekonomika použil poprvé francouzský liberální ekonom Charles Dunoyer v roce 1830 v „Pojednání o sociální ekonomice“, ve kterém se zasazoval o morální přístup k ekonomii. Pojem sociální ekonomika byl tedy poprvé použit v souvislosti s ekonomickým systémem, který nesleduje primárně obchodní zisky, ale klade důraz na solidaritu a spravedlnost. I pro tyto činnosti je sociální ekonomika historicky spjata se středověkými charitami, bratrstvy a nemocnicemi.

Sociální ekonomika se odehrává mezi státem, trhem a jednotlivci. Jde o prostor, do kterého vstupují jednotlivci a zakládají subjekty s různými veřejně, či vzájemně prospěšnými cíli. Za pojmem sociální ekonomika stojí původně organizace občanské společnosti, které vznikají s příchodem průmyslové revoluce. Ta přinesla hospodářský, technologický a sociální převrat.

Rozvoj průmyslu a manufaktury s cílem dosahovat co nejvyšších zisků přehlížel potřeby dělníků, což vedlo k masivnímu sociálnímu napětí. Jádrem nepokojů byla různá dělnická hnutí, která stávkami a demonstracemi upozorňovala na sociální potřeby a práva, která nebyla pracujícímu lidu poskytována. Mocní a bohatí byli těmito tlaky přinuceni k sociální solidaritě a k uznání určité svobody pracujících. Tlak tehdejších občanských iniciativ vyústil ve vznik základních nástrojů sociální politiky, které se v Evropě projeví nejprve v zavedení povinného nemocenského pojištění r. 1881 v tehdejší Německu.

I v reakci na nové životní podmínky se začaly na území evropských zemí rozvíjet vedle odbojových hnutí i další dobrovolné občanské iniciativy. Začala vznikat družstva, asociace vzájemné společnosti a nadace. Díky rakouské legislativě umožňující spolkovou činnost vznikla do r. 1848 na území Rakouska Uherska řada společností, hospodářských, mecenášských, pojišťovacích i dělnických spolků.

Důležitým milníkem v rozvoji občanských iniciativ byl r. 1867, kdy byl vydán liberální spolkový zákon, který definoval spolčovací práva občanů. Tato doba přinesla další rozvoj pro občanské iniciativy a organizace, které se rozšířily o různé potravní spolky, hasičské sbory, baráčnická hnutí, občanské i sportovní kluby, nadace.

1. světová válka pozastavila rozvoj spolkového života. Po ukončení války naopak stoupal počet dobročinných a charitativních organizací snažících se svou činností zmírňovat následky války. Solidarita a vzájemnost se na území České země odrážela v hojném počtu občanských organizací. Od r. 1918–1938 masově rostla spolková činnost, činnost družstev i nadací. Organizace občanského sektoru se vedle státu stávaly základním prostředím pro rozvoj sociální ekonomiky v Československu.

V období 2. světové války nahradila rostoucí význam sociální ekonomiky především tržní ekonomika tradičního kapitalismu. V době Protektorátu Čech a Moravy dochází ke kontrole a rušení nadací i spolků i k zabavování nadačního jmění.

Období po 2. světové válce přináší krátké uvolnění kontroly, obnovu spolků i částečné navrácení zabaveného nadačního jmění. Od r. 1948 se však historie vývoje českých občanských organizací opakuje a komunismus přináší opětovné rušení nadací, zabavení

jejich jmění, kontrolu spolků i družstev. Družstva, která vznikala v 19. století jako podpůrná síť pro sociálně slabé vrstvy, začala v průběhu 20. století podnikat a být využívána i širší společností. V průběhu komunismu však došlo k významné proměně družstev. Družstva a jejich členové se nejprve pustili se zápallem do obnovy válkou zničeného hospodářství, ale už v r. 1948 přichází proměna v podobě tvrdého centralismu družstev. Přinesla zvýšenou byrokracii, nucené fúzování družstev do velkých celků a tím odpojení od členské základny a narušení družstevních principů. Původní mezinárodní principy družstevnictví, založené na demokratických principech dobrovolnosti, vzájemné pomoci, možnosti osobního podílu, dobrovolné spolupráci a spolurozhodování, nebyly naplňovány.

*„Vývoj prostředí pro rozvíjení konceptu sociální ekonomiky v zemích střední a východní Evropy napojených na sovětský systém se vyznačoval centrálně plánovanou ekonomikou, kdy jediným hospodářským subjektem byl stát a ten subjektům sociální ekonomiky neponechává žádný prostor. V zemích sovětského bloku byla viditelně přítomna pouze družstva, byť byly zcela pošlapány jejich tradiční zásady, jako jsou dobrovolné a otevřené členství a demokratické uspořádání.“* (Monzon, J. L., Chavese R., 2006:10).

Po sametové revoluci v r. 1989 a změně režimu v demokracii dochází v Československu k obnově spolkové činnosti a k rozvoji organizací občanského sektoru. Česká republika se od r. 1999, kdy došlo k uzavření procesu ratifikace Evropské sociální charty Českou republikou, hlásí k ochraně sociálních práv svých občanů. Právo občanů na sdružování přináší Zákon č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů, Zákon 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, Zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a Zákon č. 3/2002 Sb., o církevních a náboženských společnostech právně ukotvily vznik a činnost organizací občanského sektoru.

Důležitá legislativní změna čekala na tehdejší družstva, která neodpovídala mezinárodním standardům. Zákonem č. 42/1992 Sb. dochází k úpravě majetkových vztahů a k vypořádání majetkových nároků družstev. Zákon zároveň přináší povinnost družstev transformovat se v subjekty odpovídající zásadám Obchodního zákoníku. Družstva, coby organizace občanské společnosti tak mají stejná práva jako ostatní podnikající subjekty. Některé stávající zákony byly později zrušeny a nahrazeny. Zákon 83/1990 Sb. o sdružování občanů byl zrušen a nahrazen Zákonem 89/2012 Občanský zákoník, a to § 214 - 302. Došlo i ke zrušení zákona o nadacích a nadačních fondech, který dnes upravuje Občanský zákoník § 303-401. Stejně tak byl zrušen i zákon 248/1995 Sb., o obecně prospěšných

společnostech, i když obecně prospěšné společnosti i po zrušení zákona zůstávají právními subjekty, jejichž činnost se dále zrušeným zákonem řídí. Vedle těchto změn dochází v novém občanském zákoníku k doplnění práv občanů zakládat novou formu organizace občanské společnosti - ústav. Vznik a činnost ústavů upravuje Občanský zákoník § 402-418.

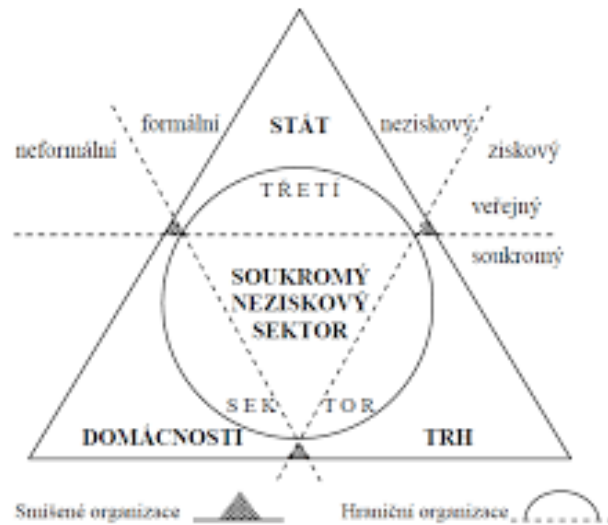
Současný trh práce reaguje na požadavky trhu. Tržní ekonomika klade důraz na výkon a zisk. Sociální ekonomika reaguje na nerovnosti mezi lidmi a regiony, které způsobuje tržní ekonomika. V prostoru volného trhu, kdy z různých příčin dochází ke znevýhodnění jednotlivců, skupin i komunit, se sociální ekonomika snaží o narovnání přístupu jednotlivců i skupin na trh práce.

## **1.2 Třetí sektor-prostor pro sociální ekonomiku**

Pojem „sociální ekonomika“ úzce souvisí pojmem „třetí sektor“. Pojmenování třetího sektoru se odvíjí od způsobu rozlišení národního hospodářství. Švédský politolog Victor A. Pestoff přichází se schématem známým jako „Pestoffův trojúhelník“, který rozděluje národního hospodářství mezi tři dimenze zobrazené v rovnostranném trojúhelníku – stát, trh a domácnosti. Mezi těmito póly vzniká meziprostor – třetí sektor, ve kterém se různě kombinují jednotlivé dimenze národního hospodářství. Pestoff rozděluje národní hospodářství do čtyř základních segmentů: neziskový sektor domácností, neziskový veřejný sektor, soukromý ziskový sektor a soukromý neziskový sektor. Pestoff zdůraznil také tři kritéria, na základě kterých sektory rozdělil:

1. podle ziskovosti – rozlišující sektor na ziskový a neziskový,
2. podle vlastnictví – na soukromý a veřejný,
3. podle formalizace – na formální a neformální sektor.

**Obrázek č. 1 Pestoffův model národního hospodářství**



Zdroj: Rektořík a kol. 2010, s. 17

Pestoffovo schéma národního hospodářství pojmenovává střed trojúhelníku jako třetí sektor, který je vyobrazen kruhem. V prostoru třetího sektoru se nachází soukromý neziskový sektor. Podle mezinárodně uznávané strukturálně – operacionální definice, kterou navrhl americký sociolog L.M. Salamon s německým sociologem H.K. Anheirem, označujeme organizace neziskového sektoru ty organizace, které naplňují 5 typických znaků:

- jsou formálně organizované.
- mají soukromou povahu, nejsou závislé na státě.
- nerozdělují zisky mezi vlastníky, členy ani vedení. V případě že zisky vytvoří, vkládají se zpět do své činnosti.
- jsou samosprávné a autonomní, tzn., že mají svá interní pravidla kterými se řídí.
- jsou dobrovolné.

V ČR existují tyto právní formy soukromých neziskových organizací:

- Spolky
- Nadace
- Nadační fondy
- Obecně prospěšné společnosti
- Církevní organizace
- Ústav

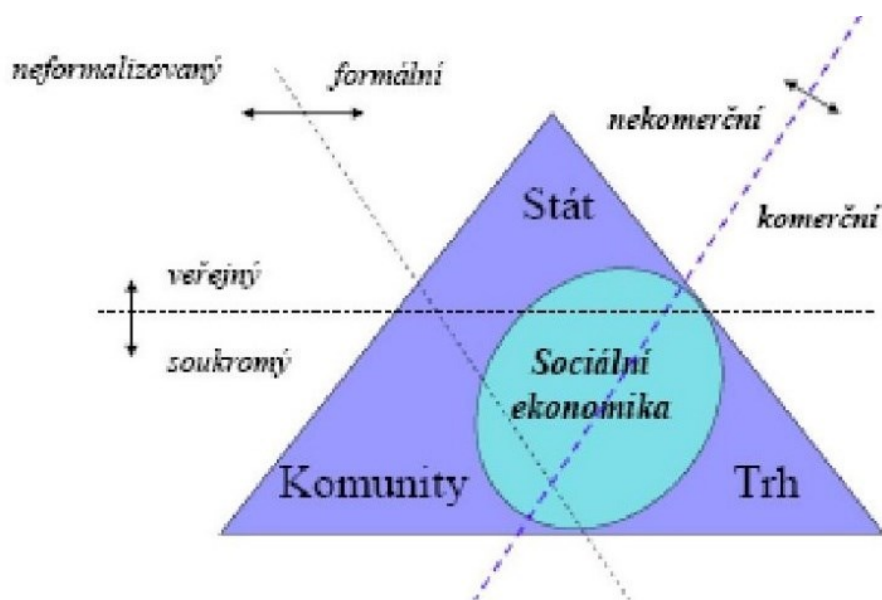
Součástí třetího sektoru je i veřejný neziskový sektor, který reprezentují veřejnoprávní neziskové organizace typu příspěvkových organizací, organizační složky státu, veřejnoprávní organizace—Česká televize, Český rozhlas, Veřejná zdravotní pojišťovna ad.

Třetí sektor zasahuje ale také do soukromého sektoru, který reprezentují podnikatelské subjekty:

- Společnost s ručením omezeným
- Akciová společnost
- Družstvo
- Osoby samostatně výdělečně činné

Pojem třetí sektor a pojem sociální ekonomika často splývají, což demonstruje i schéma Pestoffova trojúhelníku coby modelu sociálního blahobytu, který prostor třetího sektoru nazývá také sociální ekonomikou. Proto může být matoucí, které subjekty definují třetí prostor a které již spadají do sociální ekonomik.

Obrázek č. 2 Obrázek 2 Pestoffův model welfare triangle



Zdroj: podle Pestoff, 1992

*„Sociální ekonomika je ve své podstatě synonymním označením pro třetí sektor. Podstatné je, že subjekty sociální ekonomiky jsou odlišné od státních institucí, i od komerčních subjektů zaměřených primárně na výdělečnou činnost.“ (Dohnalová, M. 2012:13).*

Sociální ekonomika zahrnuje subjekty organizací občanského sektoru, které vykonávají soustavnou ekonomickou činnost, ale také organizace tržního ziskového sektoru, např. družstva a právní subjekty, které se věnují sociálnímu podnikání. Těmi mohou být jak s.r.o., tak a.s., ale i osoby samostatně výdělečně činné.

Za subjekty sociální ekonomiky se dle zprávy CIRIEC z r. 2005 považují ty organizace, které mají některé charakteristiky shodné s organizacemi neziskového sektoru, ale zároveň se v některých charakteristikách od organizací neziskového sektoru liší.

#### Společné charakteristiky organizací neziskového sektoru a subjektů sociální ekonomiky:

- jsou formálně organizované,
- mají soukromou povahu, nejsou závislé na státě,
- jsou samosprávné a autonomní, tzn., že mají svá interní pravidla, kterými se řídí,
- jsou dobrovolné.

#### Charakteristiky, kterými se subjekty sociální ekonomiky liší od organizací neziskového sektoru:

- Subjekty sociální ekonomiky mohou do určité míry přerozdělovat zisky ze své činnosti. Organizace neziskového sektoru nejsou zakládány za účelem dosahování zisků a v případě, že je při své činnosti vytvářejí, nemohou je přerozdělovat, ale jsou povinny je ve 100 % vkládat zpět do své činnosti.
- Subjekty sociální ekonomiky uplatňují demokratické řízení, což se v některých organizacích neziskového sektoru neděje, např. školy, kulturní centra, nemocnice.
- Subjekty sociální ekonomiky jsou primárně zakládány s cílem sloužit lidem, domácnostem, komunitám. Neziskové organizace tuto prioritu nemají. Mohou být zakládány za účelem poskytovat služby jednotlivcům i společností.



**Tabulka č. 1      Subjekty sociální ekonomiky mezi tržním a občanským sektorem**

TRŽNÍ SEKTOR	SUBJEKTY SOCIÁLNÍ EKONOMIKY		OBČANSKÝ SEKTOR
-obchodní společnosti - družstva - osoby samostatně výdělečně činné	- obchodní společnosti - družstva - osoby samostatně výdělečně činné sledující sociální cíle	-organizace občanského sektoru vykonávající soustavné ekonomické aktivity	- organizace občanského sektoru

Zdroj: Dohnalová M. a kolektiv: 2015

### **1.3      Koncept a definice sociální ekonomiky**

Sociální ekonomika je součástí národního hospodářství a zpravidla se vymezuje jako alternativa vůči veřejnému sektoru a trhu. Jsou jí připisovány funkce řešení problémů sociálního státu nebo také zmírňování důsledků ekonomické krize. Hraje významnou roli při řešení problémů na místní úrovni a dokáže bezprostředně reagovat na konkrétní potřeby občanů v dané lokalitě.

*„Sociální ekonomiku lze charakterizovat jako část národního hospodářství, jako její třetí sektor. Tvoří ji soukromé, ekonomické subjekty nezávislé na státu, které vykonávají ekonomické činnosti, ale odlišují se od tržních ziskových společností tím, že sledují sociální nebo enviromentální cíle v daném místě. V sociální ekonomice jsou produkovány služby nebo zboží, jsou vytvářeny pracovní místa a vedle zaměstnanců zde často pracují dobrovolníci“ (Dohnalová, 2010:23).*

Různorodost pojetí sociální ekonomiky je dána odlišnými koncepty, ze kterých při své definici autoři vychází. V průvodci neziskovým sektorem Evropské unie je sociální ekonomika definována takto: *„Sociální ekonomika v podstatě reaguje na nerovnosti, které mezi lidmi a mezi regiony nevyhnutelně vytváří tržní ekonomika, založená na svobodném podnikání za účelem zisku. V dlouhodobých důsledcích působení volného trhu vznikají*

*prostorové koncentrace znevýhodněných domácností, skupin a celých komunit, které mají zhoršený přístup na trh práce. Tím také roste jejich frustrace, společenské odcizení, kriminalita a současně dochází k ohrožení jejich lidských a občanských práv a omezení jejich svobody“.* (Čepelka, O. 2003: 99).

Uvedené charakteristiky sociální ekonomie spojuje snaha o řešení sociálních problémů, tedy životních podmínek jednotlivců ve vztahu ke společnosti. Sociální ekonomika se objevuje v Evropě jako alternativa kapitalistického systému, ovšem na území evropských států byla vnímána odlišně. A stejně jako byla na území Evropy vnímána sociální ekonomika různorodě, nepanovala zde ani shoda na samotné definici sociální ekonomiky. Poznávání zahraničních konceptů sociální ekonomiky a zkušenosti sociálního podnikání v Evropských zemích dalo základ českému pojetí sociální ekonomiky. Protože stále neexistovala jednotný koncept a definice sociální ekonomiky a sociálního podnikání, prvotním pilířem sociální ekonomiky se v České republice staly výstupy z mezinárodní konference o sociální ekonomice, uskutečněné v r. 2002 v Praze. Tam byla představena a přijata tzv. Pražská deklarace, která stvrdila shodu na 3 signifikantních tvrzeních o sociální ekonomice (Dohnalová M. a kol., 2015:7)

1. Sociální ekonomika není založena na kapitálu, ale na participativní demokracii.
2. Cílem sociální ekonomiky není zisk, ale vzájemná solidarita.
3. Sociální ekonomika významně přispívá k začleňování znevýhodněných osob do společnosti.

Důležitou institucí pro tvorbu a přijetí jednotné definice sociální ekonomiky se stala reprezentativní instituce, kterou v r. 2000 založila Evropská unie pod názvem *Evropská stálá konference družstev, vzájemných společností, sdružení a nadací* (CEP-CMAF)<sup>1</sup>, která v r. 2008 změnila název na *Social Economy Europe*.

V roce 2002 publikovala tehdejší CEP-CMAF *Chartu sociální ekonomiky*, ke které se hlásí evropské státy. Charta sociální ekonomiky pojmenovala hlavní hodnoty sociální ekonomiky, kterými jsou:

---

<sup>1</sup>European Standing Conference of Co-operatives, Mutual Societies, Associations and Foundations

- Solidarita
- Společné ekonomické aktivity a sociální prosperita
- Demokratické prvky řízení
- Reinvestice zisku

Charta sociální ekonomiky také definovala sociální ekonomiku na základě dvou přístupů:

- Normativní přístup
- Právně – institucionální přístup

#### Normativní přístup sociální ekonomiky

definuje sociální ekonomiku tak, že subjektům sociální ekonomiky přiznává specifika plynoucí z národních tradic, ale zároveň uvádí některé charakteristiky sociální ekonomiky, které platí společně pro všechny. Jedná se o tyto společné charakteristiky sociální ekonomiky:

- nadřazenost jednotlivce a sociálních cílů nad kapitálem,
- dobrovolné a otevřené členství,
- demokratická kontrola ze strany členů (netýká se nadací, které členy nemají),
- kombinace zájmů členů/uživatelů a veřejné prospěšnosti,
- ochrana a uplatňování zásad solidarity a odpovědnosti,
- samostatné hospodaření a nezávislost na orgánech veřejné moci,
- podstatná část zisků z aktivit je určena na rozvoj podniku, ve prospěch rozvoje služeb členům a ve prospěch veřejného zájmu.
- reinvestice nezbytného přebytku je využívána k uskutečnění cílů udržitelného rozvoje, služeb, které jsou předmětem zájmů členů, nebo obecného zájmu

#### Právně institucionální přístup sociální ekonomiky

definuje sociální ekonomiku prostřednictvím typů subjektů sociální ekonomiky. Vedle subjektů sociální ekonomiky tvořené různorodými právními formami členských států EU, definuje Charta sociální ekonomiky 4 základní pilíře subjektů sociální ekonomiky:

- družstva,
- vzájemné společnosti,
- asociace,
- nadace.

**Tabulka č. 2 Čtyři pilíře sociální ekonomiky**

<p><b>DRUŽSTVA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dobrovolné a otevřené členství</li> <li>- stejná váha hlasu založená na většině</li> <li>- členové přispívají k základnímu jmění, které je proměnlivé</li> <li>- autonomie a nezávislost</li> <li>- hlavní oblasti činnosti: zemědělství, bankovníctví, výroba, maloobchod a služby</li> </ul>	<p><b>VZÁJEMNÉ SPOLEČNOSTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dobrovolné a otevřené členství</li> <li>- stejná váha hlasu založená na většině</li> <li>- členské příspěvky, není nutný prvotní vklad</li> <li>- autonomie a nezávislost</li> <li>- hlavní oblast činnosti: zdravotnictví, životní a ostatní typy pojištění, poskytování hypoték</li> </ul>
<p><b>ASOCIACE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dobrovolné a otevřené členství</li> <li>- stejná váha hlasu založená na většině</li> <li>- členské příspěvky, není nutný prvotní vklad</li> <li>- autonomie a nezávislost</li> <li>- hlavní oblasti činnosti: zajištění služeb v oblasti sociální, zdravotní, sportu a rekreaci, péče o starší občany a děti, dobrovolnická práce, zastupování/reprezentace</li> </ul>	<p><b>NADACE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- řízena správní radou</li> <li>- majetek získán z darů a příspěvků</li> <li>- hlavní oblasti činnosti: financování výzkumu a jeho provádění, podpora mezinárodních, národních a místních projektů jednotlivců i organizací, podpora dobrovolnické služby</li> </ul>

Vedle těchto základních forem subjektů sociální ekonomiky uznává Charta sociální ekonomiky takové formy sociálních podniků, které vycházejí ze specifík národních legislativ členských států EU.

V prostředí České republiky se o jednotnou definici sociální ekonomiky zasloužila TESSEA ČR, z. s.,<sup>2</sup> která je autorem nejen definice sociální ekonomiky, ale také sociálního podniku a integračního sociálního podniku, které jsou v souladu se znaky mezinárodní výzkumné sítě EMES<sup>3</sup> a CIRIEC<sup>4</sup>.

Podle TESSEA „*tvoří sociální ekonomiku činnost jednotlivců, nestátních neziskových organizací a obchodních společností, které naplňují společensky prospěšné cíle. Tito aktéři vyznávají společné hodnoty, a to zejména upřednostňování těchto cílů nad tvorbou zisku, nezávislost na státu a maximální možné zapojení členů a pracovníků do rozhodování. Jejich činnost stojí na třech základních pilířích - sociálním, ekonomickém a environmentálním.*“  
V tomto znění se v České republice používá definice TESSEA od r. 2011, a to i Ministerstvem práce a sociálních věcí, které definici TESSEA oficiálně používá ve vztahu k aktivitám a podpoře sociálního podnikání ze strany státu.

## 1.4 Principy sociální ekonomiky

Principy sociální ekonomiky jsou hodnoty, které definují sociální ekonomiku a odlišují od tržní ekonomiky. Definovat principy sociální ekonomiky se pokoušelo mnoho autorů, jednou z nich je i Syrovátková (2010:17), která pojmenovává principy sociální ekonomiky takto:

- solidarita
- vytvoření pracovních míst
- přispívání k místnímu rozvoji a sociální soudružnosti
- sociální odpovědnost
- demokracie
- zlepšení stability ekonomických trhů

Během Mezinárodní konference o sociální ekonomice uskutečněné v Praze v r. 2002 došlo také ke snaze formulovat principy, které jsou společné subjektům napříč sociální

---

<sup>2</sup> Tematická síť pro sociální ekonomiku sledující rozvoj sociálního podnikání v ČR.

<sup>3</sup> Evropská výzkumná společnost, kterou založil v r. 1990 na belgické univerzitě Liége Jacques Defourny

<sup>4</sup> Mezinárodní centrum pro výzkum a informace o veřejné, sociální a družstevní ekonomice.

ekonomikou. Z pražské mezinárodní konference vzešly tyto čtyři principy sociální ekonomiky:

1. „*Subjekty sociální ekonomiky jsou v dané lokalitě známy. Navazují výhodné vztahy s místními institucemi, jsou významnými účastníky regionálního rozvoje.*
2. *Subjekty sociální ekonomiky upřednostňují začleňování. Za svůj cíl si kladou zamezovat vyřazení osob a naopak usnadňovat integraci nebo ochranu členů, i zaměstnanců, včetně těch nejvíce znevýhodněných, a to bez jakékoliv diskriminace. Dalším cílem je podporovat vzájemnou solidaritu. Subjekty věnují významné prostředky na vzdělávání svých členů a zaměstnanců.*
3. *Mezigenerační solidarita je jeden z charakteristických rysů subjektů sociální ekonomiky. Organizují sociální ochranu založenou na vzájemnosti rizik a zdrojů. Subjektům je společná neziskovost a demokratické řízení, aktivní účast na sociálním a občanském dialogu.*
4. *Vznikání a činnosti subjektů sociální ekonomiky se přibližuje konceptu sociální zodpovědnosti a hodnotám Evropské unie. Jde o hodnoty vážící se k sociální zodpovědnosti a k trvalému růstu: účast zaměstnanců a uživatelů, solidarita, rozvoj osobnosti. Prioritou je služba občanům v rámci kolektivního pojetí.“ (Dohnalová 2006:154-155).*

Principy sociální ekonomiky ukazují, že sociální ekonomika reaguje na nerovnosti a negativní externalitu, o jejichž řešení se sociální ekonomika snaží prostřednictvím činnosti subjektů sociální ekonomiky, skrze sociální podnikání.

## 2. SOCIÁLNÍ PODNIKÁNÍ

„Sociální podnikání je současný fenomén spojený s pokrokem občanské společnosti.“  
(Vaceková, G., Soukup, J. Křenková, T., 2015:161).

Ekonomické aktivity jsou v sociální ekonomice hodnoceny podle sociálního dopadu. Podnikání a investování je v sociální ekonomice chápáno jako nástroj k dosažení sociálních cílů. Cílem sociálního podnikání není primárně vytváření zisků, ale dosažení pozitivních sociálních změn vedoucích k vyvážené a spravedlivé společnosti, kde osobní blahobyt není měřen množstvím peněz, ale kvalitou života, sociálními vztahy a ochranou přírody. Sociální ekonomika se jako souhrn aktivit děje skrze podnikání, které sleduje veřejně prospěšný účel.

Sociální ekonomika představuje způsob, jak řešit sociální ohrožení, nezaměstnanost a enviromentální problémy skrze „soubor soukromých podniků s formálním uspořádáním, autonomním rozhodováním a dobrovolným členstvím, vytvořených za účelem naplňování potřeb členů prostřednictvím trhu výrobou zboží a poskytováním služeb, pojištění a financování, kde rozhodování ani jakákoli distribuce zisku či přebytků nejsou přímo odvozeny od kapitálu či příspěvků jednotlivých členů, kteří mají každý jeden hlas, avšak jsou vždy podřízeny demokratickým a participativním rozhodovacím procesům. Sociální ekonomika rovněž zahrnuje soukromé organizace s formálním uspořádáním, autonomním rozhodováním a dobrovolným členstvím, které produkují netržní služby pro domácnosti a jejichž případné přebytky nemohou přejít do vlastnictví hospodářských subjektů, které je zřizují, řídí nebo financují“ (Monzon, J. L, Chavese R., 2006:14).

### 2.1 Teorie vzniku sociálního podnikání

Britský ekonom a expert na sociální podnikání Mike Gordon shrnuje šest hlavních teorií o vzniku sociálního podnikání, které osvětlují důvody a přináší pochopení proč a za jakých okolností sociální podnikání vznikalo.

### Teorie selhání státu / trhu

uvádí jako příčinu vzniku a rozvoje sociálního podnikání selhání státu a trhu. Trh ani stát dle této teorie není schopen zajistit odpovídající sociální a enviromentální služby a zboží, ani zajistit uplatnění znevýhodněných skupin na trhu práce. Toto selhání vede k růstu sociální ekonomiky a subjektů sociální ekonomiky které tuto nedostatečnost ve společnosti nahrazují. V Evropě se dává teorie selhání státu / trhu do souvislosti s družstevním a komunitním podnikáním, v USA je naopak spojována se vznikem komerčních aktivit a z nich plynoucích zisků, které jsou použity ve prospěch sociálních aktivit.

### Teorie závislosti na zdrojích

vidí rozvoj sociálního podnikání ve snížené míře financování a dotování třetího sektoru ze strany státu i soukromého sektoru. Důsledkem toho roste podnikavost a obchodní činnost subjektů třetího sektoru.

### Institucionální teorie

zdůrazňuje roli institucionálních aktérů ve vytváření podmínek pro rozvoj sociálního podnikání. Tlaky, možnosti a příležitosti institucí pak ovlivňují cíle subjektů třetího sektoru, které mohou vést k rozvoji sociálního podnikání.

### Teorie sociálního původu

vysvětluje rozdíly ve vývoji sociálního podnikání, které jsou odlišné na úrovni regionů i zemí. Modely a vývoj sociálního podnikání jsou dle této teorie ovlivňovány místními sociálně-ekonomickými, politickými a vzájemnými vztahy mezi sociálními zájmy a třídami.

### Teorie politických záměrů

úzce souvisí s teorií selhání státu / trhu. Politická podpora subjektům třetího sektoru není rovnoměrná, politici podporují některé oblasti a služby subjektů neziskového sektoru více, jiné méně. Nedostatečná politická podpora se odráží ve vzniku a rozvoji subjektů,



kteřé nedostatečnou roli státu suplujů nebo doplňujů. K zajištění stability existence málo nebo vůbec nepodporovaných subjektů třetůho sektoru pak tyto subjekty rozšůřujů vlastní činnost o podnikatelské aktivity.

### Teorie vzájemné závislosti a teorie selhání dobrovolnictví

souvisí s pojetím státu, který formuje vývoj a roli sociálních podniků, poskytujících veřejné služby. Subjekty třetůho sektoru přinášejí státu odborné znalosti a zkušenosti, které mohou vlády využít. Jednotlivci – dobrovolníci třetůho sektoru však mají limity, pro které nemohou bez spolupřace se státem vyřešit veřejnoprávní problémy a potřeby. Vztah státu a subjektů třetůho sektoru se tedy dostává do vzájemné závislosti, která přináší potenciál pro spolupřaci veřejného i třetůho sektoru.

Selhání dobrovolnictví můžeme dle Solomona pozorovat v podobě:

- FILANTROPICKÉ NEDOSTATEČNOSTI, kdy nedostatek zdrojů vede stát k všeobecnému zdanění s cílem vytvořit potřebných zdrojů dostatek,
- FILANTROPICKÉHO AMATÉRISMU, kdy nedostatek zdrojů brání organizacím třetůho sektoru mít dostatek profesionálních zaměstnanců,
- FILANTROPICKÉHO PATERNALISMU, kdy mecenáši podporujů jednotlivce a organizace s požadavkem tyto organizace ovládat a kontrolovat,
- FILANTROPICKÉHO AMATÉRISMU, který představuje tendence zaměřit se na podporu pouze určitých vybraných jednotlivců, skupin či oblastí, což vede k znevýhodnění ostatních, či k dublování podpory vybraných.

## **2.2 Principy sociálního podnikání**

Sociální ekonomika se jako souhrn aktivit děje skřze podnikání, které sleduje veřejně prospěšný účel a rozvíjí na základě tzv. trojí zodpovědnosti, trojího prospěchu. Tento univerzální prospěch sociálního podnikání bývá označován jako princip 3P, který zahrnuje:

1. People (sociální prospěch)
2. Planet (enviřomentální prospěch)
3. Profit (ekonomický prospěch)

Uplatňování principů trojího prospěchu vytváří princip udržitelnosti, který je klíčem k úspěchu nejen v sociálním podnikání. Realizace udržitelného rozvoje přispívá ke snižování chudoby, zrychluje přechod k udržitelným městům a komunitám, udržitelné spotřebě a výrobě. Sociální podnikání je tedy klíčovým pilířem sociální stability a ekonomické odolnosti.

**Obrázek č. 3 Model trojího prospěchu**



Zdroj: Carter & Rodgers 2008

### Sociální prospěch

Subjekty sociální ekonomiky jsou zakládány dobrovolným konáním občanů, kteří si ve vnitřních předpisech stanovují zásady demokratického rozhodování. Do řízení zapojují pokud možno všechny pracovníky, zaměstnance i dobrovolníky. Musí respektovat legislativu a statutární orgány. Sociální cíl je spojen především s uspokojováním potřeb společnosti nebo skupin lidí, zejména v daném místě (Dohnalová a kol., 2012: 31).

### Environmentální a místní prospěch

Sociální ekonomika prospívá místnímu prostředí, obci, regionu, ve kterém působí sociální podnik. Sociální podnikatelé využívají místní zdroje, materiální a lidské, uspokojují místní potřeby, komunikují s místní samosprávou, místními podnikateli, organizacemi občanského sektoru, veřejností a občany. Hlásí se k sociálnímu podnikání, zveřejňují o sobě informace a aktivně se účastní místních akcí. Chovají se ekologicky a působí v tom směru na své pracovníky i okolí (Dohnalová a kol., 2012: 32).

### Ekonomický prospěch

Jde o princip, který se týká nakládání se ziskem z podnikání. Zisk je znovu použit pro rozvoj sociálního podniku, k vlastnímu rozvoji a pro místní potřeby. Zisk představují peníze získané z vlastní výdělečné činnosti, ale také zahrnují další finanční zdroje jako dary a dotace. V sociální ekonomice se nesmí jednat o jednorázové nebo krátkodobé nepravidelné výdělečné aktivity, ale musí jít o soustavnou podnikatelskou činnost. Za tuto činnost nese vlastní zodpovědnost, zda bude prosperovat, nebo zanikne. Podnik je nezávislý na jiných institucích, jde o samosprávnou jednotku, a to i v případě, že jeho spoluzakladatelem je ještě jiná společnost. Subjekt může být zpočátku spojen pouze s dobrovolnictvím, ale postupně jsou v něm vytvořeny pracovní pozice pro zaměstnance (Dohnalová a kol., 2012: 31).

### 3. SOCIÁLNÍ PODNIK

Subjekty třetího sektoru, které vykonávají faktickou činnost sociální ekonomiky nazýváme sociálními podniky. Sociální podniky jsou právnické či fyzické soukromé osoby založené dle soukromého práva, které nejsou při svém rozhodování závislé na veřejných institucích a které při své činnosti propojují cíle trojího prospěchu—people, planet, profit, čímž přispívají k naplňování cílů udržitelného rozvoje. Sociální podniky sledují společenskou prospěšnost skrze ekonomickou výkonnost a demokratické řízení.

#### 3.1 Koncept sociálního podniku

Pro vymezení konceptu a definice sociálního podniku je v prostředí Evropské unie důležitá činnost výzkumné společnosti EMES.<sup>5</sup> EMES na základě výzkumů definuje tzv. ideální typ sociálního podniku. Ideální typ sociálního podniku je postaven na vícezdrojovém financování, v jeho aktivitách je zapojena širší paleta zúčastněných aktérů a podnik naplňuje více různých cílů. Klíčové charakteristiky, které určují sociální podniky a odlišují je od podnikatelských a ostatních subjektů jsou podle výzkumů EMES rozděleny do 3 hledisek:(Defourny, J. Nyssen, M. 2012: 12)

#### SOCIÁLNÍ HLEDISKO

1. Cílem sociálního podniku je prospět společnosti nebo vybrané skupině znevýhodněných osob, které skrze sociální podnikání nalézají pracovní uplatnění, nebo se integrují na pracovní trh.
2. Sociální podniky vznikají ze společné aktivity osob, které spojuje společný záměr nebo potřeba. Spolupodílení se na aktivitách je dodržováno, i když je podnik řízen volenými jednotlivci nebo skupinou osob.
3. Zisky z podnikatelské činnosti mohou být oproti tradičním neziskovým organizacím omezeně přerozdělovány mezi své podílníky.

---

<sup>5</sup> Evropská výzkumná společnost, která se od vzniku v r. 2002 snaží o vybudování evropské databáze teoretických a empirických znalostí třetího sektoru z existujících univerzitních výzkumných center.

## EKONOMICKÉ HLEDISKO

1. Ekonomická činnost a podnikatelské aktivity – produkce zboží nebo služeb je jeden z hlavních důvodů existence, což je odlišuje od tradičních neziskových organizací.
2. Sociální podniky oproti veřejným institucím nesou ekonomická rizika.
3. V sociálním podniku je alespoň minimální podíl práce placený, přestože i v sociálních podnicích je možné kombinovat činnost s dobrovolnickou prací.

## HLEDISKO PARTICIPATIVNÍHO ŘÍZENÍ

1. Autonomie řízení sociálních podniků znamená, že nejsou přímo ani nepřímo řízeny veřejnými institucemi nebo jinými organizacemi. Jsou dobrovolně vytvářeny skupinami osob, které mají právo činnost rozšířit, nebo ukončit. Mohou být do určité míry závislé na veřejných dotacích.
2. Právo rozhodovat nesouvisí s výši vloženého kapitálu, což znamená, že každý člen má jeden hlas.
3. Zapojování a participace účastníků do chodu sociálního podniku.

Na sociální podniky lze tedy nahlížet jako na „*podnikatelské subjekty, splňující konkrétní klíčové charakteristiky, jež podniky v této kategorii odlišují od podnikatelských subjektů sledující primárně nebo výhradně ekonomické cíle a zároveň je odlišují od subjektů, které sledují jiné než ekonomické cíle, ale mají vzhledem ke svému statusu zcela odlišnou povahu než subjekty vyvíjející podnikatelskou činnosti (veřejnoprávní instituce a organizace, nestátní neziskové organizace, případně některá specifická uspořádání)*“ (Dohnalová, M., Legnerová, K., Bareš, 2021:18).

### **3.2 Definice sociálního podniku**

Stejně jako neexistuje jednotná definice sociální ekonomiky, tak i definice sociálních podniků nemá jednotnou podobu. S cílem dosažení politického a akademického konsenzu na poli Evropské unie přichází Evropská komise s definicí sociálních podniků, které

pojmenovává jako nedílnou součást sociální ekonomiky. Ve sdělení Evropská komise se uvádí, že „sociální podnik je aktérem sociální ekonomiky a jeho hlavním cílem je vytvoření sociálního dopadu a nikoliv tvorba zisku ve prospěch vlastníků nebo akcionářů. Působí na trhu tak, že poskytuje podnikatelským a inovačním způsobem výrobky a služby a zisky používá hlavně pro naplnění sociálních cílů. Je řízen odpovědně a transparentně a zapojuje přitom zejména zaměstnance, spotřebitele a zúčastněné“.

Do českém prostředí sociální ekonomiky vnáší své definice sociálního podnikání a sociálního podniku tematická síť pro sociální ekonomiku TESSEA. Definice TESSEY jsou v souladu se znaky výzkumné společnosti EMES a jsou v České republice běžně přejímané a sdílené. Sociálním podnikáním dle definice TESSEA „jsou podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Hrají důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisk je z větší části použit pro další rozvoj sociálního podniku. Pro sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku i zvýšení veřejného prospěchu.“

TESSEA, stejně jako Evropská komise rozlišuje podle činnosti dva typy sociálního podniku:

- OBECNÝ SOCIÁLNÍ PODNIK, který se zaměřuje na realizaci aktivit, které prospívají společnosti a zároveň na zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce.
- INTEGRAČNÍ SOCIÁLNÍ PODNIK, jehož primárním cílem je integrace znevýhodněných osob do pracovního prostředí klade důraz na rozvoj kompetencí znevýhodněných zaměstnanců. Integrační sociální podnik oproti obecnému sociálnímu podniku naplňuje sociální prospěšnost právě zaměstnáváním a začleňováním osob znevýhodněných na trhu práce.

Kromě obecného a integračního sociálního podniku vzrůstá i počet enviro-sociálních podniků, které se kromě zaměstnávání a sociálního začleňování osob znevýhodněných na trhu práce věnují při své činnosti i ochraně životního prostředí.

Podle definice TESSEA je sociální podnik „subjekt sociálního podnikání, tj. právnická osoba založená podle soukromého práva nebo její součástí nebo fyzická osoba, které splňují principy sociálního podniku. Sociální podnik naplňuje veřejně prospěšný cíl, který je formulován v základajících dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu (anglicky triple bottom line) – ekonomického, sociálního a environmentálního.“

Integračním sociálním podnikem podle TESSEA „je subjekt sociálního podnikání, tj. právnická osoba založena dle soukromého práva nebo fyzická osoba, které splňují principy integračního sociálního podniku. Integrační sociální podnik naplňuje veřejně prospěšný cíl, kterým je zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce a tento cíl je formulován v základacích dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního.“

### **3.3 Principy sociálního podniku v ČR**

Podnikatelské subjekty v České republice, které se hlásí pro svou společenskou odpovědnost k sociálnímu podnikání nejsou automaticky sociálním podnikem. Základním kritériem sociálního podniku je, aby podnik naplňoval principy sociálního podniku. K rozpoznání toho, zda je subjekt sociálním podnikem a pokud, zda je obecným či integračním sociálním podnikem, definovala TESSEA principy a indikátory pro oba typy sociálních podniků. Proto aby byl podnik identifikován jako obecný, nebo integrovaný sociální podnik musí splňovat všechny principy tak, jak jsou definovány TESSEA. Pokud však subjekt nenaplňuje povinné principy, nemůže být jako obecný nebo integrační sociální podnik identifikován a to přesto, že se označuje za společensky odpovědný podnik, zaměstnávající třeba i z 50% znevýhodněné osoby. Kromě naplnění povinných principů sociálního podniku by měl sociální podnik tyto principy, včetně svého společensky prospěšného cíle, formulovat ve svých zakládajících dokumentech.

**Tabulka 3 Principy sociálního podniku podle TESSEA**

<b>Preambule</b>	<b>1. Sociální princip</b>	<b>2. Ekonomický princip</b>	<b>3. Enviromentální princip</b>
<p>Společensky prospěšný cíl je formulován v zakládacích dokumentech.</p>	<p>1a) Provozování aktivity prospívající společnosti a/nebo specifické skupině lidí</p> <p>1b) Participativní a demokratický charakter podniku</p> <p>1c) Důraz na rozvoj kompetencí zaměstnanců</p>	<p>2a) Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění společensky prospěšných cílů.</p> <p>2b) Nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na veřejné správě.</p> <p>2c) Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech</p> <p>2d) Omezení nakládání s majetkem, pokud ho do podniku vložila obec (tzv. uzamčení aktivit).</p>	<p>3a) Zohledňování enviromentálních aspektů výroby i spotřeby a/nebo provozování aktivit prospívajících životnímu prostředí</p>



**Tabulka 4 Principy integračního sociálního podniku podle TESSEA**

Preambule	1. Sociální princip	2. Ekonomický princip	3. Enviromentální princip
<p>Hlavním společensky prospěšným cílem je zaměstnávání a začleňování osob se specifickými potřebami, tento cíl/cíle jsou formulovány v zakládacích dokumentech</p>	<p>1a) Zaměstnávání a začleňování osob se specifickými potřebami 1b) Participativní a demokratický charakter podniku 1c) Důraz na rozvoj a/nebo udržení kompetencí zaměstnanců.</p>	<p>2a) Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění společensky prospěšných cílů. 2b) Nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na veřejné správě 2c) Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech 2d) Omezení nakládání s majetkem, pokud ho do podniku vložila obec (tzv. uzamčení aktivit)</p>	<p>3a) Zohledňování enviromentálních aspektů výroby i spotřeby a/nebo provozování aktivit prospívajících životnímu prostředí.</p>

Na podobu integračních sociálních podniků v ČR má významný vliv evropské pojetí integračních sociálních podniků, tzv. WISE model integračního sociálního podniků (Work Integration Social Enterprise). Tento WISE model integračního sociálního podniku je nejběžnějším typem integračních sociálních podniků v Evropě, v ČR jsou jeho principy

významné při získávání dotací z EU fondů. Principy WISE integračního sociálního podniku byly využívány jako sada rozpoznávacích znaků integračních sociálních podniků ucházejících se o dotaci z Evropského sociálního fondu v rámci výzvy 30 OPZ, nebo výzvy 24 OPZ+, určené na podporu sociálního podnikání. Principy WISE modelu integračního sociálního podniku nejsou zcela totožné s principy uváděnými TESSEA, i když všechny principy definované TESSEA zahrnují.

**Tabulka č. 5 Principy WISE integračního sociálního podniku**

<b>1. Společensky prospěšný cíl</b>	<b>2. Sociální prospěch</b>	<b>3. Ekonomický prospěch</b>	<b>4. Environmentální prospěch</b>	<b>5. Místní prospěch</b>
1a) společensky prospěšný cíl zaměstnávání a sociálního začleňování osob znevýhodněných na trhu práce formulován v zakládacích dokumentech	2a) integrace osob ze znevýhodněných skupin  2b) účast zaměstnanců a členů na směřování podniku	3a) případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění jeho společensky prospěšných cílů 3b) nezávislost (autonomie) v manažerské	4a) zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby a/nebo provozování aktivit prospívajících životnímu prostředí	5a) uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky 5b) využívání přednostně místních zdrojů 5c) spolupráce sociálního podniku s místními aktéry

1. Společensky prospěšný cíl	2. Sociální prospěch	3. Ekonomick ý prospěch	4. Environmentál ní prospěch	5. Místní prospěch
		m rozhodován í a řízení na externích zakladatelíc h nebo zřizovatelíc h 3c) alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech		

### 3.4 Modely sociálních podniků

Podoba sociálního podniků v zemích Evropské unie je různorodá. O určení typů subjektů sociálního podnikání ve světě se pokusil výzkumný projekt ISCEM<sup>6</sup> provedený v letech 2013-2017 belgickou výzkumnou společností EMES. Z dosavadních výsledků projektu, do kterého se zapojili výzkumníci z 50 ti zemí světa, vyplynuly 4 modely sociálních podniků:

<sup>6</sup> International Comparative Social Enterprise Models

## 1. PODNIKATELSKÝ NEZISKOVÝ MODEL

Neziskové organizace, které vyvíjí jakýkoliv typ výtěžné aktivity na podporu svého sociálního poslání.

## 2. MODEL SOCIÁLNÍHO DRUŽSTVA

Model sociálního družstva se liší od tradičního podnikatelského modelu neziskových organizací v tom, že kombinuje sledování zájmů svých členů s prosazováním zájmů celé komunity, nebo konkrétní skupiny na kterou je zaměřeno jejich sociální poslání.

## 3. SOCIÁLNĚ-PODNIKATELSKÝ MODEL

Model, ve kterém se mísí sociální a podnikatelský zájem. Patří zde obchodní společnosti, které vyvíjejí obchodní činnost za účelem dosažení sociálního poslání.

## 4. MODEL SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ VEŘEJNÉHO SEKTORU

Model sociálního podniku založeného obvykle veřejným orgánem, někdy ve spolupráci s organizacemi občanské společnosti s cílem poskytovat sociální služby (např. pečovatelské služby) nebo služby sledující pracovní integraci.

### **3.4.1 Modely sociálních podniků v ČR**

Zahraniční teorie sociální ekonomiky ovlivňují šíření sociální ekonomiky v ČR, stejně jako ovlivňují vznik a rozvoj sociálního podnikání, viz rozpoznávací znaky WISE typu integračního sociálního podniku při získávání dotací z EU fondů na rozvoj sociálního podnikání v ČR. Zahraniční trendy se odrážejí i v modelech českých sociálních podniků, které se vzájemně odlišují již způsobem svého vzniku.

#### **1. ASOCIATIVNÍ MODEL SOCIÁLNÍHO PODNIKU**

Je charakteristický tím, že vzniká jako iniciativa „zdola nahoru“, tedy jako aktivita vycházející z občanského sektoru. Příkladem takového sociálního podnikání je platforma TESSEA, která dnes zastřešuje více než 200 členů.

#### **2. DRUŽSTEVNÍ MODEL SOCIÁLNÍHO PODNIKU**

Stejně jako asociativní model sociálního podniku, je i družstevní model sociálního podniku iniciativou vycházející „zdola nahoru“, kdy model družstevního sociálního podniku reprezentují družstva, která aplikují principy sociálního podnikání. Kromě principů sociálních podniků se družstevní model sociálního podniku může od r. 2012 opírat o § 758 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, který představuje právní ukotvení pro sociální družstva.

#### **3. BUSINESS MODEL SOCIÁLNÍHO PODNIKU**

Business model sociálního podniku je další iniciativou vycházející „zdola nahoru“, tentokrát z oblasti tržního sektoru. Tento model sociálních podniků představují subjekty, které mají právní formu obchodních společností, nejčastěji s.r.o., ojediněle i a.s., nebo jsou subjekty osob samostatně výdělečně činných, tzv. OSVČ.

### **3.5 Legislativní ukotvení sociálních podniků v ČR**

Legislativní rámec pro sociální ekonomiku a sociální podniky dosud v České republice neexistuje. Česká republika však činí kroky tento stav změnit, a to nejen přijetím strategických dokumentů, které připravují konceptuální rámec pro sociální ekonomiku a sociální podnikání. v ČR.

Jedním z konceptuálních dokumentů, který zohledňuje dosažení cílů udržitelného rozvoje OSN je Strategický rámec Česká republika 2030, který byl přijat vládou ČR v r. 2017. Strategický rámec Česká republika 2030 stanovuje směr, kterým se Česká republika bude v desetiletém horizontu ubírat, aby se zvýšila nejen kvalita života občanů ČR ve všech regionech, ale aby Česká republika směřovala k udržitelnosti v sociální i ekonomické oblasti.

Jednou z vizí Strategického rámce Česká republika 2030 je vzdělaná společnost s funkční rodinou, rovným přístupem k práci i sociálním jistotám. Cíle strategie, které se týkají práce a pracovního života zahrnují vytváření příznivých podmínek pro sladování soukromého a profesního života, rovné podmínky v přístupu k práci nejen s ohledem na věk, ale i pohlaví zdravotní stav, národnost, sexuální orientaci apod. Strategie definuje kroky, které vedou k získání práce, která je pro kvalitu života zásadní a nemá být jen zdrojem obživy. Práce probíhající ve zdravém a bezpečném prostředí, které je podnětné pro osobní rozvoj, socializaci a celoživotní učení, přispívající k rozvoji společnosti a adaptaci na požadavky trhu práce.

Další dokument, který je pro rozvoj sociální ekonomiky a sociální podnikání v České republice důležitý je Strategie sociálního začleňování 2021-2030, kterou přijala vláda České republiky v roce 2020 a která zahrnuje hlavní významné oblasti pro sociální začleňování osob sociálně vyloučených a osob s riziky sociálního vyloučení. Strategie sociálního začleňování 2021-2030 uvádí spojitost tématu zaměstnanosti s tématem chudoby a bydlení a pro řešení a prevenci klade důraz na podporu zaměstnanosti sociálně vyloučených a sociálním vyloučením ohrožené osoby prostřednictvím spolupráce krajů, obcí a organizací občanského sektoru, coby aktérů sociálních inovací, mezi kterými Strategie vyjmenovává i integrační sociální podniky.

Česká republika se jako signatář evropské Charty sociální ekonomiky hlásí k právně institucionálnímu rozlišení subjektů sociální ekonomiky, kterými dle Charty jsou asociace, družstva, vzájemné společnosti a nadace.

Přestože legislativa České republiky dosud postrádá vlastní pevné ukotvení sociální ekonomiky, sociálního podnikání i sociálních podniků, zákon o sociálním podniku se již po dlouhých letech přípravné fáze chýlí k úspěšnému schválení Poslaneckou sněmovnou ČR. Pokud by současná predikce vývoje schvalovacího procesu zákona o sociálním podniku byla směrodatná, mohlo by český právní řád disponovat od ledna 2025 historicky prvním

zákonem o sociálním podniku. V současné chvíli však tento zákon v právním řádu ČR neexistuje a dosavadní sociální podniky se identifikují pouze dle definic sociální ekonomiky, sociálního podnikání a sociálního podniku formulovaných TESSEA, jejíž definice jsou respektovány i Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR.

Pro podobu právní formy sociálních podniků v ČR jsou dnes nejdůležitější tyto zákony:

- Zákon č. 89 / 2012 Sb., občanský zákoník, který upravuje vznik a činnost organizací občanské společnosti, které představují častou formu sociálních podniků.
- Zákon č. 90/ 2012 Sb., o obchodních korporacích, který upravuje vznik a činnost subjektů tržního sektoru, které reprezentují dalších z právních forem sociálních podniků v ČR.
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, který upravuje vznik a činnost fyzických samostatně výdělečných osob, které mohou v ČR představovat další z právní formy sociálních podniků.

Kromě výše uvedených zákonů jsou pro sociální podniky v ČR důležité zákony upravující povinnosti sociálních podniků při jejich existenci. Jde zejména o tyto zákony:

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.
- Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.
- Zákon č. 136/ 2016 Sb., o veřejných zakázkách

### **3.5.1 Právní formy sociálních podniků v ČR**

Sociální podniky v České republice mají dnes podobu organizací občanské společnosti, které vyvíjejí soustavnou ekonomickou činnost, nebo mohou mít formu obchodních korporací, či být subjektem v podobě osoby samostatně výdělečně činné.

**Tabulka č. 6 Právní formy sociálních podniků v ČR**

<p><b>Organizace občanské společnosti</b></p>	<p><b>Spolek</b>  <b>Obecně prospěšná společnost</b>  <b>Ústav</b>  <b>Církevní právnické osoby</b>  <b>Nadace</b>  <b>Nadační fondy</b></p>
<p><b>Obchodní korporace</b></p>	<p><b>Společnost s ručením omezeným</b>  <b>Akciová společnosti</b>  <b>Družstva</b>  <b>Sociální družstva</b></p>
<p><b>OSVČ</b></p>	<p><b>Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona</b></p>

Zdroj: Vlastní zpracování

### **3.5.2 Zákon o sociálním podniku**

Vývoj sociální ekonomiky a pojmů s ní souvisejících se v evropských státech liší. Ve státech jako Francie, Španělsko, Portugalsko, Belgie a Lucembursko jsou pojmy sociální ekonomika a s ní související pojmy široce uznávány. Česká republika však stále ještě patří mezi ty evropské země, kde je sociální ekonomika spíše méně známá a v právním prostředí neukotvena. I tato skutečnost se však pomalu pozitivně mění. Dokladem této změny je připravovaná legislativa zákona o sociálním podniku, jehož věcný záměr byl zpracován odborem pro sociální začleňování Úřadu vlády již v r. 2017. Věcný záměr reaguje na potřebu vytvoření jednotného právního prostředí pro sociální podnikání, neboť v současné době panuje v pojetí definičních znaků subjektů sociálního podnikání značná nejednotnost.

Od zákona o sociálním podniku se očekává, že kromě jiného zavede do právního řádu ČR oficiálně pojem „sociální ekonomika“. Kromě uvedení pojmu sociální ekonomika by



měl zákon ustanovit jasnou definici sociálního podniku a právně ukotvit sociální podnikání jako podnikatelskou činnost zaměřenou nejen na dosahování zisku, ale také na společenský prospěch a nakonec také přinést zefektivnění práce Úřadu práce ČR se svými klienty, zejména s osobami se specifickými potřebami a dlouhodobě nezaměstnanými.

Zákon o sociálním podniku kromě uvedeného ukotví i způsoby podpory registrovaných sociálních podniků z veřejných zdrojů. Zavedení zákona garantujícího veřejnou podporu sociálním podnikům by mělo přinést i nárůst vzniku sociálních podniků, coby hybatelů sociální ekonomiky. Cílem nového zákona je v konečném důsledku zjednodušit integraci osob na trhu práce, najít a pomoci udržet práci těm, kteří mají se začleněním na pracovní trh problémy, pomoci znevýhodněným osobám řešit jejich problémy týkající se např. nedostatečného bydlení, exekucí, nedostatečných kompetencí, ad. Nabídnou osobám se specifickými potřebami a zdravotním omezením smysluplnou a důstojnou práci a stabilní zaměstnání.

Schválením záměru zákona o sociálním podnikání tehdejší vládou ČR byla v roce 2017 zahájena cesta ke stanovení pravidel pro sociální podniky a jejich podporu. Znění zákona o sociálním podniku procházelo od zahájení přípravnou fází, připomínkovým řízením i procesem vypořádání připomínek. V září roku 2023 byl návrh zákona o sociálním podniku předložen Legislativní radě vlády. Tehdejší podoba zákona o sociálním podniku definovala pojem sociální ekonomiky i principy sociálního podnikání. Návrh zákona definoval také základní typy sociálního podniku z hlediska cílové skupiny i varianty sociálního podniku včetně sociální farmy. Kromě těchto ukotvení návrh zákona o sociálním podniku určoval benefity pro sociální podniky, mezi které patřila sleva na pojistném pro zaměstnavatele, motivační příspěvek, vyhrazení veřejné zakázky pro registrované sociální podniky.

V rámci projednávání návrhu zákona o sociálním podniku po vypořádání připomínkového řízení doporučila Legislativní rada vlády ČR návrh zákona o sociálním podniku kompletně přepracovat. Což se stalo a návrh zákona v nové podobě dostal nejen přepracovaný obsah, ale také nový název-zákon o integračním sociálním podniku.

Nová podoba zákona o integračním sociálním podniku byla v březnu 2024 schválena vládou a v předložena Poslanecké sněmovně. 1. čtení návrhu zákona o integračním sociálním podniku proběhlo v květnu 2024, druhé čtení by mělo proběhnout v červenci 2024.

S podobou nového návrhu zákona o integračním sociálním podniku není zcela spokojena jak odborná veřejnost, která neměla možnost se k nové podobě návrhu zákona o

integračním sociálním podniku již vyjadřovat, tak úředníci<sup>7</sup> z oddělení sociálního podnikání MPSV, kteří se na přípravě zákona podíleli.

### **3.5.3 Zákon o integračním sociálním podniku**

Současná podoba návrhu zákona o integračním sociálním podniku upravuje podmínky, za kterých může získat podnik statut integračního sociálního podniku, uvádí práva a povinnosti zaměstnavatele, kterému byl přiznán statut integračního sociálního podniku, definuje skupinu osob se specifickými potřebami, která zahrnuje tyto skupiny osob:

1.) osoby, které jsou v průběhu posledních 24 měsíců před zahájením pracovního poměru v integračním podniku v evidenci Úřadu práce České republiky, a to v minimálně v součtu 12 měsíců, a zároveň jsou současně:

- a) osoby pečující o osobu závislou na pomoci jiné osoby ve stupni těžké a úplné závislosti (stupeň závislosti III. a IV.),
- b) osoby, které nedosáhly žádného ze stupňů středního vzdělání,
- c) osoby do 2 let po ukončení soustavné přípravy na budoucí povolání, která se posuzuje dle § 5 písmena d) zákona 435/2004 Sb., o zaměstnanosti,
- d) osoby, které byl udělen azyl nebo doplňková ochrana,
- e) osoby proti které je veden výkon rozhodnutí nebo exekuce na peněžité plnění,
- f) osoby, které dosáhly alespoň 60 let.

2.) osoby se zdravotním postižením podle § 67, zákona 435/2004 Sb., o zaměstnanosti,

3.) osoby, kterým byla v posledních 12měsících před vznikem pracovního poměru v integračním podniku poskytnuta služba sociální prevence podle zákona o sociálních službách,

4.) osoby, které byly ke dni vzniku pracovního poměru v integračním podniku osobou bez přístřeší,

5.) osoby, které jsou po ukončení výkonu trestu odnětí svobody nebo po propuštění z výkonu ochranného opatření zabezpečovací detence,

---

<sup>7</sup> Z rozhovoru s JUDr. Ondřejem Závodským, PH.D. – odbor integrace na trh práce MPSV

6.) osoby, které jsou max. 10 let po ukončení nařízené ústavní výchovy nebo uložené ochranné výchovy v diagnostickém ústavu, dětském domově, dětském domově se školou nebo výchovném ústavu anebo po ukončení poskytování služeb ve středisku výchovné péče v internátní formě podle zákona 102/2002 sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů.

Mezi podmínkami pro integrační sociální podniky v současné podobě návrhu zákona o integračním sociálním podniku nalezneme tyto základní body:

- povinnost zaměstnávat v integračním podniku min. 30% osob se specifickými potřebami,
- povinnost vytvářet integrační rezervní fond, který je při vzniku tvořen min. 30% vlastního kapitálu, a následující účetní období je doplňován o 50% zisku ze sociálního podnikání,
- povinnost evidovat průběžně celkový počet všech zaměstnanců podniku, včetně zaměstnanců ze specifickými potřebami,
- povinnost vydávat každoročně zprávu o činnosti integračního podniku,
- povinnost zaměstnavatele vytvořit pro integraci zaměstnanců se specifickými potřebami diagnostiku překážek, které jim brání v uplatnění na volném pracovním trhu, a stanoví pro ně individuální plán s hodnotitelným cílem a způsobem jeho naplňování,
- povinnost zaměstnavatele zajistit prostřednictvím sociálního pracovníka podporu podle § 35 odst. 1 zákona 108/2006 Sb., o sociálních službách u těch zaměstnanců se specifickými potřebami, kteří touto podporu vyžadují.

Současná podoba návrhu zákona o integračním sociálním podniku kromě podmínek vztahující se na provozovatele integračního sociálního podniku garantuje sociálním podnikům tyto podpory:

- příspěvek na náklady spojené se zaměstnáváním osob se specifickými potřebami ve

výši 1000 Kč vyjma osob se specifickými potřebami, které dosáhly věku 60 let a osob se zdravotním postižením,

- motivační příspěvek za úspěšnou pracovní integraci osob se specifickými potřebami, vyjma osob pečujících o osobu blízkou a osob, které dosáhly věku 60 let, a to v případě, že integrovaná osoba byla v integračním sociálním podniku zaměstnána nejméně po dobu 1 roku a která nejpozději v následujícím měsíci po měsíci, kdy došlo k ukončení pracovního poměru integrované osoby v integračním sociálním podniku, uzavřela tato osoba pracovní smlouvu se zaměstnavatelem, který není integračním sociálním podnikem, nebo zaměstnavatelem uznaným za zaměstnavatele na chráněném pracovním trhu podle § 78 zákona o zaměstnanosti, a to v rozsahu alespoň poloviny stanovené pracovní doby.

Motivační příspěvek dle současného znění návrhu zákona o integračním sociálním podniku bude poskytován po dobu 36 měsíců od uzavření pracovní smlouvy integrované osoby s novým zaměstnavatelem, a to v ročních splátkách, zpětně vždy za uplynulý kalendářní rok. Výše motivačního příspěvku by každoročně měla činit min. 80% měsíční průměrné mzdy v národním hospodářství.

S vládním návrhem zákona o integračním sociálním podniku souvisí i vládní návrh zákona, kterým se mění zákony v souviselosti s přijetím zákona o integračním sociálním podniku. Některé z těchto dílčích změn souvisejících zákonů přináší další podporu integračním podnikům. Pokud návrh zákona o integračním sociálním podniku bude schválen v jeho současné podobě, nebudou muset zadavatelé podlimitních veřejných zakázek zadávat zakázky v zadávacím řízení v případě, že dodavatelem poptávané služby či produktu budou integrační sociální podniky.

Další podporou integračním sociálním podnikům by v případě schválení zákona byly slevy na pojistném zaměstnanců integračních sociálních podniků, které patří mezi osoby se specifickými potřebami.

Návrh zákona o integračním sociálním podniku bude v červenci procházet 2. čtením. Přípravný tým úředníků, kteří stojí u tvorby zákona i u jeho přepracování doufá, že se před 2. čtením podaří návrh zákona doplnit o hlavní body, které z návrhu zákona o integračním sociálním podniku vypadly při jeho přepracování. Jedná se zejména o ukotvení definice sociální ekonomiky a sociálních principů do návrhu zákona, dále o navýšení příspěvku na náklady spojené se zaměstnáváním osob se specifickými potřebami z částky 1000 Kč na vyšší sumu, že dojde k omezení požadavku, aby při vytváření rezervního fondu byl sociální

podnik nucen vložit 30 % vlastního kapitálu, a že doba vyplácení motivačního příspěvku ze integrované osoby na volném trhu práce bude zkrácena ze 3 let na dobu 1,5 roku.

#### 4 OBTÍŽNĚ ZAMĚSTNATELNÉ OSOBY

Na poli sociální ekonomiky, v oblasti sociálního podnikání, ve strategických dokumentech ČR se hovoří o skupině osob, které potřebují podporu při začleňování na pracovní trh, ať už ze zdravotních důvodů, nebo jiných hendikepů, které tyto osoby znevýhodňují pro pracovní uplatnění. Zatímco v oblasti sociální ekonomiky, ve sféře mezinárodních principů integračního sociálního podniku modelu WISE se u osob potřebujících podporu a pomoc setkáváme s pojmem znevýhodněné osoby. Aktualizované principy sociálního podniku podle TESSEA definují tuto skupinu podpory vyžadujících osob jako skupinu osob se specifickými potřebami. Strategii na podporu sociálního začleňování ČR 2021-2030 hovoří o skupině osob s hendikepy pro trh práce jako o osobách s riziky sociálního vyloučení, či o osobách sociálně vyloučených. Návrh zákona o sociálním podniku ve své původní verzi v § 18 definoval pojem znevýhodněné osoby. Po změně návrhu zákona o sociálním podniku, tedy v současném návrhu zákona o integračním sociálním podniku pojem znevýhodněných osob však již nenajdeme. Nalezneme však v současném návrhu zákona v §3 definici osob se specifickými potřebami. Konkrétní definice znevýhodněných osob, stejně jako definice osob se specifickými potřebami zatím neexistuje. Oba pojmy se zatím vyskytly pouze v návrzích zákona a v principech integrovaného sociálního podniku modelu WISE, či aktualizovaných principech sociálního podniku definovaných TESSEA. Koho tedy můžeme radit do skupiny znevýhodněných osob a kdo je naopak osobou se specifickými potřebami? Jedná se v obou případech o osoby s rizikem sociálního vyloučení, nebo už sociálně vyloučené? Která z vyjmenovaných skupin je obtížně zaměstnatelnou skupinou na trhu práce?

## 4.1 Znevýhodněné osoby

Pojem znevýhodněné osoby není v českém právním řádu nijak konkrétně definován. Změnu mohl přinést původní návrh zákona o sociálním podnikání, který v § 18 definoval znevýhodněné osoby takto:

- 1) Za znevýhodněné osoby se považují:
  - a) osoby se zdravotním postižením podle § 67 zákona o zaměstnanosti
  - b) osoby sociálně znevýhodněné
  
- 2) Osobami sociálně znevýhodněnými jsou:
  - a) osoby věkově znevýhodněné
  - b) osoby bez vzdělání, se základním vzděláním nebo s obtížně uplatnitelnou kvalifikací na trhu práce
  - c) osoby, které osobně pečují o dítě ve věku do 4 let nebo o fyzickou osobu, která se považuje za osobu závislou na pomoci jiné fyzické osoby podle §8 zákona o sociálních službách
  - d) osoby, které mají záznam v rejstříku trestu
  - e) osoby, které v období alespoň 6 měsíců před vznikem pracovního poměru zaměstnavatele, který je integračním sociálním podnikem, byly příjemcem příspěvku na živobytí podle zákona o pomoci v hmotné nouzi, a to maximálně po dobu 24 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru u zaměstnavatele, který je integračním sociálním podnikem, nebo
  - f) osoby, které byly vedeny v evidenci uchazečů o zaměstnání po dobu alespoň 12 měsíců bezprostředně předcházejících vzniku pracovního poměru u zaměstnavatele, který je integračním sociálním podnikem, a to maximálně po dobu 24 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru u zaměstnavatele, který je integračním sociálním podnikem.
  
- 3) Vláda stanoví nařízením,
  - a) které osoby se považují za osoby věkově znevýhodněné
  - b) které kvalifikace se považují za obtížně uplatnitelné na trhu práce.

## 4.2 Osoby se specifickými potřebami

Stejně jako u pojmu znevýhodněných osob, nemá pojem „osoby se specifickými potřebami“ dosud právně ukotvenou definici, ačkoliv v tomto případě je vysoce pravděpodobné, že po přijetí nového návrhu zákona o integračním sociálním podniku právě tento pojem bude novým zákonem definován. Návrh zákona o integračním sociálním podniku definuje osoby se specifickými potřebami v §3 takto:

Osobou se specifickými potřebami je fyzická osoba,

- a) která byla ke dni bezprostředně předcházejícímu vzniku pracovního poměru u integračního podniku vedena v evidenci uchazečů o zaměstnání Úřadu práce České republiky (dále jen „Úřad práce“), v posledních 24 měsících před vznikem pracovního poměru u integračního sociálního podniku byla vedena v evidenci uchazečů o zaměstnání Úřadu práce v součtu alespoň 12 měsíců a ke dni vzniku pracovního poměru u integračního sociálního podniku vyla současně:

- 1) osobou osobně pečující o fyzickou osobu, která se podle zákona o sociálních službách považuje za osobu závislou na pomoci jiné fyzické osoby ve stupni III (těžká závislost) nebo ve stupni IV (úplná závislost), pokud s touto osobou trvale žije a společně uhrazují náklady na své potřeby, nebo jde-li o osobu, která se pro účely důchodového pojištění považuje za osobu blízkou,

- 2.) osobou, která nedosáhla žádného ze stupňů středního vzdělání,

- 3.) osobou do 2 let po ukončení soustavné přípravy na budoucí povolání; soustavná příprava na budoucí povolání se posuzuje podle § 5 písm. d) zákona o zaměstnanosti,

- 4.) osobou, které byl udělen azyl nebo doplňková ochrana,

- 5.) osobou, proti které je veden výkon rozhodnutí nebo exekuce na peněžitě plnění, nebo

- 6.) osobou, která dosáhla alespoň 60 let,

- b) která je osobou se zdravotním postižením podle § 67 zákona o zaměstnanosti,

- c) které byla v posledních 12 měsících před vznikem pracovního poměru u integračního

podniku poskytnuta služba sociální prevence podle zákona o sociálních službách,

- d) která byla ke dni vzniku pracovního poměru u integračního podniku osobou bez přístřeší,

- e) která je osobou po ukončení výkonu trestu odnětí svobody nebo po propuštění z výkonu ochranného opatření zabezpečovací detence, nebo
- f) která je osobou do 10 let po ukončení nařízené ústavní výchovy nebo uložené ochranné výchovy v diagnostickém ústavu, dětském domově, dětském domově se školou nebo výchovném ústavu anebo po ukončení poskytování služeb ve středisku výchovné péče v internátní formě podle zákona o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních.

### **4.3 Osoby se záznamem v rejstříku trestu**

Osoby, které spáchají trestný čin a je jim uložen trest, coby splacení dluhu společnosti si trest odpykají buď formou výkonu trestu s odnětím svobody, nebo na svobodě formou obecně prospěšných prací. Tresty, které si odpykávají odsouzení ve věznicích s odnětím svobody, přinášejí odsouzeným osobám oproti odsouzeným s výkonem trestu na svobodě dlouhodobé překážky a stigma zejména pro uplatnění na trhu práce. I z tohoto důvodu patří osoby se záznamem v rejstříku trestu mezi obtížně zaměstnatelné skupiny na trhu práce. Jde o osoby, které jsou sociálními riziky vysoce ohrožené a to nejen z důvodu obtížné uplatnitelnosti na trhu práce, ale také pro sociální i psychologické důsledky, které výkon trestu provází.

Osoby se záznamy v rejstříku trestu byly v důsledku odnětí svobody dlouhodobě izolovány, ztratili nejen pracovní návyky, ale často i sociální vazby, rodinné zázemí, bydlení. V důsledku odtržení od reality mají problémy s adaptací na život na svobodě a plnění běžných povinností včetně komunikace s úřady. Stigma kriminální minulosti by samo o sobě nemělo mít vliv na možnost uplatnění osoby na trhu práce, přesto záznam v rejstříku trestu pro trh práce představuje překážku, která často způsobuje sociální vyloučení a opakování trestné činnosti nejen z důvodu nedostatku finančních prostředků pro uspokojení základních potřeb těchto osob. Zaměstnavatelé osob s trestní minulostí si musí být vědomi, že zaměstnávání osob se záznamem v rejstříku trestu vyžaduje nejen trpělivost, ale také aktivní podporu při řešení akutních sociálních problémů trestaných osob. A i pro potřebu specifického přístupu k osobám po výkonu trestu v zaměstnání, kteří mají navíc často nedostatek kompetencí a kvalifikace pro odbornější práce se stávají osoby se záznamem v rejstříku trestu obtížně zaměstnatelné a pro běžný trh práce neatraktivní.



## 5 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ

Sociální podniky mohou získávat na svou činnost přímou i nepřímou podporu z veřejných i soukromých zdrojů. Přímá finanční podpora z obou zdrojů však nemá stabilní a pravidelnou podobu. Stabilnější a pravidelnou podporu mohou zatím sociální podniky nalézat pouze v nepřímé podpoře.

### 5.1 Přímá podpora sociálních podniků

Přímá podpora sociálních podniků z veřejných i soukromých zdrojů má zatím kolísavou podobu. Mezi přímou podporu sociálních podniků patří jak dotace sociálním podnikům z veřejných zdrojů, tak finanční podpora ze soukromých zdrojů. Finanční podpora ze soukromých zdrojů může mít podobu individuálního dárcovství, které vyžaduje intenzivní práci s dárci, nebo přímou finanční podporu z programů nadací a nadačních fondů.

Nadace, které přímo svými grantovými programy finančně podporovaly sociální podniky ještě v nedávní minulosti patří:

- Nadace Via svým programem na podporu sociálních podniků
- Nadace ČSOB svým programem start !t social

Přestože obě zmíněné nadace letos programy na přímou podporu sociálního podnikání otevřeny nemají, Nadace ČSOB dál podporuje sociální podnikání formou udělení národní ceny ZLATÁ VÁŽKA: Czech Social Business Awards. Kromě věcného ocenění získávají vítězné sociální podniky finanční ohodnocení v rozmezí od 25 000 Kč – 100 000 Kč.

Přímá podpora sociálních podniků ze soukromých nadačních zdrojů je nepravidelná a její výše je spíše symbolická.

Přímá podpora sociálního podnikání z veřejných zdrojů je pro sociální podniky zajímavější, i když také limitovaná v čase. Mezi nejvýraznější přímé a aktuální podpory sociálního podnikání patří dotace z Evropského sociálního fondu (ESF), která byla zájemcům zprostředkována skrze Operační program Zaměstnanost + ve výzvě číslo 024 pod názvem Podpora sociálního podnikání. Cílem výzvy 024, jejíž otevření příjmu žádostí bylo letos v dubnu ukončeno byl vznik nových nebo rozvoj stávajících aktivit sociálních podniků, nebo vznik nových pracovních míst pro znevýhodněné skupiny osob ve

stávajících sociálních podnikách. Způsobilými náklady výzvy 024 byly zejména provozní a mzdové náklady.

Výzva byla vyhlášena v září 2022 s ukončením příjmu žádostí v dubnu 2024. I přes prodloužení původního termínu pro otevření výzvy nebyla alokace dotační podpory vyčerpána. Důvodem nebyl nízký zájem o dotaci ze strany žadatelů, protože celkový objem podaných žádostí dosáhl neuvěřitelné výše 1,1 miliardy Kč, přičemž maximální výše dotace na 1 projekt byla 4,5 mil. Kč. Z jakých důvodů se v současném programovém období 2021-2027 opakuje stejný scénář jako v minulém programovém období 2014-2021, kdy alokace prostředků ESF vyčleněna na výzvu určenou podpoře sociálního podnikání nebyla z poloviny vyčerpána, je mé osobě, stejně jako zainteresované veřejnosti neznámá. Jedním z možných důvodů neúspěchu žadatelů může být nedodržení principů sociálního podnikání, které byly v minulém programovém období ve výzvě 129, stejně jako v současném programovém období ve výzvě 024 požadovány a které odpovídaly sociálním principům integračního sociálního podniku typu WISE.

Další z přímých podpor sociálního podnikání z veřejných zdrojů jsou dotační programy vyhlášené některými kraji. Konkrétně Moravskoslezský kraj vyhláší posledními několika lety každoročně dotační program na podporu sociálního podnikání, který podporuje sociální podnikání prostřednictvím finanční podpory na materiálně-technické vybavení do 150 000 Kč.

Poslední a výraznou přímou podporu sociálního podnikání jsou bezúročné úvěry pro sociální podniky, které od dubna 2024 poskytuje Národní rozvojová banka. Obnos pro tyto bezúročné úvěry ve výši 270 mil. Kč vyčlenilo Ministerstvo práce a sociálních věcí. Národní rozvojová banka tuto sumu poskytuje v podobě bezúročných úvěrů pro rozvoj sociálního podnikání formou investičních a provozních úvěrů v rámci programu S – podnik plus. Program S – podnik plus navazuje na úspěšný program S – podnik, skrze který Národní rozvojová banka poskytovala bezúročné investiční a provozní úvěry v minulém programovém období 2021-2027. V rámci tehdejšího programu S – podnik podpořila Národní rozvojová banka sociální podnikání ve výši 178,5 mil. Kč.

## 5.2 Nepřímá podpora sociálních podniků

Přestože přímá podpora sociálních podniků zatím v české legislativě neexistuje, je nepřímá podpora sociálním podnikům právním řádu ČR ukotvena. Mezi nepřímou podporu patří tyto stávající formy podpory:

- **Aktivní politika zaměstnanosti**
- **Společensky odpovědné zadávání veřejných zakázek**
- **Poskytování náhradního plnění**

### Aktivní politika zaměstnanosti

*Aktivní politika zaměstnanosti je uplatňována v souladu se zákonem č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti v platném znění, s vyhláškou č. 518/2004 Sb., kterou se provádí zákon o zaměstnanosti a sdělením MPSV o vyhlášení průměrné mzdy v NH za 1. až 3. čtvrtletí 2022 pro účely ZoZ..... Finanční příspěvky v rámci APZ jsou poskytovány ze státního rozpočtu a Evropského sociálního fondu. Příjemcem příspěvku z APZ může být uchazeč o zaměstnání nebo zaměstnavatel mimo organizační složky státu a jimi řízené organizace, politické strany a hnutí a státní fondy.*

Aktivní politika zahrnuje nástroje pro odstraňování bariér, které brání osobám v přístupu na pracovní trh. Jedná se o tyto aktuální nástroje:

- Společensky účelná pracovní místa – příspěvek je Úřadem práce poskytnut na pracovní místa, která zaměstnavatel vyhradil pro uchazeče o zaměstnání, kterým nelze zajisti pracovní uplatnění jiným způsobem. Výše příspěvku je nastaven jako procentní sazba ze skutečně vynaložených nákladů na mzdu uchazeče, s ohledem na dobu, kterou uchazeč o zaměstnání strávil v evidenci Úřadu práce a dle charakteru uchazečova znevýhodnění.
- Veřejně prospěšné práce – výše finanční podpory na osobu vykonávající veřejně prospěšné práce činí 16 000 Kč měsíčně, po dobu 6-12 měsíců.
- Překlenovací příspěvek – je určen uchazečům o zaměstnání v evidenci Úřadu práce, kteří zahájí samostatně výdělečnou činnost. Překlenovací příspěvek je určen na některé provozní náklady, které vzniknou uchazeči při zahájení samostatné

výdělečné činnosti. Překlenovací příspěvek je možné poskytnout např. na nájem a služby s ním spojené a na náklady na opravu a údržbu objektu, ve kterém je provozována samostatně výdělečná činnost, ale pouze v případě, že je dotyčný objekt ve vlastnictví žadatele a náklady souvisí s provozováním samostatně výdělečné činnosti.

- Příspěvek na dojížděku – je určen osobám v evidenci Úřadu práce, kteří uzavřeli pracovní poměr na dobu neurčitou, nebo na dobu určitou delší než 6 měsíců. Zároveň jejich výše výděleku nesmí být vyšší než 1,5 násobek průměrné mzdy v národním hospodářství za 1. – 3. čtvrtletí předcházejícího roku. Výše příspěvku se odvíjí od vzdálenosti na dojíždění do nového pracovního.
- Příspěvek na zapracování – Příspěvek se poskytuje maximálně na dobu 3 měsíců ve výši poloviny minimální mzdy měsíčně.
- Příspěvek na zřízení pracovního místa pro OZP – je poskytován těm zaměstnavatelům, kteří vytvoří pracovní místo pro OZP. Výše příspěvku se řídí § 75 zákona 435/ 2004 Sb., o zaměstnanosti.
- Příspěvek na úhradu provozních nákladů vynaložených v souvislosti se zaměstnáváním osoby se zdravotním postižením – poskytuje se zaměstnavatelům osob se zdravotním postižením a to v max. výši 48 000 Kč.
- Příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením na chráněném pracovním trhu práce dle § 78a – je poskytován těm zaměstnavatelům, kteří jsou uznáni jako zaměstnavatelé chráněného pracovního trhu. Zaměstnavatel chráněného pracovního trhu zaměstnává více než 50% OZP z celkového počtu svých zaměstnanců. Zvýšení příspěvku o 1500 Kč na zaměstnávání OZP na chráněném pracovním trhu byl dne 20.3. 2024 schváleno Vládou ČR.
- Rekvalifikace – jsou poskytovány osobám v evidenci Úřadu práce v souladu s potřebami trhu práce, dle individuálních kritérií.

Úřad práce ČR definuje tyto cílové skupiny uchazečů o zaměstnání, které jsou přednostně zařazované do nástrojů APZ. Jde o tyto skupiny uchazečů:

- dlouhodobě evidovaní uchazeči o zaměstnání (déle než 12 měsíců),
- uchazeči do 25 let věku, zejména absolventi škol bez praxe,
- uchazeči starší 50 let věku,
- osoby se zdravotním postižením,
- rodiče pečující o děti do 10 let,
- uchazeči, kteří jsou osobami v hmotné nouzi,
- uchazeči, kterým je potřeba věnovat zvýšenou péči z jiného důvodu bránícího jejich vstupu na volný trh práce, např. ohrožení sociální exkluzí z důvodu setrvávání v dlouhodobé nezaměstnanosti.

### Společensky odpovědné zadávání veřejných zakázek

Společensky odpovědné zadávání veřejných zakázek je takové zadávání veřejných zakázek, které zahrnuje problematiku podpory zaměstnanosti, dodržování standardů pracovního prostředí, má snahu podporovat sociální začleňování, malé i střední podniky včetně sociálních podniků. Při takto modelované zadávací dokumentaci veřejných zakázek se pamatuje i na rovné příležitosti, širší podporu pro společenskou odpovědnost firem s dodržováním příslušných principů evropského práva. Společensky odpovědné zadávání veřejných zakázek je doplňkovou metodou provádění sociální politiky tím, že využívá ekonomické zájmy podniků získat veřejnou zakázku, která nepřímo formuje podnikatelský sektor. Společensky odpovědné zadávání veřejných zakázek je pro orgány veřejné správy dobrovolné.

### Náhradní plnění

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti ukládá § 81 povinnost zaměstnavatelů s více než 25 zaměstnanci povinnosti zaměstnávat nejméně 4 % osob se zdravotním postižením. Tuto povinnost mohou zaměstnavatelé s více než 25 zaměstnanci plnit několika způsoby:

- a) zaměstnáváním osob se zdravotním postižením v pracovním poměru
- b) odebíráním výrobku nebo služeb od zaměstnavatelů, se kterými uzavřel Úřad práce dohodu o uznání zaměstnavatele (dle §78 zákona 435/2004 Sb.), nebo zadáváním zakázek těmto zaměstnavatelům nebo odebíráním výrobků nebo služeb od osob se

zdravotním postižením, které jsou osobami samostatně výdělečně činnými a nezaměstnávají žádné zaměstnance, nebo zadáváním zakázek těmto osobám, nebo  
c) odvodem do státního rozpočtu, nebo

vzájemnou kombinací způsobů uvedených v písmenech a) až c). Výpočet náhradního plnění je uveden v prováděcí vyhlášce č. 518/2004 Sb.

## **Závěr**

Ekonomické aktivity jsou v rámci sociální ekonomiky hodnoceny podle sociálního dopadu. Podnikání a investování představují v sociální ekonomice nástroje k dosažení sociálního cíle. Cílem sociální ekonomiky je dosáhnout vyváženější a spravedlivější společnosti, kde osobní blahobyt není měřen množstvím peněz, ale i kvalitou života, sociálními vztahy a ochranou přírody. Subjekty sociální ekonomiky tvoří jen organizace občanské společnosti. Mohou se jimi stát také obchodní společnosti a subjekty, jejichž činnost upravuje obchodní a živnostenský zákon. Subjekty sociální ekonomiky se nazývají sociální podniky. Uvedení zákona o sociálním podniku v platnost by podpořilo v ČR uplatňování principů sociálního podnikání a podpořilo dosahování sociálního cíle. Jedním ze sociálních cílů je právo na práci s důstojnými pracovními podmínkami. Na trhu práce však nemají všichni stejné příležitosti i podmínky z důvodu zdravotních a sociálních hendikepů. K zajištění sociálních práv jednotlivců a přístupu k zaměstnání usiluje sociální ekonomika prostřednictvím sociálního podnikání o zaměstnávání obtížně zaměstnatelných osob a začleňování těchto osob se specifickými potřebami na trh práce i proto, aby řešila rizika sociálního vyloučení i samotné sociální vyloučení obtížně zaměstnatelných osob ze společnosti.

## EMPIRICKÁ ČÁST

### 6. VÝZKUMNÉ TÉMA

Má diplomová práce se zabývá tématem zaměstnávání obtížně zaměstnatelných osob v sociálních podnicích. Praktická část práce již konkrétně zkoumá zaměstnávání obtížně zaměstnatelných osob v sociálním podniku Kola pro Afriku, o.p.s., který integruje a zaměstnává osoby se specifickými potřebami na trhu práce, vycházející ze skupiny osob s kombinovanými hendikepy. Důvodem výběru Kol pro Afriku coby případu pro můj výzkum byla má dlouholetá blízká spolupráce s organizací a cílová skupina zaměstnanců

Data pro diplomovou práci jsem sbírala od r. 2020-2024. Pozorování provozu organizace probíhalo od r. 2020-2022, analýza dokumentů Kol pro Afriku probíhala od r. 2020-2022, analýza dokumentů týkající se možnosti podpory financování mezd znevýhodněných osob z veřejných zdrojů byla prováděna od r. 2020-2024, tj. po celou dobu výzkumu. V rámci analýzy finančních možností pro podporu zaměstnávání znevýhodněných osob s kumulovanými hendikepy jsou v mé práci uvedeny jak příležitosti finanční podpory pro zaměstnávání znevýhodněných osob z veřejných zdrojů v období 2020-2022, tak aktuální možnosti podpory v r. 2024. Rozhovory s vedoucími pracovníky organizace probíhaly v r. 2023 a 2024. V průběhu výzkumu, v závěru roku 2023, došlo k výrazné obměně vedení organizace, včetně členů správní i dozorčí rady, ředitele i členů hlavního týmu organizace. Výzkumná část proto zahrnuje rozhovor s dnes již bývalou ředitelkou organizace Ing. Petrou Mičkovou i současným ředitelem Bc. Romanem Posoldou.

#### 6.1 Cíl výzkumu

Cílem mé práce je poznat problém zaměstnávání znevýhodněných obtížně zaměstnatelných osob v organizaci Kola pro Afriku, o.p.s., a získat odpověď na výzkumnou otázku, jaké jsou příležitosti, výhody, nevýhody a rizika z pohledu zaměstnavatele při zaměstnávání znevýhodněných zaměstnanců v organizaci Kola pro Afriku, včetně možností finanční podpory z veřejných zdrojů, na které mohl a může sociální podnik při zaměstnávání znevýhodněných osob dosáhnout v období 2020-2024.

## 6.2 Použité metody a výzkumný soubor

Pro získání praktických výsledků této práce jsem zvolila model případové studie zahrnující pozorování, obsahovou analýzu a polostrukturované rozhovory.

V rámci pozorování chodu organizace a jeho zaměstnanců jsem se snažila získat přehled o poslání a chodu v organizaci, o struktuře organizace, o vnitřních vztazích, o spolupráci a partnerství s institucemi a organizacemi v oblasti podpory, řešení integrace a zaměstnanosti znevýhodněných osob v Kolech pro Afriku. Pozorování jsem absolvovala v letech od 2020-2022, kdy jsem byla s organizací a jejími zaměstnanci v intenzivním kontaktu z pozice externího spolupracovníka.

V rámci analýzy dokumentů jsem se věnovala analýze možností finanční podpory pro zaměstnávání znevýhodněných osob z veřejných zdrojů za období r. 2020-2024 které jsem čerpala z webových stránek Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, z webových stránek Úřadu práce ČR a webových stránek Evropského sociálního fondu. Další prováděnou analýzou byla analýza hendikepů znevýhodněných zaměstnanců Kol pro Afriku pro trh práce, jejichž přehled jsem získala ze seznamu znevýhodněných zaměstnanců, které si organizace vedla s cílem přehledu o potřebách psychosociální podpory znevýhodněných zaměstnanců. Kromě zmíněných zdrojů jsem analyzovala výroční zprávy organizace za období 2020–2022 a další vnitřní dokumenty organizace, např. uzavřené dohody o spolufinancování mezd znevýhodněných zaměstnanců, seznamy dárců, patronů a partnerů. Z analýz dohod uzavřených mezi Koly pro Afriku a Úřadem práce, Moravskoslezským krajem, RUBIKON Centrem o.p.s. jsem získala přehled o úspěšně využitých programech finančně podporujících mzdy znevýhodněných zaměstnanců v Kolech pro Afriku za období 2020-2022.

Polostrukturované rozhovory jsem vedla s vedoucími pracovníky, kteří byli v přímé spolupráci se znevýhodněnými osobami. Formu polostrukturovaného rozhovoru jsem zvolila proto, že mi dávala možnost doptat se na vyplynutou otázku, která mi pomáhala doplnit mé základní otázky. Polostrukturované rozhovory jsem zvolila i z toho důvodu, že „polostrukturovanými rozhovory dáváme respondentům prostor pro nejvěrohodnější autentické vyjádření“ (Bernard 2006:2012).



## 7. POZOROVÁNÍ A OBSAHOVÉ ANALÝZY

Intenzivní pozorování jsem prováděla v období 2020-2022, kdy jsem byla s organizací v úzké a intenzivní spolupráci. Pozorování jsem vedla jak na úrovni managementu organizace, tak na úrovni práce znevýhodněných zaměstnanců. Data vztahující se k tématu mé práce jsem analyzovala za období 2020-2022. Analýzu finančních příležitostí na podporu zaměstnanosti znevýhodněné skupiny osob jsem prováděla v období od 2020–2024 s cílem získat nejen přehled organizací využitých možností finanční podpory na úhradu mzdových nákladů znevýhodněných zaměstnanců Kola pro Afriku, ale také s cílem zmapovat v současné době známé příležitosti finanční podpory z veřejných zdrojů na mzdové náklady znevýhodněných zaměstnanců Kola pro Afriku pro období 2024-2027. Výstupy analýzy těchto současných a budoucích příležitostí jsem uvedla v tabulce č. 8. Data používaná k obsahové analýze jsem sbírala podle relevance a věrohodnosti, analyzovala je podle tématu a pomocí kódování. Data získaná pozorováním jsem si zapisovala, třídila podle tématu a vyhodnocovala skrze kódování. Výstupy z obsahové analýzy jsem doplnila o výstupy z pozorování.

### 7.1 Organizační struktura KOLA PRO AFRIKU, o.p.s.

Kola pro Afriku jsou obecně prospěšnou společností, která je podle strukturálně-operacionální definice Salamona a Anheiera organizací občanské společnosti, protože naplňuje všech 5 potřebných znaků. Jedná se o oficiální organizaci, která je nezávislá na vládě, je samosprávná, veškeré příjmy věnuje zpět do provozu a zároveň zahrnuje dobrovolnickou práci. Členěním podle globálního charakteru poslání se jedná o organizaci, která vznikla v zájmu veřejné prospěšnosti a jako veřejně prospěšná organizace přináší prospěch obecnému zájmu a široké veřejnosti (Rektořík, 2001 in Škarabelová, 2002: 8-9). Podle typologie neziskových organizací jsou Kola pro Afriku organizací sledující obecně prospěšný zájem, plnící funkci servisní (Frič, 1998:7).

## 7.2 Vznik organizace

Společnost Kola pro Afriku byla založena dvěma zakladateli, Romanem Posoldou a Richardem Gazdou, kteří se potkali v Anglii při své dobrovolnické činnosti pro anglickou organizaci Joly RIDER, se kterou vyrazili do africké Gambie předat v Anglii sesbíraná jízdní kola. V této zkušenosti našli oba společnou inspiraci, a po návratu v r. 2012 založili českou organizaci s názvem Kola pro Afriku. Vzápětí zorganizovali první sbírku jízdních kol pro Afriku v Moravskoslezském kraji. Hned 1. sbírka byla velmi úspěšná, a to zejména díky zapojení křesťanské komunity, která se zasadila i o první sběrná místa jízdních kol pro Afriku na farnostech v Moravskoslezském kraji, později o v dalších krajích České republiky. Úspěch první sbírky, kdy se sesbíralo téměř okamžitě 2000 kol, se odrazil i ve finanční podpoře veřejnosti, díky které byly zajištěny potřebné finance na první export sesbíraných jízdních kol do Afriky. Česká kola byla tak již v únoru 2013 vypravena a v průběhu 2 měsíců doputovala v lodním kontejneru do západoafrické země Gambie. Tam je převzala a rozdistribuovala po školách ve vnitrozemí Gambie nově vzniklá sesterská společnost Czech Bikes for Gambien Schools. Sesterskou organizaci Kol pro Afriku s názvem Czech Bikes for Gambien Schools byla založena v Banjulu v Gambii opět Romanem Posoldou, Richardem Gazdou a tehdejším gambijským koordinátorem projektu pro organizaci Jolly Rider, panem Babucarr Boyo . K založení Czech Bikes for Gambian Schools došlo zejména z legislativního požadavku Ministerstva školství Gambie. Ten požadoval formou existence legitimní gambijské organizace garance pro udělení možnosti operovat na území Gambie a realizovat v gambijských školách plánované činnosti a dovážet česká jízdní kola pro potřeby gambijských školáků bez cla . Úspěch 1. sbírky a přepravy kol se zajištěním distribuce mezi vybrané školy zahájila úspěšnou činnost Kol pro Afriku na poli české rozvojové spolupráce v Gambii.

1. sbírka byla pro vývoj organizace klíčová i z jiného pohledu než splnění zdařilého úkolu. Přinesla kontakty, díky nimž získala Kola pro Afriku možnost využívat pro své potřeby prostory kasární budovy v Ostravě Koblově, kde vznikl nejprve sklad a později i dílna pro opravy kol. Bývalý areál kasáren poskytoval zázemí i dalším neziskovým organizacím, např. Azylovému domu pro muže NOVÁ ŠANCE z. s., který se stala brzy první spolupracující organizací Kol pro Afriku a klienti NOVÉ ŠANCE prvními dobrovolníky, později prvními znevýhodněnými zaměstnanci. Toto strategické partnerství hned od počátku ovlivnilo skladbu zaměstnanců organizace, která do své činnosti zahrnuje spolupráci a zaměstnávání mužů s riziky sociálního

vyloučení, či již sociálně vyloučené, s kumulovanými hendikepy pro trh práce. Vývoj činnosti organizace zanedlouho po jejím vzniku ovlivnila i další spolupracující instituce, která se nacházela v nedaleké vzdálenosti od skladu a dílen Kol pro Afriku – Věznice Heřmanice. Profil tehdejších dobrovolníků od r. 2013 doplnili i trestané osoby ve výkonu trestu, kteří se v nově založené kolové dílně ve Věznici Heřmanice zapojovali dobrovolnou činností do práce s koly určenými pro gambijské školáky.

### **7.3 Právní rámec Kola pro Afriku**

Kola pro Afriku jsou obecně prospěšnou společností založenou v souladu se zákonem 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů. Datem vzniku společnosti je 15. 2. 2012, kdy byla společnost zapsána do rejstříku obecně prospěšných společností vedeném u Krajského soudu v Ostravě, v oddílu O, vložce č. 321, s přiděleným IČ 293 975 96. Sídlem společnosti Kola pro Afriku je Závodní 101/2006 v Ostravě – Zábřehu. Zakladateli společnosti jsou Roman Posolda a Richard Gazda.

Statutární orgány společnosti jsou tvořeny správní radou, dozorčí radou a ředitelem. Členové správní i dozorčí rady vykonávají svou funkci dobrovolně, bez nároků na odměnu. Správní i dozorčí rada je tří členná, s tří letým funkčním obdobím. Ředitel je výkonným a statutárním orgánem, který je ve vztahu k zaměstnancům vedoucím.

Roman Posolda plnil funkci ředitele od r. 2012 do r. 2019. V r. 2019 jmenovala správní rada Kol pro Afriku do funkce ředitelky Radku Filipíkovou, která působila ve funkci jen krátce. V r. 2020 jmenovala správní rada do funkce ředitelky tehdejší koordinátorku aktivit Petru Mičkovou. Ta ve funkci působila do konce r. 2023. Po jejím odstoupení byl staronovým ředitelem jmenován opět Roman Posolda, který v organizace působil od r. 2019-2022 jako koordinátor rozvojové spolupráce.

## **7.4 Poslání Kola pro Afriku**

Posláním společnosti definované v zakladatelské listině byla od počátku vzniku rozvojová spolupráce v Africe – umožnit dětem v Africe cestu ke vzdělání na kole, podporovat vzdělávání v Africe, podporovat vznik komunitních servisních opraven kol v Africe, vzdělávat v servisních technikách kol učitele, studenty v Africe, podporovat zaměstnanost v cílové africké zemi. Kromě těchto bodů definované v zakladatelské listině obsahovalo poslání Kol pro Afriku také vytyčené činnosti v České republice, a to organizovat vzdělávání dětí a dospělých v ČR, podporovat rozvoj dobrovolnictví v ČR, organizovat kulturní a sportovní akce v ČR, realizovat osvětovou činnosti v ČR, zapojovat do aktivit Kol pro Afriku nezaměstnané, probační službu, vězeňství ČR.

Na konci r. 2019, kdy do hlavního týmu organizace přibyla externí spolupracující osoba vykonávající dotační management a podporu rozvoje sociálního podnikání začala organizace prohlubovat svou činnost i v oblasti sociální. Od r. 2020 se nejen pro posílení managementu, ale také z důvodu rozšíření možnosti získání finanční podpory pro činnost organizace, začala organizace Kol pro Afriku intenzivněji věnovat vedle rozvojové spolupráce i rozvoji sociálního podnikání. Tento proces se rodil pomalu a nenásilně.

Kola pro Afriku pro legitimizaci svého zaměření na sociální podnikání doplnila poslání v zakladatelské listině o bod, kterým deklaruje, že se hlásí k zásadám a principům sociálního podniku. Od r. 2020, v době vedením tehdejší ředitelky Mičkové, začala Kola pro Afriku komunikovat rozšíření svého zaměření na sociální podnikání tím, že se veřejně prezentovala jako organizace „Kola pro Afriku-sociální podnik s rozvojovou misí“.

## **7.5 Kola pro Afriku jako sociální podnik**

Proměna Kol pro Afriku z organizace, která plní své rozvojové poslání, do podoby sociálního podniku se dělá pozvolna. Z pohledu naplňování principů sociálního podniku, ať už typu WISE nebo podle TESSEA byla Kola pro Afriku sociálním podnikem již od svého vzniku.

Společenskou prospěšnost v podobě zapojování nezaměstnaných, věznic a probační služby do své činnosti garantovala organizace již v zakladatelské listině a demonstrovala od počátků své činnosti.

Od doby zahájení své činnosti vracela organizace jakékoliv zisky ze 100 % zpět do provozu organizace. Ekonomický prospěch byl tedy zaručen již právním ukotvením Kol pro Afriku coby neziskové organizace. Rozhodování o směřování organizace bylo autonomní a nezávislé na zakladatelích.

Sociální principy realizovala organizace skrze práci, integraci a zaměstnávání znevýhodněných osob, kteří participovali svou prací a zapojením do rozvojové činnosti organizace. Snaha Kol pro Afriku zvyšovat kompetence znevýhodněných zaměstnanců způsobem jejich vzdělávání v praxi pro získání dovednosti opraváře kol, případně skladníka ovlivňovala nejen směřování podniku, ale také zaručovala naplňování dalšího ze sociálních principů. Zaměstnávání znevýhodněných osob se každoročně odehrávalo v jiné míře. Minimální podíl znevýhodněných zaměstnanců na celkovém počtu zaměstnanců však dosahoval každoročně 40 a více procent.

Enviromentální prospěch garantují Kola pro Afriku svou prací s kolovým odpadem. Jízdní kola, která se sváží do centrálního skladu a dílny z celé České republiky jsou často nefunkční, ze třetiny určena k sešrotování. Třídění a šrotování kol a kolových dílů, stejně jako opravy nefunkčních kol a využití funkčních náhradních dílů, garantuje udržitelný způsob řešení a nakládání s odpady šetrné k životnímu prostředí.

Místní prospěšnost naplňují Kola pro Afriku od úvodní spolupráce s Azylovým domem NOVÁ ŠANCE, z. s. a Věznicí Heřmanice. Později také prostřednictvím spolupráce se Statutárním městem Ostrava, kde se Kola pro Afriku jako členové pracovní skupiny Prevence kriminality podílí na řešení zaměstnanosti osob s trestní minulostí.

Z pohledu teorie o vzniku sociálního podniku byla proměna organizace na sociální podnik reakcí na závislost organizace na zdrojích a částečně také reakcí na podmínky institucí.

Kola pro Afriku dokázala velmi dobře iniciovat českou veřejnost k aktu darování kola. Tímto darem však její činnost začíná. Následuje práce s koly, transport, náklady na opravy darovaných kol, náhradní díly a nářadí. To vše vyžaduje finanční zdroje, kterých na poli veřejných dotačních možností podporující rozvojovou spolupráci není dostatek.

Podpora soukromého sektoru a jednotlivců rozvojové činnosti v Africe není také dostatečná. Ukázalo se, že česká společnost je ochotná věnovat organizaci staré a nepotřebné, často již nefunkční jízdní kolo, na rozvojové spolupráci Africe se však přímým finančním darem chce podílet jen minimálně. Z nedostatku finančních zdrojů pro svou činnost začala organizace přirozeně vytvářet podmínky pro samofinancování své činnosti prostřednictvím prodeje darovaných kol. Ročně sesbírala organizace cca 6000 jízdních kol. Tříděním a selekcí na zcela nefunkční kola a na kola se kterými se mohlo ještě dál pracovat je cca 50 % určena k sešrotování. Dalších cca 20 % kol jsou kola vhodná do písčitého afrického terénu a zbylých 30% kol zůstávalo bez využití. Některá z těchto kol je byla rozebrána na náhradní díly nebo prodána i s nedostatky jako produkt benefičního prodeje Kol pro Afriku na Aukru.

Od r. 2020, kdy organizace spustila vlastní e-shop s názvem Kola pro kola, kde nabízí českým cyklistům opravená jízdní kola, byl odstartován aktivní přechod k sociálnímu podnikání. Prodávaná kola vyžadovala nejen spolehlivé doručení a technickou kvalitu kol a tedy i jejich opravu. Tyto okolnosti přinesly větší požadavky na zvyšování kompetencí znevýhodněných zaměstnanců a profesionalizaci členů hlavního týmu. Souběžně se spuštěním e-shopu byla spuštěna i PPC reklama a reklama v on-line prostředí na sociálních sítích. Vzrostly tak další požadavky na management a činnost organizace.

Ve snaze hledání nových finančních zdrojů pro organizaci se na proměně organizace v sociální podnik podílely i institucionální vlivy. V r. 2020 se organizace snažila rozšířit své zdroje a získat dotační podporu z programu Moravskoslezského kraje pro sociální podnikání, což vyžadovalo členství žadatele v klastru sociálních podniků SINEC. V r. 2020 se tedy na základě tohoto požadavku Kola pro Afriku legitimizovala jako sociální podnik a stala se řádným členem klastru sociálních podniků SINEC.

Kromě tohoto institucionálního vlivu reagovala Kola pro Afriku z pohledu institucionální teorie na jiný institucionální vliv a udělala další krok k legitimizaci sociálního podniku tím, že do své zakladatelské smlouvy doplnila znění, že se hlásí k principům a zásadám sociálního podniku. Tímto krokem reagovala na podmínky dotační výzvy 024 podporující vznik a rozvoj sociálního podniku z programu Evropského sociálního fondu

## 7.6 Organizační struktura Kola pro Afriku

Správní rada je aktivním orgánem společnosti. Jednání správní rady probíhá pravidelně, minimálně čtvrtletně, za přítomnosti ředitele společnosti. Při personálních změnách ve funkci ředitele v r. 2020 byla společnost přechodně vedena správní radou. Dlouholetým předsedou správní rady byl do r. 2023 druhý zakladatel Kol pro Afriku, Richard Gazda. Kromě toho, že vždy figuroval jako nejaktivnější člen správní rady, několikrát pomohl organizaci nemalým finančním darem překlenout ekonomicky nepříznivá období. Kromě této podpory je jeho přínosem organizaci i složení členů hlavního týmu organizace, které povětšinou doporučil, případně do organizace přivedl právě on, protože správní rada Kol pro Afriku plní v organizaci nejen roli poradního orgánu ředitelky organizace, ale také se angažuje při nábořech členů hlavního týmu. Strukturu organizace vedle ředitelky, hlavního týmu dále tvoří znevýhodnění zaměstnanci, partneři, dobrovolníci a dárci. Z pohledu teorie závislosti na zdrojích vyjadřuje důležitost jednotlivých struktur organizace pyramida na obrázku č. 4. Čím níž je zdroj umístěn, tím větší je závislost organizace na daném zdroji. Zdrojem existence organizace je správní rada.

Obrázek č. 4 Struktura organizačního členění podle teorie závislosti na zdrojích



Zdroj: Vlastní zpracování

Hlavní, kmenový tým organizace byl od r. 2020-2022 tvořen 6 ti osobami, které zajišťovaly tyto činnosti:

Ředitelka – koordinuje činnost hlavního týmu a dozoruje koordinaci týmu se znevýhodněnými zaměstnanci, koordinuje sběr kol a logistiku přepravy kol, komunikuje s dobrovolníky, logistickými partnery a spolupracujícími organizacemi, podílí se na PR a marketingu, zajišťuje finanční řízení organizace. Je zaměstnancem organizace.

Koordinátor rozvojové spolupráce a hlavní člen týmu – zakladatel Roman Posolda. Jeho hlavní činností je rozvojová spolupráce s Gambií, vývoj technických inovací pro kola určena do gambijských škol, plánování a zajištění exportu kol do Gambie. Jeho činnost se dotýká také fundraisingu, PR, vytváří partnerství a pečuje o dlouholeté partnery organizace. Prezentuje organizaci na veřejnosti. Je zaměstnancem organizace.

Vedoucí skladu – má na starost vedení všech i znevýhodněných zaměstnanců v sociální dílně a skladu, přidělování a kontrolu pracovních úkolů všem i znevýhodněným zaměstnancům v dílně a skladu, plánování a koordinaci práce na dílně a skladu. Kromě této práce poskytuje znevýhodněným zaměstnancům základní sociální poradenství a podporu. Řeší vykládky svozů a uskladnění kol, třídění a čištění kol, expedice kol zakoupených v benefičních prodejkách v ČR a organizaci a přípravu nakládek kol do Afriky. Úzce spolupracuje s mistrem dílny a obchodníkem. Má obchodní i technické dovednosti a zkušenost práce se sociálně znevýhodněnými osobami, zejména muži se ztíženou schopností uplatnit se na trhu práce. Podílí se na tvorbě technických inovací kol a nábořech znevýhodněných osob do sociální dílny. Je zaměstnancem organizace.

Mistr dílny – externí specialista do r. 2022, později stálý zaměstnanec organizace. Hlavní cyklomechanik, který vedle oprav kol zajišťuje i vedení vybraných znevýhodněných zaměstnanců k dovednostem opraváře kol. Je v denním provozu v sociální dílně, 1x týdně vede provoz i ve věžeňské dílně. Je odborníkem na cyklo opravy, má praxi s vedením mužských kruhů jako průvodce, svým přístupem podporuje znevýhodněné zaměstnance k převzetí zodpovědnosti za svěřené úkoly, jejich práci i život. Podílí se na tvorbě



výrobních inovací spojených s koly a opravami kol, spolupracuje i s dobrovolníky ve vězeňské dílně.

Obchodník – má na starost prodeje kol, které jsou nevyhovující pro africký terén a nabízí je českým zákazníkům na e-shopu, který organizace spustila v roce 2020 s názvem Kola pro kola a na Aukru. Spravuje e-shop, portál Aukro, fotí kola a inzeruje prodejní artikly, komunikuje s odběrateli. Je v úzké spolupráci zejména s vedoucím skladu a mistrem dílny. Má technické a obchodní dovednosti. Podílí se na řešení technických inovací kol spojených s prodejem, hledá nové trhy. Je zaměstnancem organizace.

Externí specialista – vykonává dotační management, fundraising, spolupracuje na PR a marketingové činnosti, spolupracuje na nábořech znevýhodněných osob a zajišťuje HR management sociálního podniku. Vytváří nová partnerství s institucemi a neziskovými organizacemi. Svou práci dodává organizaci jako službu.

Znevýhodnění zaměstnanci sociálního podniku vycházejí ze skupiny znevýhodněných osob na trhu práce, kteří mají kombinované sociální, méně často i zdravotní hendikepy. Skupina znevýhodněných zaměstnanců jsou muži, často žijící v nevhodném bydlení, s exekucemi, obvykle s trestní minulostí a nedostatečným vzděláním, méně často se zdravotním omezením, ojediněle jde o příslušníky jiných národnostních menšin. Jsou zaměstnávání s podporou mzdových příspěvků Úřadu práce ČR z národního programu Aktivní politiky zaměstnanosti v rámci nástrojů veřejně prospěšných prací, nebo společensky účelných pracovních míst, nebo skrze tyto nástroje díky programům Evropského sociálního fondu, realizovaného Úřadem práce nebo spolupracující organizací RUBIKON Centrum, o. p. s. Zaměstnávání znevýhodněných osob vyžaduje specifické přístupy podpory jako je řešení exekucí, řešení bydlení, sociálních dávek aj. Ve snaze podpořit řešení potřeb znevýhodněných zaměstnanců byla rozvíjena spolupráce Kol pro Afriku nejen s Azylovým domem pro muže NOVÁ ŠANCE v otázce bydlení, ale také k navázání spolupráce s RUBIKON Centrum o.p.s., která pomáhá znevýhodněným zaměstnancům Kol pro Afriku řešit předlužení a exekuce, zaměstnance Kol pro Afriku s trestní minulostí podporuje také při hledání vhodného bydlení a komunikaci s úřady.

Partneři organizace podporují Kola pro Afriku finančními, ale méně často finančními, častěji věcnými dary, nebo službou. Průměrný počet partnerů Kol pro Afriku za období 2019-2022 je 65. Přestože jsou všechna partnerství pro organizaci důležitá, nejvýznamnější partnerství pro udržitelnost provozu Kol pro Afriku je partnerství s Hasičskými záchrannými sbory ČR, zejména Moravskoslezského a Jihomoravského kraje. Význam partnerství Hasičských záchranných sborů ČR spočívá v zajištění 70% svozů kol ze stálých i jednorázových sběrných míst po celé ČR. Bez podpory Hasičských záchranných sborů, které pomáhají bezplatně svážet sesbíraná kola z celé ČR do centrálního skladu kol v Ostravě Koblově, by organizace nedokázala plnit své poslání ani realizovat svou činnost. Finančně nákladné svozy kol by společnost nedokázala z vlastních zdrojů pokrýt.

Dobrovolníci organizace se dělí na 2 skupiny. Dobrovolníci, kteří provozují sběrná místa a organizují jednorázové sbírky kol. Do dobrovolné práce pro Kola pro Afriku se za účelem organizace sbírky kol zapojují také organizace a instituce (obce, charity, školy). Kola pro Afriku měla ve sledovaném období 2019-2022 celkem 52 stálých sběrných míst po celé ČR provozovaných 52 dobrovolníky, kteří tato místa provozují. Jednorázové sbírky vznikají také po celé ČR.

Druhá skupina dobrovolníků se podílí na práci s koly při nakládkách kontejnerů do Afriky. Průměrný počet osob za sledované období 2019-2022 činí v této skupině dobrovolníků 18 osob. Průměrný počet dobrovolníků Kol pro Afriku ve sledovaném období 2019-2022 je 70 osob.

Dárci jsou osoby, kterou dělíme podle 3 typů.

První tvoří dárci, kteří přinášejí stará nebo nepotřebná kola do sběrných míst. Do centrálního skladu v Ostravě Koblově při sociální dílně se svezlo za období 2020-2022 průměrně 5342 kol, celkem bylo za sledované období svezeno ze sběrných míst po celé ČR 16 025 jízdnic kol.

Druhou skupinu dárců tvoří individuální finanční dárci, kteří přispějí finančně v rámci benefičních akcí, kam patří každoroční zimní benefiční akce pro základní školy s názvem Sněhuláci pro Afriku, nebo ve sportovních benefičních akcích. Celkem hovoříme o skupině čítající za sledované období počet 198 dárců ze sportovních benefičních akcí, dalších 103

patronů, kteří zasílají dary vybrané na základních školách v rámci benefiční akce Sněhuláci pro Afriku a dalších 149 osob, kteří přispěli za sledované období na některou z dárcovských výzev na Darujme.cz, z nichž cca 50 se stalo se dlouhodobými dárci. Celkový počet této skupin dárců za sledované období je 450 osob.

Třetí skupinu dárců tvoří zákazníci e-shopu s benefičním prodejem kol, nebo zákazníci z benefičního prodeje kol na Aukro. Jedná se o dárcce, kteří ačkoliv se účastní benefičního prodeje, nestávají se individuálními podporovateli z důvodu sympatií k poslání organizace, ale zejména proto, že je k nákupu přivedla potřeba koupě levného jízdního kola. Tuto skupino tvořilo ve sledovaném období 2020-2022 celkem 2 906 dárců/odběratelů kol z e shopu Kola pro kola.

## **7.7 Struktura znevýhodněných zaměstnanců**

Zaměstnance Kol pro Afriku tvoří muži, kteří pracují ve skladu kol nebo kolové dílně. Při práci ve skladu se muži věnují zejména práci manipulantů – pomocných skladníků, kteří kola nosí, třídí, čistí, ukládají, balí, evidují. Při práci na dílně se naopak věnují rozebírání nefunkčních kol na náhradní díly a třídění těch dílů, které se dají ještě použít pro další opravy nefunkčních kol. Přestože je v dílně mistr dílny a snaží se k dovednosti oprav kol přivést ty muže, kteří mají zájem a alespoň částečné technické dovednosti, opravám kol se věnuje jen minimální počet mužů ze znevýhodněné skupiny.

Ve sledovaném období 2020-2022 bylo v Kolech pro Afriku zaměstnáno celkem 16 osob ze znevýhodněné skupiny pro uplatnění na trhu práce. Někteří pracovali v Kolech pro Afriku v souvislé době, někteří se po ukončení krátkodobého úvazku v Kolech pro Afriku vraceli do evidence Úřadu práce a později opět do pracovních poměrů v Kolech pro Afriku. Obvyklým důvodem přerušení pracovních poměrů bylo ukončení některého z programů, či nástrojů Úřadu práce, který podporoval zaměstnanost znevýhodněných mužů mzdovými příspěvky, protože všech 16 zaměstnanců bylo zaměstnáno s finanční podporou Úřadu práce.

## 7.7.1 Struktura hendikepů znevýhodněných zaměstnanců

Znevýhodnění zaměstnanci skladu a dílny Kol pro Afriku jsou muži, kteří jsou obtížně uplatnitelní na trhu práce z důvodu kombinovaných hendikepů. Znevýhodnění zaměstnanci pracující v Kolech pro Afriku ve sledovaném období 2020-2022 jsou osobami se specifickými potřebami dle § 3 návrhu zákon a integračním sociálním podnikem a jejich specifické potřeby korespondují s bodem a) §3 návrhu zákona. Jsou tedy osobami, které byli vedeny před zahájením zaměstnání v Kolech pro Afriku v evidenci Úřadu práce ČR a v posledních 24 měsících byla délka jejich evidence na Úřadu práce delší než 12 měsíců. Kromě dlouhodobé evidence byli zaměstnanci Kol pro Afriku současně i osobami, které často nedosáhli žádného ze stupňů středního vzdělání, nebo osoby do 2 let po ukončení soustavné přípravy na budoucí povolání, případně byli osobami, proti kterým byl veden výkon rozhodnutí nebo exekuce na peněžité plnění. Zaměstnanci Kol pro Afriku však tvořila i skupinou mužů, kteří byli podle § 3 návrhu zákona o integračním sociálním podnikem osobami se specifickými potřebami z důvodů uvedených v §3 bodu 6 návrhu zákona o integračním sociálním podnikem, a to buď pro svůj věk nad 60 +, nebo jejich zdravotní postižení dle § 7 zákona o zaměstnanosti, nebo z důvodu toho, že se jednalo o muže bez domova, nebo šlo o osoby po ukončení výkonu trestu odnětí svobody. Velká část zaměstnanců naplňovala více než jeden znak osoby se specifickými potřebami, uvedený v § 3 návrhu zákona o integračním sociálním podnikem

Dlouhodobá evidence uchazeče o zaměstnání na Úřadu práce, která dosahovala za posledních 24 měsíců před nástupem do zaměstnání do Kol pro Afriku dobu delší než 12 měsíců, byla ve sledovaném období 2020-2022 signifikantní pro 6 znevýhodněných zaměstnanců. Ostatních 10 znevýhodněných zaměstnanců patřilo mezi skupinu osob, která do Kol pro Afriku nastoupila bezprostředně po výkonu trestu odnětí svobody a jejich evidence mezi uchazeči na Úřadu práce délkou 12 měsíců nedosahovala. Z 6 ti znevýhodněných zaměstnanců, kteří byli před zahájením pracovního poměru v Kolech pro Afriku v dlouhodobé evidenci uchazečů o zaměstnání nad 12 měsíců nedosáhli 4 muži žádného ze stupňů středoškolského vzdělání. Další z těchto 6ti znevýhodněných zaměstnanců byl krátce po ukončení soustavné přípravy pro budoucí povolání a bez praxe, poslední z těchto 6 ti osob s dlouhodobou evidencí na Úřadu práce byl ve věku nad 60 let.

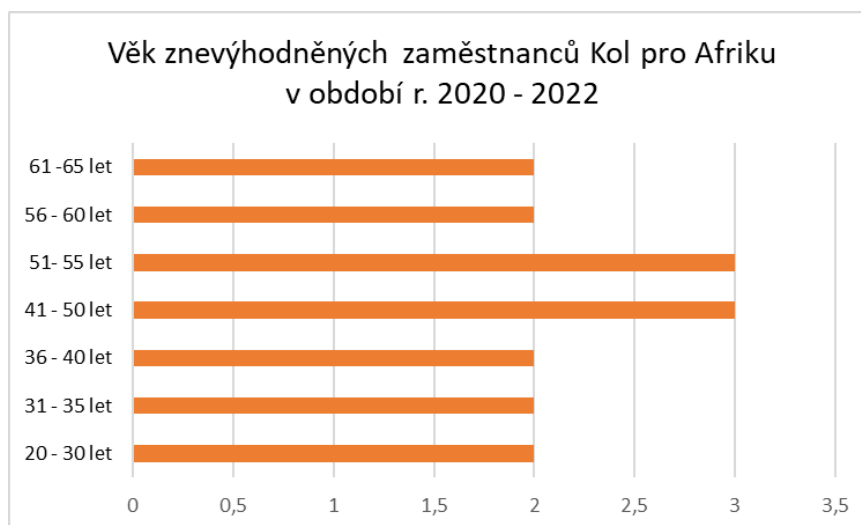
Znevýhodnění zaměstnanci Kol pro Afriku jsou různého věku. Mezi znevýhodněnými zaměstnanci najdeme jak mladého člověka krátce po ukončení středního vzdělání, tak

osoby starší 60 ti let. Průměrný věk znevýhodněných zaměstnanců Kol pro Afriku ve sledovaného období 2020-2022 činil 46 let.

Častým hendikepem znevýhodněných zaměstnanců jsou exekuce a dluhy. Z 16 ti znevýhodněných zaměstnanců mělo ve sledovaném období 13 osob exekuci na peněžité plnění. Všechny 13 osob mělo více než 1 exekuci.

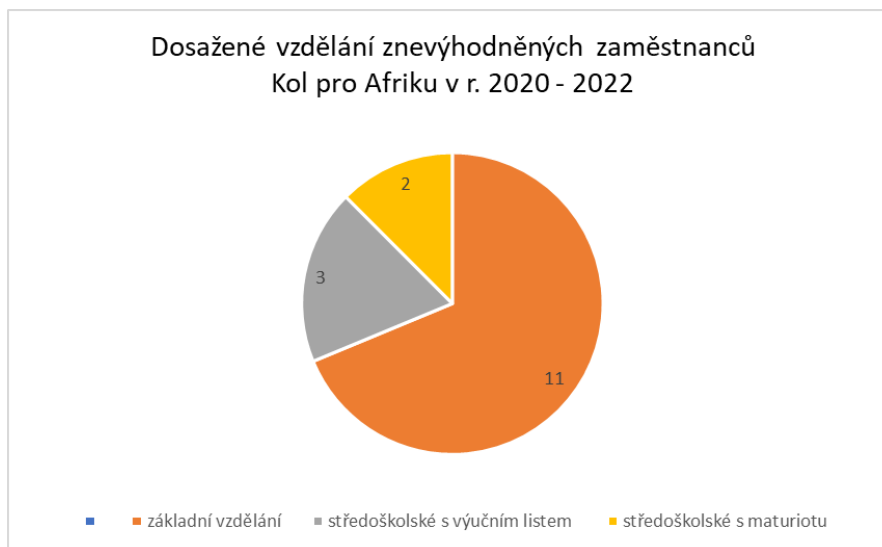
Znevýhodnění zaměstnanci Kol pro Afriku často žijí v nevhodném bydlení. Nejčastěji nacházejí bydlení v azylových domovech a ubytovnách. Z 16 ti znevýhodněných zaměstnanců žilo v podmínkách nevhodného bydlení (na ubytovně, v azylovém domě, bez přístřeší) ve sledovaném období 7 osob. Přímé bezdomovectví ohrožuje nejčastěji osoby, které ukončily výkon trestu odnětím svobody.

**Graf č. 1** Struktura znevýhodněných zaměstnanců podle věku



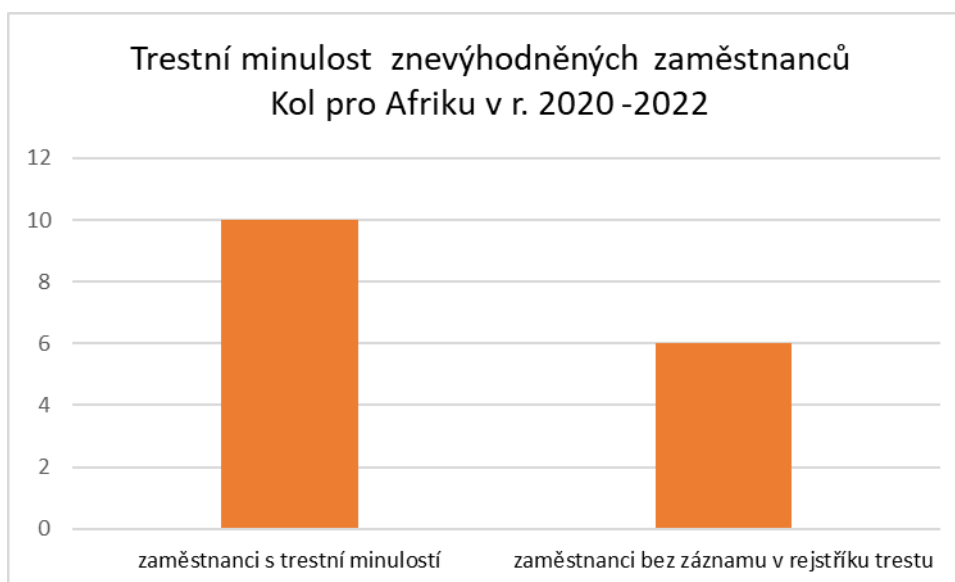
Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf č. 2** Struktura znevýhodněných zaměstnanců podle ukončeného stupně vzdělání



Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf č. 3** Struktura znevýhodněných zaměstnanců podle existence trestní minulosti



Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf č. 4**    **Struktura znevýhodněných zaměstnanců podle způsobu bydlení**



Zdroj: Vlastní zpracování

## **7.8 Možnosti podpory na zaměstnávání znevýhodněných osob v Kolech pro Afriku**

Kola pro Afriku zaměstnávají při své činnosti osoby, které řadíme do skupiny obtížně zaměstnatelných osob z důvodu jejich znevýhodnění a specifických potřeb, které omezují jejich příležitosti na trhu práce. Zaměstnanci Kol pro Afriku nepatří většinou mezi osoby zdravotně postižené, proto ani Kola pro Afriku nejsou zaměstnavatelem na chráněném pracovním trhu a není tedy pro organizaci možné řešit podporu zaměstnanosti náhradním plněním, případně stabilními příspěvky na chráněná pracovní místa. K získání finanční podpory pro úhradu mzdových nákladů znevýhodněných osob se musela organizace obracet na jiné zdroje a možnosti. V průběhu sledovaného období v r. 2020-2022 žádala Kola pro Afriku o finanční podporu na zaměstnávání znevýhodněných mužů tři nadace, které svými jednoletými vyhlášenými granty, případně zaměřením nadační podpory mohly zaměstnanost v Kolech pro Afriku pomoci. Ani jedna nadace však žádostem Kol pro Afriku nevyhověla. Jednalo se o Nadaci ČSOB v rámci její grantové výzvy Start i! social na podporu sociálního podnikání, Nadaci VIA, která s podporou nadačního fondu Avast v r. 2020 vyhlásila nárazový grantový program na podporu sociálního podnikání. Třetí žádost o podporu adresovala organizace nadaci 3WFundation, která se kromě jiného zaměřuje na podporu trestaných osob.

### **7.8.1 Finanční podpora z veřejných zdrojů na zaměstnávání znevýhodněných osob v Kolech pro Afriku v letech 2020-2022**

Dle hendikepů znevýhodněných zaměstnanců se organizace mohla obracet na Úřad práce a jeho programy na podporu zaměstnanosti, na Evropský sociální fond, který skrze výzvu 024 podporuje vznik a rozvoj sociálního podnikání a s individuální žádostí o dotaci také na Město Ostrava a Moravskoslezský kraj. Díky rozšíření managementu organizace o dotačního specialistu se v období 2020-2022 dařilo získat podporu na mzdové příspěvky všech 16 ti znevýhodněných zaměstnanců, a to v celkové výši 2 760 874 Kč. Z největší míry se jednalo o finanční podporu z programů Evropského sociálního fondu, v menší míře pak skrze nástroj veřejně prospěšných prací a společensky účelných pracovních míst programu Aktivní politiky zaměstnanosti, nejmenší část pak z rozpočtů Moravskoslezského kraje. Finanční podporu, kterou Kola pro Afriku získala z Evropského sociálního fondu, získala organizace skrze programy Evropského sociálního fondu realizované Úřadem práce



formou příspěvku na veřejně prospěšné práce a společensky účelná pracovní místa, a skrze projekty „Vykroč do práce“ a „Zvýšení zaměstnanosti odsouzených na Ostravsku“ realizované s dotací Evropského sociálního fondu RUBIKON Centrem o.p.s.

Přestože se Kola pro Afriku snažila uspět se svou vlastní žádostí o podporu mzdových a provozních nákladů v dotační výzvě 024 Podpora sociálního podnikání operačního programu Zaměstnanost + z Evropského sociálního fondu, byla organizace se svou žádostí neúspěšná.

**Tabulka č. 7 Přehled programů spolufinancující mzdové náklady znevýhodněných zaměstnanců Kol pro Afriku v r. 2020–2022**

Název zdroje	Název projektu + reg. číslo	Realizátor	Referenční rok
Evropský sociální fond	Příležitost dělá zaměstnance CZ.03.1.48/0.0/0.0/15_010/0000027	Úřad práce ČR	2020
Evropský sociální fond	Jdi dál, 50+ CZ.03.1.48/0.0/0.0/15_010/0000029	Úřad práce ČR	2020 a 2021
Evropský sociální fond	Záruky pro mladé CZ.03.1.48/0.0/0.0/15_004/0000004	Úřad práce ČR	2022
Evropský sociální fond	Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání CZ.03.1.48/0.0/0.0/15_121/0010247	Úřad práce ČR	2020, 2021, 2022
Evropský sociální fond	Zvýšení zaměstnanosti odsouzených na Ostravsku CZ.03.1.48/0.0/0.0/16_045/0011575	RUBIKON Centrum, o.p.s.	2020 a 2021
Evropský sociální fond	Vykroč do práce CZ.03.1.48/0.0/0.0/18_090/0012389	RUBIKON Centrum, o.p.s.	2020 a 2021
Evropský sociální fond	Iniciativa na podporu mladých uchazečů o zaměstnání (INICIATIVA)	Úřad práce ČR	2021
Moravskoslezský kraj	Kolový kruh pro pachatele 2022	Kola pro Afriku	2022
MPSV ČR <sup>8</sup>	Aktivní politika zaměstnanosti – veřejně prospěšné práce	Úřad práce	2020

Zdroj: Vlastní zpracování

Finanční podporu na mzdové příspěvky znevýhodněných zaměstnanců se Kolům pro Afriku dařilo získávat v letech 2020–2022 ze dvou důvodů. Tím prvním byla existence

<sup>8</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR

nového člena hlavního týmu-dotačního specialisty a jeho pracovních výsledků. Tím druhým byl fakt, že programy podporující mzdy znevýhodněných osob s kumulací různých hendikepů pro trh práce byly ve sledovaném období dostupné a v realizaci. Všechny uvedené možnosti Evropského sociálního fondu v tabulce č. 7 měly trvání pouze do r. 2023 a dnes je již není možné pro podporu zaměstnanosti znevýhodněných zaměstnanců Kol pro Afriku využít. Dotace Moravskoslezského kraje byla také jen nárazová a poskytnuta v reakci na individuální žádost Kol pro Afriku na podporu mezd znevýhodněných osob, kterou organizace podávala v celkem zoufalé finanční situaci. Kladný výsledek individuální žádosti však neznamená pravidelnou podporu. Přestože Moravskoslezský kraj každoročně vyhláší dotační titul na podporu sociálního podnikání, jedná se pouze o možnost využití podpory na investiční náklady sociálních podniků. Mzdové náklady nejsou způsobilým výdajem regulérního dotačního programu Moravskoslezského kraje na podporu sociálního podnikání. Aktivní politika zaměstnanosti, kterou Ministerstva práce a sociálních věcí podporuje zaměstnanost znevýhodněných osob má k dispozici omezený rozpočet a tím i počet možností podpořit v každém kraji zaměstnanost znevýhodněných skrze nástroj veřejně prospěšné práce, či společensky účelná pracovní místa. Ani tento způsob podpory zaměstnanosti znevýhodněných osob v Kolech pro Afriku není stabilní a samozřejmý. Největší úspěch co do obnosu finanční podpory získala Kola pro Afriku v letech 2020–2022 z projektů Evropského sociálního fondu, realizované Úřadem práce, a to nejčastěji prostřednictvím nástroje veřejně prospěšných prací.

### **7.8.2 Finanční podpora na zaměstnávání znevýhodněných osob vhodná pro Kola pro Afriku v letech 2024-2027**

Nové programové období evropských dotací na období 2021-2027 přináší nové programy a možnosti i v příležitostech podpory mzdových nákladů na zaměstnanost znevýhodněných osob v Kolech pro Afriku. Nejvýznamnější budou pro organizaci opět možnosti Evropského sociálního fondu realizované projekty Úřadu práce. Významnou příležitost mohou pravděpodobně Kola pro Afriku očekávat v r. 2025, kdy by se ještě jednou mělo objevit opakování výzvy 024 z operačního programu Zaměstnanost + na podporu sociálního podnikání. Zda se tak skutečně stane se váže i ke schválení či

neschválení návrhu zákona o integrovaném sociálním podniku, což vychází z vyjádření projektové manažerky z oddělení projektů sociálního začleňování na odboru realizace projektů ESF – sociální začleňování Ministerstva práce a sociálních věcí ČR.<sup>9</sup> V souvislosti se současnými příležitostmi dotačních možností na podporu spolufinancování mezd znevýhodněných zaměstnanců Kol pro Afriku je možné využít příležitosti Aktivní politiky zaměstnanosti financované z rozpočtu Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, nebo přes stávající projekty realizované Úřadem práce ČR, financované skrze operační program Zaměstnanost + z Evropského sociálního fondu, uvedené v tabulce č. 8.

**Tabulka č. 8**      **Možnosti podpory na financování mzdových nákladů znevýhodněných zaměstnanců Kol pro Afriku v r. 2024-2027**

Název zdroje	Název projektu + reg. číslo	Realizátor	Doba realizace
Evropský sociální fond OP Zaměstnanost +	Podpora zaměstnanosti osob se zdravotním postižením (OZP) CZ.03.01.01/00/22_015/0000889	Úřad práce ČR	2023-2027
Evropský sociální fond OP Zaměstnanost +	Nová etapa NOE) CZ.03.01.01/00/22_015/0002653	Úřad práce ČR	2023 a 2027
Evropský sociální fond OP Zaměstnanost +	Záruky pro mladé CZ. 03.01.01/00/22_028/0001318	Úřad práce ČR	2023-2027
Evropský sociální fond OP Zaměstnanost +	Věk není překážkou CZ.03.01.01/00/22_015/0002657	Úřad práce ČR	2023-2027
Evropský sociální fond OP Zaměstnanost +	Šance na práci v Moravskoslezském kraji	Úřad práce ČR	2023-2026
MPSV ČR <sup>10</sup>	Aktivní politika zaměstnanosti a její nástroj – Veřejně prospěšné práce	Úřad práce	každoročně
Evropský sociální fond OP Zaměstnanost +	Aktivní politika zaměstnanosti a její nástroj - Integrovaní pracovní místo	Úřad práce	r. 2024

Zdroj: Vlastní zpracování

<sup>9</sup> Písemné vyjádření Mgr. Dagmar Jeřábkové ze dne 10.6.2024 k dotazu na možnost opakovaného vyhlášení výzvy 024 OP Zaměstnanost +

<sup>10</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR

## 8. POLOSTRUKTUROVANÉ ROZHOVORY

Rozhovory byly vedeny s 3 vedoucími pracovníky z Kol pro Afriku, kteří měli přímou zkušenost z práce se znevýhodněnými zaměstnanci. Protože se v r. 2023, poté co jsem uskutečnila rozhovory s vedoucími pracovníky, odehrála v Kolech pro Afriku velká personální změna jak na úrovni ředitele organizace, tak na úrovni správní i dozorčí rady, i na úrovni nižšího managementu, který byl zeštíhlen o pozici vedoucího skladu a externího dotačního specialisty a mistra dílny, uskutečnila jsem v r. 2024 rozhovor i se současným ředitelem. V r. 2023 jsem vedla rozhovor s bývalou ředitelkou Ing. Petrou Mičkovou (ve funkci od r. 2020-2023) a vedoucím skladu a dílny Danielem Ščiglem, který měl od r. 2014 do 12/2023 na starost přímou práci se znevýhodněnými zaměstnanci, a to od doby nábory těchto zaměstnanců, přes organizaci jejich práce a docházky, zadávání a kontrolu úkolů svěřených znevýhodněným zaměstnancům a konečně i jejich sociální podporu.

Po proběhlé organizační změně jsem provedla třetí rozhovor se staronovým ředitelem Bc. Romanem Posoldou (ředitelem od 2012-2019 a 2023–současnost. Otázky polostrukturovaného rozhovoru sledovaly odpovědi na otázku jaké jsou příležitosti, možnosti, výhody, nevýhody a rizika zaměstnávání znevýhodněných zaměstnanců z pohledu zaměstnavatele. Respondenti byli předem seznámeni s účelem výzkumu a jeho průběhem a podepsali informovaný souhlas, kterým dávají svolení ke zpracování údajů a jejich zveřejnění.

### Soubor otázek

#### ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

1. Odkud a jak získáváte zaměstnance pro dílnu a sklad vašeho sociálního podniku?
2. S jakými institucemi spolupracujete při řešení zaměstnanosti znevýhodněných osob?
3. Je ve vaší organizaci zaměstnancům ze skupiny znevýhodněných osob nabízena nějaká nadstandardní podpora?

#### HENDIKEPY ZNEVÝHODNĚNÝCH ZAMĚSTNANCŮ PRO TRH PRÁCE

4. Jaké mají zaměstnanci vašeho sociálního podniku hendikepy pro trh práce?
5. Čím jsou charakterističtí znevýhodnění zaměstnanci vašeho sociálního podniku?

## MOŽNOSTI A RIZIKA, VÝHODY A NEVÝHODY PŘI ZAMĚSTNÁVÁNÍ ZNEVÝHODNĚNÝCH OSOB

6. Využíváte nějakou finanční podpory pro úhradu mezd na znevýhodněné zaměstnance?
7. Jaké výhody/ nevýhody a rizika podle vás plynou ze zaměstnávání znevýhodněných zaměstnanců?

### **8.1 Zpracování dat získaných z rozhovorů**

Polostrukturované rozhovory jsem si přepsala doslovnou transkripcí, tak abych písemné soubory dat mohla používat dál ke kategorizaci dat podle hlavních témat. Pro přehlednou práci s daty jsem pak použila kódování.

### **8.2 Vyhodnocení dat z rozhovorů s vedoucími pracovníky**

#### **8.2.1. Získávání zaměstnanců do Kol pro Afriku**

V rámci této oblasti jsem se snažila zjistit odkud primárně přicházejí znevýhodněné osoby do Kol pro Afriku. Zda při nábořech znevýhodněných osob spolupracují Kola pro Afriku (KPA) s nějakou institucí, organizací a zda je v KPA poskytována znevýhodněným zaměstnancům nadstandardní podpora, případně jaká.

Všichni respondenti se shodli na tom, že nejčastěji jsou v KPA zaměstnávány osoby, které přišly do organizace skrze spolupráci s Úřadem práce. Respondent A uvádí, „*Takže při hledání zaměstnanců se nejčastěji obracíme na Úřad práce a hledáme převážně tam mezi lidmi, kteří mají nějaký hendikep. I když můžeme zaměstnat kohokoliv z Úřadu práce, hledáme spíš mezi uchazeči takové lidi, kteří nějaký hendikep mají, díky kterému by mohli být, nebo už jsou v nějakém programu ÚP, který nám pak může pomoci s financováním mzdy toho uchazeče*“.

Všichni respondenti také shodně uvedli, že v KPA je znevýhodněným zaměstnancům poskytována podpora při řešení jejich sociálních problémů. Někdy přímo skrze respondenta A, později po jeho odchodu z organizace skrze respondenta C. Nejčastěji však v KPA fungují jako rozcestník pomoci a doprovází znevýhodněného zaměstnance s problémem do spolupracujících organizací, které problémy znevýhodněných zaměstnanců pomáhají aktivně řešit. Pokud se problémy znevýhodněných osob týkají zadlužení, obrací se na RUBIKON Centrum, o. p. s.. Pokud mají znevýhodnění zaměstnanci problém s nedostatečným bydlením, směřují je v KPA na Azylový dům pro muže NOVÁ ŠANCE nebo opět na RUBIKON Centrum, který znevýhodněným zaměstnancům pomáhá i při řešení na úradech. Respondent B zmiňuje, že znevýhodněné zaměstnance podporovali v KPA i zajištěním ošacení, případně vybavením jejich bydlení, které IKP získala zdarma od spolupracujících partnerů – odpadní společnosti OZO a Moment – prospěšný secondhand. Respondent C uvádí, že při podpoře znevýhodněných hledal znevýhodněnému zaměstnanci se závislostmi lékařskou a dikeologickou pomoc. Respondent B shrnuje podporu znevýhodněných zaměstnanců v KPA slovy: *„Takže to je denní realita, že nejprve musíme řešit jejich osobní problémy, aby se mohli vůbec zapojit do pracovní činnosti a soustředit se na ni. Prostě potřebují vědět, že ten jejich problém půjde řešit, že se budou mít na koho obrátit, že dostanou zálohu apod.“* Vedle podpory při řešení sociálních problémů nabízela organizace zaměstnancům také možnost získat nové dovednosti, tzn. že ti, kteří přicházejí do organizace pracovat jako pomocné síly do skladu, zde mohou získat i možnost pracovat jako opraváři kol, pokud si dokáží této dovednosti naučit. Dle slov respondenta A, který v organizaci pracoval 9 let do konce r. 2023 se však ze 100 osob, se kterými se při své práci se znevýhodněnými potkal této dovednosti byli schopni naučit jen 4 muži. *„Mechanici, kteří u nás jsou nebo byli, ty jsme si vychovali z těch lidí, kteří k nám přišli z úřadu práce, nebo Rubikonu, nebo z vězení. Ale z těch cca 100 lidí se nám podařilo vychovat ze znevýhodněných zaměstnanců jen 4 opraváře, kteří by dokázali vydělat na sebe a něco i na ty manipulanty“.*

## 8.2.2 Hendikepy znevýhodněných zaměstnanců pro trh práce

Všichni tři respondenti uvádějí některé shodné hendikepy znevýhodněných zaměstnanců pro trh práce. Mezi tyto patří dlouhodobá nezaměstnanost, exekuce, nedostatečné vzdělání, trestní minulost, nevhodné bydlení, nedostatečná praxe a pracovní návyky. Vedle toho se respondent A i C shodují na tom, že jsou znevýhodnění zaměstnanci málo zodpovědní a spolehliví a že mají nízkou schopnost naučit se novým dovednostem a jsou nedochvilní Respondent B uvádí, že k tomu, aby se jejich dovednosti zlepšili je dle něj potřeba daleko více času než půl roku, či rok. Na nízké motivaci znevýhodněných zaměstnanců se respondenti také shodují.

Respondent B k pracovní motivaci znevýhodněných zaměstnanců uvádí, *“Oni hlavně potřebují mít nějaké zaměstnání k tomu, aby zase po určité době dostali podporu. Každopádně, když se s nimi naváže bližší vztah, i osobnější, zapojí se i do našeho tématu rozvojové pomoci a spolupracují na té pomoci druhým, tak se postupně mění a mají daleko více ochoty pracovat s větším nasazením.”* Respondent A mimo uvedené hendikepy znevýhodněných pro trh práce přibližuje jejich dovednosti a motivaci těmito slovy: *“Jejich motivace k práci je různá. Někdo se sice chce naučit novým věcem, takže třeba někteří manipulanti se chtějí učit opravovat kola, a ale skoro nikdy na to nemají schopnosti. Oni většinou přijdou do práce a chtějí to tam nějak přežít. Ne že by nechtěli udělat to co dostali za úkol, ale spíš usilují o to, aby neměli žádnou zodpovědnost. Třeba ani za to, aby zhasli na záchodě, když jdou poslední“.* Respondent C k charakteristice znevýhodněných zaměstnanců uvádí, že *„Naši zaměstnanci mají jednoduše limity v přístupu k práci. I když mají nějaký věk, nejsou úplně otevření tomu, že jim někdo řekne, jak má úkol být a vypadat, ať už se jedná o technických věcech týkající se kola, jak to má vypadat, nebo se jedná o obecné věci týkající se přístupu k práci, tak ti lidé to třeba slyší tu instrukci, ale nejsou schopni to třeba ani pochopit, nebo z nějakého svého založení to nechtějí přijímat ten úkol. Tak ta informace kolem nich proletí a oni pokračují dál v tom co dělali jinak, než jim zbylo zadáno. Nebo si v tom najdou cestu, která je pro jejich myšlení dostatečná, dobrá, snadnější.“*

Při odpovědích na charakteristiku a hendikepy znevýhodněných zaměstnanců se respondent B i C shodují na tom, že k tomu, aby se přístup k práci znevýhodněných zaměstnanců a jejich pracovní návyky, dovednosti zlepšil, je potřeba čas, který je někdy delší než půl roku i rok. *„Chodit do práce, chodit do ní načas, vydržet v tempu. To jsou*

*věci, které se nemění během pár měsíců, půl roku, roku. I když někdo toho osvojit si tyto dovednosti schopen je a někdo ne.*“, uvádí respondent C. Respondent B potřebu většího množství času k pozitivní změně pracovního přístupu znevýhodněných zaměstnanců uvádí takto *“Taky si myslím, že často naši zaměstnanci potřebují více času k tomu naučit se pracovat a integrovat se do pracovního kolektivu. Některým nestačí na to naučit se pracovat, osvojit si třeba i neodborné pracovní úkoly za dobu po kterou jsem schopni získat z úřadu práce příspěvek na jeho mzdu. Některým znevýhodněným zaměstnancům, a často právě těm kteří jsou po výkonu trestu v řádu desítek let, trvá třeba i dva roky, než se naučí i jednoduché věci, osvojit si pracovní návyky, i schopnost integrace v kolektivu.”*

### **8.2.3 Příležitosti, rizika, výhody a nevýhody při zaměstnávání znevýhodněných osob**

Všichni tři respondenti se shodli na tom, že možností při zaměstnávání znevýhodněných osob jsou příspěvky na mzdu znevýhodněných osob z programů Úřadu práce. Respondent A i B uvádí, že příspěvky na mzdu se jim daří získávat z několika různých programů. Respondent C uvedl, že čerpá příspěvky na mzdu pouze z jednoho programu a podpora daného programu není veliká. Zároveň uvedl, že o dalších možnostech pro podporu mzdových příspěvků na mzdu znevýhodněných zaměstnanců z Úřadu práce či jinde zatím nic neví. Management organizace od r. 2024 zeštíhl a v hlavním týmu už není jak externí dotační specialista, tak vedoucí skladu. Jejich roli teď zastává respondent C sám. Respondent C k možnosti finanční podpory z Úřadu práce říká: *„Ta podpora z IPM je 50% na mzdu, kterou hradí úřad práce, plus nevelká částka, která je na takovou tu psychosociální podporu těch lidí. Samozřejmě se ví, že těch 6 měsíců je jenom takový test toho projektu, není to, tedy já to vidím tak, že to není primární podpora pro další rozvinutí těch chlapů, ale spíš otestování toho projektu IPM. A jestli po těch 6 ti měsících bude něco navazovat, to se samozřejmě ještě neví. Tedy já to zatím nevím. Teď co jsme zeštíhli management a tyhle věci, stejně jako starost o znevýhodněné osoby mám na hlavě sám, tak jsem to zatím nezjistil“.*

Při odpovědích na výhody zaměstnávání znevýhodněných zaměstnanců se shoduje respondent A i C, když uvádí, že výhodou je, že znevýhodněné osoby pracují za minimální mzdu. Respondent B toto jako výhodu nevnímá. Konkrétně uvádí, že *„Ono se to může*



*takto sice jevit, že ušetříme na platbách tím, že mají minimální mzdu, ovšem výkonnost, nasazení práce, není úplně tak účinná jako u lidí, kteří se zaměstnají za vyšší mzdu, nemají zatížení vlastní našim znevýhodněným zaměstnancům, můžou odvést větší výkon, a je na ně větší spolehnutí a v konečném důsledku je podnik pružnější a efektivnější. Vzhledem k jejich nespolehlivosti, nedochvilnosti, a aspektům, které provází jejich zaměstnávání, je také otázka, zda minimální mzdové náklady jsou pro nás výhodou.“ Respondent B vnímá jako výhodu zaměstnání znevýhodněných zaměstnanců fakt, že oproti zdravotně postiženým jsou schopni fyzické práce, které je potřeba. Hlavní výhodou zaměstnávání znevýhodněných osob, které pracují v Kolech pro Afriku vidí jak respondent B i C ve výsledku, který je výhodný pro samotné zaměstnance a společnost, nikoli pro zaměstnavatele. Respondent B toto vyjadřuje takto: „Těch výhod pro zaměstnavatele asi úplně moc není. Samozřejmě může dostávat nějakou podporu z Úřadu práce, která není moc velká, ale nějaká je. Ale jestli to eliminuje všechny ty starosti a útrapy, které s nimi zaměstnavatel má to si nejsem jista. Výhodou pro znevýhodněné zaměstnance je, že díky zaměstnání u nás získávají pracovní návyky, dovednosti, zvyšují si kompetence, budují pracovní historii, se kterou se pak mohou ucházet o místo u jiného zaměstnavatele. Takže ty výhody jsou hlavně pro ně a společnost jako takovou. Že by však měl zaměstnavatel nějaké výhody z toho zaměstnávat znevýhodněné, to si úplně nemyslím.“ Že výhody zaměstnávání znevýhodněných osob plynou zejména pro samotné zaměstnance uvádí i respondent C těmito slovy: „Výhody jsou rozhodně v tom a pokud, že slyší na ten způsob spolupráce a jednání. Tím myslím to nastavení naše, to laskavé a přijímající. To je cosi, co je pro ně nová věc. Protože oni se potkávali spíše s tím, že je ta společnost obecně jako nechce. Že jsou opakovaně neúspěšní v mnoha ohledech a tady ta naše komunita je v tomto ohledu zdravá a tyto lidi přijímá. A oni do toho nastupují a pak dělají práci, která je jednoduchá, třeba demontáž kol, nebo mytí kol. A oni to zastanou, vplují do toho a pak cítí alespoň nějaké úspěchy. Oni manuální práci neodmítají, zastanou ji a zvládnou.“*

Nevýhody zaměstnávání znevýhodněných osob v Kolech pro Afriku, na kterých se shodli všichni tři respondenti plynou zejména ze skutečnosti, že si většinově znevýhodněné osoby nedokáží svou odbornou práci na svou mzdu vydělat. Proto, aby si osvojili odborné dovednosti však nemají většinou předpoklady z různých důvodů-absenci dovedností, nespolehlivost, neschopnost samostatné práce a výkonu. Další nevýhodou zaměstnávání znevýhodněných osob, kterou zmiňuje jak respondent B i C, jsou zvýšené náklady na management podniku, a to na člověka, který se znevýhodněným zaměstnancům

intenzivně věnuje, vede, kontroluje a podporuje. Respondent B to uvádí takto: „*Vzhledem k jejich nespolehlivosti, nedochvilnosti, a aspektům, které provází jejich zaměstnávání, je také otázka, zda minimální mzdové náklady jsou pro nás výhodou. Že vlastně nad sebou mají vedoucího dílny, který se je snaží vést, aby se jejich výkon zefektivnil. Oni ale potřebují neustálou podporu a kontrolu, a to by znamenalo zase další finanční zátěž na mzdu dalšího potřebného člověka na dílně i skladu.*“ Respondent C také mezi nevýhodami vnímá minimální mzdu, která po nějaké době znevýhodněným zaměstnancům přestává stačit. Respondent A jako nevýhodu zaměstnávání znevýhodněných zaměstnanců vnímá i časté střídání znevýhodněných zaměstnanců, ať už z důvodu toho, že byli tak nespolehliví, že skončili, nebo jim byl ukončen pracovní poměr, nebo z důvodu toho, že program, který pomáhal financovat jejich mzdu skončil. Respondent A přímo uvádí „*Ta nespolehlivost se odrážela v tom, že se nám dost střídají. Buď odcházejí sami, nebo jsme je propouštěli my. Taky tím, že je zaměstnáváme hlavně díky mzdovým příspěvkům ÚP, z krátkodobých programů, které když skončí, tak jsem je nuceni propustit. To se taky odráží na tom, že se nám hodně střídají, a to není ani pro ně, ani pro nás dobré. Sotva se něco málo naučí, skončí, protože na ně nemáme peníze*“.

Rizika, která plynou ze zaměstnávání znevýhodněných osob vyplývají z jejich hendikepů, na čemž se shodují společně všichni respondenti. Respondenti se také shodují na tom, že riziko zaměstnávání znevýhodněných osob souvisí s nedostatkem financí a nedostatečnou podporu programů Úřadu práce na mzdu znevýhodněných zaměstnanců. Respondent A uvádí, že „*Pokud bychom znevýhodněné zaměstnance, manipulanty hradili z vlastních příjmů, tak to utáhneme jen krátce, než to můžeme zavřít. To si myslím já, takové jsou moje poznatky za těch 9 let.*“ Respondent B i C svým sdělením k rizikům zaměstnávání znevýhodněných osob potvrzuje nedostatek financí nejen na mzdy znevýhodněných zaměstnanců, ale i osob hlavního týmu, které by bylo potřeba pro vedení znevýhodněných zaměstnanců. Respondent C jako řešení poukazuje na možnost, kdy by z nedostatku finančních i personálních zdrojů omezil zaměstnávání znevýhodněných osob, a potřebnou práci, kterou dnes vykonávají znevýhodněné osoby stavěl na dobrovolnické činnosti vězňů. „*Nemáme žádnou velkou podporu na mzdy těch znevýhodněných lidí. A nejsem si jist, zda jsme schopni udržet to celé bez podpory na mzdy. Možné to sice, je, což ukazuje naše 12 ti letá historie, ale můj záměr do budoucna je, abychom tu českou stranu našeho projektu spíše minimalizovali a pozornost věnovali rozvojové práci v Africe. Otázka je to financování. My jsem tady v Česku hodně přebujeli, a to očekávání po mzdách na*

*české straně je takové, že jsme se potom všichni rozešli na tom, že se chtělo, aby ta česká strana projektu ještě rostla na úkor té rozvojové práci v Africe, že až si to tady upevníme na české straně, pak budeme tu rozvojovou práci dělat víc. Což bychom třeba k tomu ani nedošli.*

*Já bych si přál, abychom s těmi znevýhodněnými lidmi dál pracovali, třeba ve vězení, kde jsou dobrovolníci, nebo skrze výjezdové skupiny vězňů dobrovolníků a bude to dobré pro obě strany.“*

Respondent B jako další riziko při zaměstnávání znevýhodněných zaměstnanců vidí i to, že se se zaměstnanci nepodaří navázat důvěra a dobrý vztah, který je pak motivuje k efektivnější práci a zapojení. *„Rizikem u toho je, že s těmi lidmi nenavážete dobrý vztah a důvěru. Protože bez toho je nemůžete motivovat, aby vůbec chodili do práce a odváděli výkon, když vám nedůvěřují a nemáte s nimi navázaný vztah. Důležité je také ladit osobní vztahy na pracovišti mezi nimi. Protože oni tím, jak vyrůstali v různých podmínkách, rodinách, jsou to různí lidé s různých etnických menšin, různých názorů, postojů. Nejde tedy jen o to mít vztah a prohlubovat vztah s podporou mezi každým jednotlivce, ale ladit i vztahy mezi nimi. Protože každý z nich má své problémy.“* uvádí respondent B.

## **9. INTERPRETACE DAT**

Hlavní otázkou praktické části bylo zjistit, jaké jsou příležitosti, výhody, nevýhody a rizika při zaměstnávání znevýhodněných osob v organizaci Kola pro Afriku, která se hlásí k principům a zásadám sociálního podniku a zaměstnává muže obtížně zaměstnatelné na trhu práce z důvodu kumulace hendikepů.

S cílem získat odpověď na hlavní výzkumnou otázku byl vytvořen soubor otázek, který byl pokládán při polostrukturovaných rozhovorech vedoucím pracovníkům se zkušenostmi v přímé práci se znevýhodněnými zaměstnanci. Z důvodu velkých personálních a organizačních změn na úrovni správní rady, dozorčí rady, ve funkci ředitele i na úrovni středního managementu na konci r. 2023 jsem opakovala polostrukturovaný rozhovor i se staronovým ředitelem, který byl do funkce ředitele, kterou vykonával do r. 2019, opětovně jmenován na konci r. 2023.

Před realizací rozhovorů jsem po dobu dvou let, od r. 2020-2022 prováděla pozorování organizace a analýzu vnitřních dokumentů organizace a po dobu 4 let, od r. 2020–2024 mapovala příležitosti finanční podpory pro podporu zaměstnávání znevýhodněných zaměstnanců Kol pro Afriku. Výstupy z pozorování a analýzy zajistili ucelený pohled na organizaci, coby zaměstnavatele znevýhodněných můžu s kumulovanými hendikepy, specifikovaly hendikepy znevýhodněných zaměstnanců a přispěly k doplnění a upřesnění výstupů z později provedených rozhovorů. Protože po výzkumné fázi pozorování a analýzy dokumentů, včetně provedení rozhovorů se dvěma vedoucími pracovníky došlo v Kolech pro Afriku k významné organizační i personální změně, provedla jsem rozhovor i se současným ředitelem organizace, aby výstupy mého výzkumu byly aktuální.

Kola pro Afriku vznikla původně jako organizace s hlavním posláním podporovat vzdělávání afrických dětí tím, že jim zajistí jízdní kolo, pro překonání velkých vzdáleností do školy. Při plnění tohoto poslání se do činnosti organizace nejprve dobrovolně zapojovali muži s nedostatečným bydlením a vězni z nedaleké věznice Heřmanice. Tato skutečnost ovlivnila profil současných zaměstnanců skladu a dílny Kol pro Afriku, kteří vycházejí ze skupiny znevýhodněných osob s kumulací hendikepů na trhu práce. Mezi hlavní hendikepy patří zadlužení a exekuce, které se týkalo ve sledovaném období 2020-2022 až 81,25 % znevýhodněných zaměstnanců. 68,75 % znevýhodněných zaměstnanců dokončilo pouze základní vzdělání, 62,5 % znevýhodněných zaměstnanců mělo trestní minulost, 43,75 % zaměstnanců žilo v průběhu sledovaného období po nějakou dobu v nevhodném bydlení – v azylových domech nebo ubytovnách, případně na ulici. 37,5 % znevýhodněných zaměstnanců bylo před nástupem do zaměstnání v Kolech pro Afriku v dlouhodobé evidenci Úřadu práce.

Pro zaměstnávání všech znevýhodněných zaměstnanců, kterých bylo ve sledovaném období 2020-2022 celkem 16, využívala organizace podporu na mzdové příspěvky, a to zejména z projektů realizovaných Úřadem práce, ale i projektů realizovaných spolupracující organizací RUBIKON Centrum, o.p.s., případně skrze individuální podporu Moravskoslezského kraje. Celková suma finanční podpory na mzdové příspěvky znevýhodněných zaměstnanců z veřejných zdrojů ve sledovaném období 2020-2022 činila 2 760 874 Kč. Kola pro Afriku tuto finanční podporu získala skrze 9 projektů dotovaných z Evropského sociálního fondu, realizovaných nejčastěji Úřadem práce ČR, v menší míře spolupracující organizací RUBIKON Centrum, o.p.s. Pro období 2024-2027 může

organizace čerpat z 7 z dosud potvrzených projektů realizovaných Úřadem práce, které mohou mzdové příspěvky podpořit v období 2024-2027.

Kola pro Afriku poskytují znevýhodněným zaměstnancům psychosociální podporu, kterou zčásti zajišťují vlastními silami a zdroji a částí díky spolupráci s organizacemi zabývajícími se podporou a integrací znevýhodněných osob na trh práce a do společnosti. Mezi nejvýznamnější spolupracující organizace při psychosociální podpoře znevýhodněných zaměstnanců Kol pro Afriku je Azylový dům NOVÁ ŠANCE z. s. a RUBIKON CENTRUM o.p.s.

Zaměstnávání znevýhodněných osob přináší Kolům pro Afriku příležitosti, rizika, výhody i nevýhody. Při zaměstnávání znevýhodněných osob převládají dle respondentů pro zaměstnavatele spíše rizika a nevýhody. Hlavní příležitostí při zaměstnávání znevýhodněných osob v Kolech pro Afriku je získání mzdových příspěvků na mzdy znevýhodněných zaměstnanců z veřejných zdrojů, které jsou však krátkodobé a nejisté. Další příležitost, kterou zaměstnávání znevýhodněných osob přináší je možnost spolupráce s organizacemi, které se zabývají podporou a integrací znevýhodněných osob na trh práce a do společnosti a vlastní participace na této obecně prospěšné činnosti.

Kromě příležitostí přináší zaměstnávání znevýhodněných osob i výhody. Mezi ty patří schopnost znevýhodněných osob zastat fyzickou práci a také nízké mzdové náklady, které zaměstnavatel při zaměstnávání znevýhodněných osob má. Hlavní výhody však plynou samotným znevýhodněným zaměstnancům, kteří v Kolech pro Afriku získávají nejen zaměstnání s podporou, ale také získávají případně si zvyšují pracovní návyky, pracovní kompetence, dovednosti a zkušenosti, které jim společně se získanou pracovní historií mohou pomoci získat pracovní uplatnění na volném pracovním trhu.

Nevýhodou při zaměstnávání znevýhodněných osob v Kolech pro Afriku je nízká motivace znevýhodněných zaměstnanců k práci, stejně jako jejich nízká míra spolehlivosti, zodpovědnosti a kompetencí, nedostatek pracovních návyků a obecně nízká efektivita jejich pracovního výkonu a neschopnost vydělat si neodbornou prací na vlastní mzdu. Další nevýhodou je potřeba delšího času znevýhodněných osob k tomu získat pracovní návyky a osvojit si pracovní úkol. Konečnou nevýhodou je potřeba další osoby, která se vedení, zadávání práce a pracovních úkolů, předávání dovedností, kontrole svěřené práce znevýhodněných zaměstnanců věnuje, což zvyšuje náklady zaměstnavatele.

Významným rizikem zaměstnávání znevýhodněných zaměstnanců je nedostatek financí na jejich mzdy, který souvisí také s nejistými a krátkodobými možnostmi podpory mzdových příspěvků znevýhodněných osob z veřejných zdrojů, nejčastěji skrze programy Úřadu práce. Dalším rizikem je nedostatek financí na mzdové náklady osoby, která se z pozice managementu věnuje vedení, podpoře a práci se znevýhodněnými osobami. Rizikem je také nedostatečná podpora znevýhodněných osob, která ovlivňuje jejich pracovní motivaci, morálku i efektivitu. Konečným rizikem, který se ukázal po proběhlé organizační a personální změně v Kolech pro Afriku na konci r. 2023, je i organizační a personální změna samotná, která přinesla faktické upuštění od integrace a zaměstnávání znevýhodněných osob z důvodu výše uvedených rizik a nevýhod, a naopak dává prostor staronové vizi pokračování spolupráce se znevýhodněnými osobami pouze na dobrovolné bázi.

## 10. ZÁVĚR

Kola pro Afriku jsou integračním sociálním podnikem, který naplňuje principy sociálního podnikání. Kola pro Afriku dokázala velmi dobře iniciovat českou veřejnost k darování jízdního kola. Tímto darem však její existence začíná záviset na spolupráci s dalšími organizacemi a jednotlivci. Z důvodu nedostatku zdrojů pro činnost a naplňování svého hlavního poslání-podporovat vzdělávání dětí v Africe, se Kola pro Afriku začala věnovat i podnikatelským aktivitám. Vybuodovala e-shop pro prodej jízdních kol, která se nehodila pro písčité africký terén a po opravě mohla být nabídnuta českým cyklistům jako dostupný dopravní prostředek.

Se spuštěním e-shopu se zvýšily požadavky jak na profesionalizaci, tak i počet zaměstnanců. Pro zajištění neodborných prací zaměstnávají Kola pro Afriku znevýhodněné osoby obtížně uplatnitelné na trhu práce z důvodu kumulace hendikepů. U znevýhodněných zaměstnanců Kol pro Afriku, převládají osoby s exekucemi, základním vzděláním a trestní minulostí. Hendikepy znevýhodněných zaměstnanců vyžadují zvýšenou pozornost, čas, náklady i požadavky na personální zdroje pro vedení znevýhodněných zaměstnanců, stejně jako vyžadují dostatečnou podporu z veřejných zdrojů na mzdy znevýhodněných zaměstnanců.

Finanční podpora na úhradu mezd znevýhodněných zaměstnanců je pro zaměstnávání obtížně zaměstnatelných osob v Kolech pro Afriku klíčová a ovlivňuje, zda se Kola pro Afriku budou dál věnovat sociálnímu podnikání a cílené integraci znevýhodněných osob na trh práce.

Sociální podnikání a cílenou integraci znevýhodněných osob se organizace snažila intenzivněji rozvíjet od r. 2020 s příchodem nové ředitelky. V době jejího vedení se z neziskové organizace s rozvojovým posláním stal sociální podnik s rozvojovou misí. Se změnou osoby ve funkci ředitele organizace přišla v r. 2023 i velká organizační změna, která kromě obměny členů správní rady i části členů dozorčí rady přinesla i snížení počtu členů v managementu organizace. Tyto změny vycházejí z odlišného nastavení současného ředitele k vývoji organizace a Kola pro Afriku, coby sociální podnik s rozvojovou misí se vrací do původního nastavení neziskové organizace s rozvojovým posláním, která pro zajištění svých zdrojů zatím sice sociálně podniká, nicméně z důvodu nedostatku finanční podpory na mzdy znevýhodněných zaměstnanců je možné, že cílená zaměstnanost znevýhodněných osob a jejich integrace může být v budoucnu ukončena, případně dojde ke změně práce se znevýhodněnými osobami do podoby, kdy Kola pro Afriku nebudou znevýhodněné osoby dál zaměstnávat, ale budou je zapojovat na bázi dobrovolnických aktivit do činnosti a svého rozvojového poslání.

Ukazuje se, že integrace a zaměstnávání skupiny znevýhodněných osob, které se Kola pro Afriku věnují a které zaměstnávají, je specifickou skupinou obtížně zaměstnatelných osob, která vyžaduje zvýšenou pozornost a podporu z veřejných zdrojů, a to pravděpodobně vyšší, než je podpora současná anebo ta, kterou přinese případné schválení návrhu zákona o integračním sociálním podniku

## 11. ZDROJE:

### 11.1 Tištěná literatura

ANHEIER, Helmut K., TOEPLER, Stefan *Nonprofit organizations: theory, management, policy*. 1. vydání, London: Routledge 2005. ISBN: 978-0-429-29968-1.

BERNARD, R. *Research methods in anthropology: Qualitative and quantitative approaches*. Oxford: 4. vydání, Altamira Press. 2006. 824 s. ISBN: 978-0-759-11242-1.

Boček, Jan *Nadace a nadační fondy v protektorátu Čechy a Morava*. Říčany u Prahy: Olivova nadace, 2010. 317 s. ISBN:978-80-254-8097-7.

ČEPELKA, O. *Průvodce neziskovým sektorem Evropské unie*. 1. vydání, Mimoň: Tiskárna Ralsko, s.r.o., 2003. 135 s. ISBN 80-902376-3-0.

DOHNALOVÁ, M. *Sociální ekonomika v evropském kontextu*, Nadace Universitas 2006. 314 s. ISBN: 80-7204-428-1.

DOHNALOVÁ, M., DEVEROVÁ, L., ŠLOUFOVÁ R. *Sociální ekonomika, sociální podnikání. Podnikání pro každého*. 1. vydání, Wolters Kluwer ČR, 2013. 132 s. ISBN 978-80-7357-269-3.

DOHNALOVÁ, M., LEGNEROVÁ, K., BAREŠ, P. *Sociální podniky a zaměstnávání znevýhodněných osob*, 1. vydání., Praha: VÚPSV, v.v.i., 2021. 42 s. ISBN 978-80-7416-406-4.

DOHNALOVÁ, Marie *Sociální ekonomika a sociální podniky v České republice*, FÓRUM sociální politiky 5/2010. 23 s. ISSN 1802-5854.

DOHNALOVÁ, Marie a kol. *Sociální ekonomika – vybrané otázky*. 1. vyd. Praha: VÚPSV, 2009. 92 s. ISBN 978-80-7416-052-3.

DOHNALOVÁ, M., LEGNEROVÁ, K., POSPÍŠILOVÁ, T., *Lidské zdroje v sociálních podnicích* 1. vydání Praha: WOLTERS Kluwer ČR, 2015. 188 s. ISBN 978-80-7552-061-6

FRIČ, Pavol, *Občanský sektor v ohrožení?* Sociologické nakladatelství SLON, 2016. 288 s. ISBN: 978-80-7419-243-2.

GUNN, Robert, DURKIN, Christopher. *Social entrepreneurship: a skills approach*. Portland,OR: Policy Press, 2010. ISBN 978-1-84742-289-7.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál, 2016. 437 stran. ISBN 978-80-262-0982-9.

HUNČOVÁ, Magdalena a kol. *Sociální ekonomika – financování a měření přidaných hodnot*. Vydání první. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, 2011. 191 stran. Acta Universitatis Purkynianae; 170. Studia oeconomica. ISBN 978-80-7414-412-7.



Lašťovka, M., Lašťovková, B., Rataj, T., Ratajová, J., Třikač, J. *Pražské spolky: Soupis pražských spolků na základě úředních evidencí z let 1895-1990*. Praha: Skriptorium, 1998. ISBN 80-902151-9-X

NYSSENS, Marthe, ed., ADAM, Sophie, ed. a JOHNSON, Toby, ed. *Social enterprise: at the crossroads of market, public policies and civil society*. 1st ed. London: Routledge, 2006. xiv, 335 s. Routledge studies in the management of voluntary and non-profit organizations. ISBN 0-415-37879-6.

REKTOŘÍK, Jaroslav *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 3. vydání, Praha: Ekopress, 2010. 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.

SKOVAJSA, Marek, MOREE, Dana a kol., *Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice*. 1. vydání, Praha: Portál, 2010. 372 s. ISBN 978-807-3676-810.

SALAMON, M. Lester, ANHEIER, H.K., SOKOLOWSKI, W., *The Emerging Sector*, The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies, Baltimore. USA. 1996.

SALAMON, Lester M. a ANHEIER, Helmut K. *Defining the nonprofit sector: a crossnational analysis*. 1st pub. Manchester: Manchester University Press, 1997. 526 s. Johns Hopkins nonprofit sector series; 4. ISBN 0-7190-4902-4.

STEINICHOVÁ, Ladislava. *Zákon o zaměstnanosti: komentář*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-501-4.

SYROVÁTKOVÁ, J. *Sociální podnikání*. 1. vydání, Liberec: Vysokoškolský podnik Liberec, s.r.o., 2010. 117 s. ISBN 978-80-7372-683-6.

SVĚŘČINOVÁ, Eva. *Aktivní politika zaměstnanosti*. *Práce a mzda*. 2015. 63, č.11, s. 8-14. ISSN 0032-6208

ŠKARABELOVÁ, Simona. *Když se řekne nezisková organizace: příručka pro zastupitele krajů, měst a obcí*. 1. vydání, Brno: Masarykova univerzita, 2002. 130 s. ISBN: 80-210-3031-3.

TRČKA, Lukáš a kol. *Sociální podnikání: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Brno: Ústav sociálních inovací, 2014. 94 s. ISBN 978-80-260-7215-7.

VACEKOVÁ, G., SOUKUP, J., KŘENKOVÁ, T.: *Social Entrepreneurship in the Czech republic: Current Trends in Research on Hybridity*. *Scientific Papers of the University of Pardubice*: 2015 Series D, ročník 22, vydání 35/15. ISSN: 1211555X.

VOJÁČEK, L., SCHELLE, K., KNOLL, V. *České právní dějiny*. 3. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2016. 696 s. ISBN: 978-80-7380-575-3

## 11.2 Internetové zdroje

BAREŠ, P., MERTL, J., *Pilotní analýza ke zjištění systémových překážek a podmínek pro zaměstnávání osob po výkonu i ve výkonu trestu odnětí svobody*. VÚPSV: 2016. [online]. [cit. 24-5-10] Dostupné z: [https://ipodpora.odbory.info/soubory/dms/wysiwyg\\_uploads/013c67c033b59c8c/uploads/STUDIE\\_PILOTNI\\_ANALYZA\\_VTOS\\_ASO\\_.pdf](https://ipodpora.odbory.info/soubory/dms/wysiwyg_uploads/013c67c033b59c8c/uploads/STUDIE_PILOTNI_ANALYZA_VTOS_ASO_.pdf)

CIRIEC, 2005. *The Social Economy in The European Union*, No.CESE/COMM/05/2005, [online]. [cit. 2024-5-8]. Dostupné z: [https://www.ciriec.uliege.be/wp-content/uploads/2015/12/EESC2007\\_-EnglishReport.pdf](https://www.ciriec.uliege.be/wp-content/uploads/2015/12/EESC2007_-EnglishReport.pdf)

CIRIEC, 2006 *Sociální ekonomika v Evropské unii* (zpráva Rafaela Chavesa a Jose Luisa Monzona, 2006). [online]. [cit. 2024-5-15]. Dostupné z: [https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/a\\_ces11042-2012\\_00\\_00\\_tra\\_etu\\_cs.pdf](https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/a_ces11042-2012_00_00_tra_etu_cs.pdf)

CARTER, C & ROGERS, D. *A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory*, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management: 2008. [online]. [cit. 2024-6-15]. Dostupné z [https://www.researchgate.net/publication/230771054\\_A\\_Framework\\_of\\_Sustainable\\_Supply\\_Chain\\_Management\\_Moving\\_Toward\\_New\\_Theory](https://www.researchgate.net/publication/230771054_A_Framework_of_Sustainable_Supply_Chain_Management_Moving_Toward_New_Theory)

CEP-CMAF, *Social Economy Charter* Brussels:, 2002. [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.socialeconomy.eu.org/wp-content/uploads/2020/04/2019-updated-Social-Economy-Charter.pdf>

DEFOURNY, J., NYSSENS, M., BROLIS, O. *Testing Social Enterprise Models Across the World: Evidence From the „International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) Project“ Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly 2021*, Vol. 50(2) p. 420-440, DOI:10.1177/0899764020959470, [online]. [cit. 2024-4-14]. Dostupné z: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0899764020959470>

DEFOURNY, J., NYSSSEN, M. *The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective*. EMES working Paper Series 12/03: 2012. [online] [cit. 2024-4-16]. Dostupné z: [https://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-12-03\\_Defourny-Nyssens.pdf](https://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-12-03_Defourny-Nyssens.pdf)

DORŇÁKOVÁ, E., FRANCOVÁ, P. *Společensky odpovědné zadávání veřejných zakázek, P3, Praha 2016*. [online]. [cit. 2024-4-15]. Dostupné z: [https://sovz.cz/wp-content/uploads/2016/08/z\\_spolecensky-odpovedne-zadavani-verejnych-zakazek\\_p3.pdf](https://sovz.cz/wp-content/uploads/2016/08/z_spolecensky-odpovedne-zadavani-verejnych-zakazek_p3.pdf)

GORDON, Mike. *A Typology of Social Enterprise ‘Traditions*. ICSEM Working Papers No. 18, Liege: The International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) Project 2015. 36 s.

Družstevní asociace české republiky *Historie českého družstevnictví* [online] [cit. 2024-4-21]. Dostupné z: <https://www.dacr.cz/historie-ceskeho-druzstevnictvi/>

HULGARD, L., SPEAR, R. Social entrepreneurship and the mobilisation of social capital in European social enterprises. 2006 [online]. [cit. 2024-3-10]. Dostupné z:

[https://www.researchgate.net/publication/42789923\\_Social\\_entrepreneurship\\_and\\_the\\_mobilisation\\_of\\_social\\_capital\\_in\\_European\\_social\\_enterprises](https://www.researchgate.net/publication/42789923_Social_entrepreneurship_and_the_mobilisation_of_social_capital_in_European_social_enterprises)

Moravskoslezský kraj, *Program na podporu aktivit sociálního podnikání v Moravskoslezském kraji*, 2024. [online]. [cit. 2024-04-2]. Dostupné z: <https://www.msk.cz/cs/temata/dotace/podminky-programu-na-podporu-aktivit-socialniho-podnikani-v-moravskoslezskem-kraji-na-rok-2024-17999/>

MPSV ČR, *Strategie sociálního začleňování 2021-2030* [online]. [cit. 2024-06-7]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/Strategie+soci%C3%A1ln%C3%ADho+za%C4%8Dle%C5%88ov%C3%A1n%C3%AD+2021-2030\\_aktualizace+2023.pdf/fec71d0b-c783-53e1-4b37-b73c7d591ec0](https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/Strategie+soci%C3%A1ln%C3%ADho+za%C4%8Dle%C5%88ov%C3%A1n%C3%AD+2021-2030_aktualizace+2023.pdf/fec71d0b-c783-53e1-4b37-b73c7d591ec0)

Národní rozvojová banka, *S-podnik plus, bezúročný úvěr pro sociální podniky*, [online]. [cit. 2024-06-7]. Dostupné z: <https://www.nrb.cz/produkt/s-podnik/>

Operační program ZAMĚSTNANOST, *Podpora sociálního podnikání*, 2019. [online]. [cit. 2024-05-2]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/vyzva-129-opz>

Operační program ZAMĚSTNANOST +, *Podpora sociálního podnikání*, 2024. [online]. [cit. 2024-05-2]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/vyzva-024-opz-plus>

Poslanecká sněmovna Parlamentu ČR, *Návrh zákona o integračním sociálním podniku*, 2024 [online]. [cit. 2024-05-7]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/text/tiskt.sqw?O=9&CT=661&CT1=0>

Sdělení Evropské komise. *Iniciativa pro sociální podnikání SEK (2011) v konečném znění ze dne 25.října 2011*. [online] [cit. 2022-02-16]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0682:FIN:CS:PDF>

Social Economy in the European Union *The European Economic and Social Committee*, Brusel: 2012. [online]. [cit. 2024-02-12] Dostupné z: [https://www.ciriec.uliege.be/wpontent/uploads/2015/12/resume\\_CESE2012\\_en.pdf](https://www.ciriec.uliege.be/wpontent/uploads/2015/12/resume_CESE2012_en.pdf)

TESSEA ČR *Definice a principy sociálního podniku* [online]. [cit. 2024-05-16]. Dostupné z: <https://www.tessea.cz/cz/socialnipodnikani/definice-tessea>

TESSEA ČR *Principy sociálního podniku* [online]. [cit. 2024-05-17]. Dostupné z: [https://www.tessea.cz/images/pdf/tabulka\\_principu\\_SP\\_2023\\_kratsi\\_verze.pdf](https://www.tessea.cz/images/pdf/tabulka_principu_SP_2023_kratsi_verze.pdf)

TESSEA, *Stanovisko TESSEA k přepracovanému návrhu zákona o sociálním podniku*, 2024, [online]. [cit. 2024-05-26]. Dostupné z: <https://tessea.cz/cz/aktuality-2/844-stanovisko-tessea-k-prepracovanemu-navrhu-zakona-o-socialnim-podniku-ze-zacatku-unora-2024>

Úřad práce ČR, *Strategie a kritéria realizace aktivní politiky zaměstnanosti v r. 2023*, [online]. [cit. 2024-03-12] Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/aktivni-politika-zamestnanosti-1>

Úřad práce ČR, *Projekty v realizaci, 2024* [online]. [cit. 2024-03-12] Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/web/cz/projekty-v-realizaci>

Úřad Vlády České republiky, *Strategický rámec České republiky 2030* [online]. [cit. 2024-05-7]. Dostupné z: <https://www.cr2030.cz/wp-content/uploads/2023/01/Strategicky%CC%81-ra%CC%81mec-C%CC%8CR-2030.pdf>

Úřad Vlády České republiky, Právo: *Záměr zákona o sociálním podnikání schválen*, 2017 [online]. [cit. 2024-05-25]. Dostupné z: [https://vlada.gov.cz/cz/clenove-vlady/pri-uradu-vlady/jan\\_chvojka/z-medii/pravo-zamer-zakona-o-socialnim-podnikani-schvalen-156338/](https://vlada.gov.cz/cz/clenove-vlady/pri-uradu-vlady/jan_chvojka/z-medii/pravo-zamer-zakona-o-socialnim-podnikani-schvalen-156338/)

Úřad Vlády České republiky, *Vláda připravila pravidla pro valorizace minimální mzdy a navýšila příspěvek na zaměstnávání osob se zdravotním postižením*, 2024. [online]. [cit. 2024-06-7]. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-pripravila-pravidla-pro-valorizace-minimalni-mzdy-a-navysila-prispevek-na-zamestnavani-osob-se-zdravotnim-postizenim-212552/>

## 11.3 ZÁKONY

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. [online]. [cit. 2024-05-1]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. [online]. [cit. 2024-05-1]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. [online]. [cit. 2024-05-1]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>

Zákon č. 136/ 2016 Sb., o veřejných zakázkách [online]. [cit. 2024-05-1]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-134>

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání [online]. [cit. 2024-05-1]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

Zákon č. 90/ 2012 Sb., o obchodních korporacích [online]. [cit. 2024-05-1]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

Zákon č. 89 / 2012 Sb., občanský zákoník [online]. [cit. 2024-05-1]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Zákon 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech. [online]. [cit. 2024-05-1].  
Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1995-248>

## SEZNAM PŘÍLOH

### **Příloha č. 1 – Rozhovor s vedoucím pracovníkem**

Rozhovor pro DP – **Obtížně zaměstnatelné skupiny na trhu práce a jejich zaměstnávání v rámci sociálního podniku Kola pro Afriku, o.p.s.**

Rozhovor byl uskutečněn 15.9. 2023 a byl po celou dobu, po předchozí domluvě, nahráván na záznamník. Vzhledem přátelskému vztahu tazatelky s respondentem Danielem Ščigelem, který do 31.12.2023 vykonával v organizaci Kola pro Afriku pozici vedoucího skladu a dílny, proběhl rozhovor formou vzájemného tykání.

Vysvětlivky: T – tazatelka Kateřina Krainová Byrtusová, D:- vedoucí skladu KPA Daniel Ščigel.

**T: Ahoj, Dane. Mám pár otázek, o kterých jsme spolu mluvili a ráda bych ti je teď položila. Je to možné.?**

D: Ahoj Katko, jasně, můžeme začít.

**T: Mohl bys prosím tě v úvodu popsat, já je tvoje role v organizaci Kola pro Afriku?**

D: Tak moje pracovní pozice vedoucího skladu obnáší veškerou zodpovědnost za sklad, skladové zásoby a práci ve skladě, naskladnění kol, vyskladnění, roztrídění kol dle využití, příprava kol pro export do Afriky, příprava a balení zakoupených kol pro jejich expedici k zákazníkovi. Kromě této funkce jsem hlavní osobou pro přímou práci a vedení zaměstnanců ve skladu a dílně, včetně spolupodílení se na jejich náboru.

### **ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ**

**T: Mohl bys mi prosím říct, odkud a jak získáváte zaměstnance pro dílnu a sklad vašeho sociálního podniku?**

D: Zdrojů našich zaměstnanců pro dílnu a sklad je víc. Jednak se snažíme hledat lidi na volném pracovním trhu, ale tyhle zdroje jsou dost omezené, protože na platy odborných zaměstnanců nemáme takové peníze, aby to schopné mechaniky lákalo. Ale asi nejen odpovídající plat, taky i to zázemí, které u nás v dílně není úplně komfortní. Topíme si v zimě sami dřevem, jinak je všude ve skladových prostorách zima, no prostě máme vše co

potřebujeme k práci, ale komfortní zázemí to asi úplně není. Ale roli hraje možná i to, že se nám z volného trhu ani nikdo kvalitní moc nehlásí. My třeba z 26 životopisů na inzerát mechanika mohli použít jen tři, kteří s opravami kol měli aspoň nějakou zkušenost. A nakonec se často nevybral z volného trhu žádný, buď proto, že naše podmínky platové odradí ty, kteří nějakou zkušenost mají, pak to není úspěšné. My vlastně na inzerát z volného trhu mechanika nikdy nenašli.

**T: Kolik opravářů se vám nakonec povedlo ze znevýhodněné skupiny zaučit za tu dobu co jsi v Kolech?**

D: Mechanici, kteří u nás jsou nebo byli, ty jsme si vychovali z těch lidí, kteří k nám přišli z úřadu práce, nebo Rubikonu, nebo z vězení. Ale z těch cca 100 lidí se nám podařilo vychovat ze znevýhodněných zaměstnanců jen 4 opraváře, kteří by dokázali vydělat na sebe a něco i na ty manipulanty. Takže při hledání zaměstnanců se nejčastěji obracíme na Úřad práce a hledáme převážně tam mezi lidmi, kteří mají nějaký hendikep. I když můžeme zaměstnat kohokoliv z Úřadu práce, hledáme spíš mezi uchazeči takové lidi, kteří nějaký hendikep mají, díky kterému by mohli být, nebo už jsou v nějakém programu ÚP, který nám pak může pomoci s financováním mzdy toho uchazeče. Občas se stává, že se k nám na práci přijdou zeptat chlapi co žijí v Nové Šanci, někdy k nám přišel pracovat nějaký klient Rubikonu, někdy u nás zůstane někdo, kdo přišel původně odpracovat obecně prospěšné práce. Nejčastěji jsou naši zaměstnanci ale z Úřadu práce.

**T: Mohl bys mi prosím říct, s jakými institucemi při zaměstnávání znevýhodněných osob spolupracujete?**

D: Tak jak už jsem říkal, úřad práce, pak taky Azylový dům pro muže NOVÁ ŠANCE, věznice Heřmanice. Tam provozujeme taky kolovou dílnu, kam nám vězni s koly chodí pomáhat. Ale to nejsou zaměstnanci, chodí tam dobrovolně. No a poslední 4 roky spolupracujeme i s Rubikon Centrem. Kromě těchto organizací jsme členy pracovní skupiny Prevence kriminality pod městem Ostrava.

**T: Je ve vaší organizaci zaměstnancům ze skupiny znevýhodněných osob nabízena nějaká nadstandardní podpora?**

D: Tak já funguji jako stěžejní osoba pro jejich podporu. Jednak znám jejich nejen pracovní, ale i osobní život, takže jsem první, kdo jim buď osobně pomáhá, nebo je na potřebnou pomoc nasměruje. Ať už to byla pomoc s hledáním jejich bydlení, zajištění

vybavení jejich bydlení od našeho partnera OZO, nebo Momentu, který nám pro ně dává oblečení. Nebo je směřuju na Rubikon, když potřebují řešit dluhy, nebo problémy na úřadech. I azylový dům Nová šance nám pomáhá s jejich bydlením, to je pro ně nejdůležitější. Hlavně u těch, co přišli z výkonu trestu a nemají kam jít a ani neví kam se obrátit pro pomoc. Bydlení je pro ně všechny prostě základ. Prostě různě. Sociální podporu se jim snažím zajistit, nebo je nasměrovat na naše spolupracující organizace, které jim v tom můžou odborněji pomoci. Možná i někteří zaměstnanci jsou u nás radši a motivováni proto, že u nás mají tenhle benefit, tuhle pomoc.

## **CÍLOVÁ SKUPINA ZNEVÝHODNĚNÝCH ZAMĚSTNANCŮ**

### **T: Jaké mají zaměstnanci vašeho sociálního podniku hendikepy pro trh práce?**

D: Většinou jde o lidi s nějakým hendikepem pro trh práce, tak abychom mohli z ÚP získat na toho člověka mzdový příspěvek. Nejčastěji jde o dlouhodobě nezaměstnané a obtížně zaměstnatelné, protože třeba nemají žádnou praxi, pracovní návyky, střední školu, nebo jsou úplně bez vzdělání, nebo po výkonu trestu, mají vyšší věk, zdravotní omezení. Nejen proto, že byli dlouho bez práce tak hodně často i exekuce. Ti lidé jsou často v různých životních situacích, někteří nemají ani vhodné bydlení, často bydlí v azylových domech, nebo nemají bydlení vůbec, prošli si často nějakým léčením, závislostmi. Jde prostě o lidi obtížně zaměstnatelní na trhu práce.

### **T: Dokázal bys definovat hendikepy v procentech?**

D: Za těch devět lety, kdy v Kolech pro Afriku pracuji mi prošlo rukama, troufám si odhadnout, tak 100 a více lidí. Řekl bych, že tak 80 % z nich mělo exekuce. Pokud to jsou lidi z Úřadu práce, nebo lidi po výkonu trestu, tak tam si troufám říct, že šlo až o 90 % lidí, kteří měli exekuce, možná i víc.

Ohledně toho vzdělání, většina z nich měla základní vzdělání, odhadem z těch, dejme tomu 100 lidí, tak 60 % dokončilo jen základku. Někteří, a to hlavně ti starší, měli maturitu, tak cca 15 %, no a cca 25% byli vyučeni. Zdravotní omezení tam sice lidé měli, ale přiznanou invaliditu mělo možná tak 5 % ze sta za těch 9 let. Závislost u našich zaměstnanců byla taky, ať už byli po léčení, nebo užívali drogy nebo alkohol po práci. Závislost bych si troufl tipnout tak u cca 15 zaměstnanců. To se projevovalo třeba tím, že někdy nepřišli do práce, pak šli na krátkou nemocenskou. Ale dlouhodobé nemocenské si moc nepamatuji. Spíš, že



sem tam nedojdou do práce. Věk našich zaměstnanců je průměrně asi 40 let, naši zaměstnanci mají tak od 18 ti do 58 let

**T: Čím jsou charakterističtí znevýhodnění zaměstnanci vašeho sociálního podniku?**

D: Mají kumulované hendikepy pro trh práce, většina je s exekucemi a bez kompetencí a vzdělání, a velmi často potřebují pomoc s řešení problémů svého osobního života, ať už s exekucemi, bydlením, někdy i se závislostmi. Jejich motivace k práci je různá. Někdo se sice chce naučit novým věcem, takže třeba někteří manipulanti se chtějí učit opravovat kola, a ale skoro nikdy na to nemají schopnosti. Oni většinou přijdou do práce a chtějí to tam nějak přežít. Ne že by nechtěli udělat to co dostali za úkol, ale spíš usilují o to, aby neměli žádnou zodpovědnost. Třeba ani za to, aby zhasli na záchodě, když jdou poslední.

**MOŽNOSTI A RIZIKA PŘI ZAMĚSTNÁVÁNÍ ZO**

**T: Využíváte nějakou podporu na úhradu mezd na znevýhodněné zaměstnance?**

D: Veřejnou službu, SUPM, program Příležitost dělá zaměstnance, 50+, Jdi dál, Záruky pro mladé, obecně prospěšné práce a asi i další. Vlastně většina zaměstnanců na dílně a skladu byla znevýhodněná a většinu jsme měli hrazení z různých programů Úřadu práce. Bez toho bychom je nemohli zaměstnávat, prostě jsme na to neměli. Bez mzdových příspěvků na ty lidi v pozicích manipulantů by to nemohlo fungovat. Ale tím, že oni svou práci nevydělávají, jen doplňují práci těch, kteří na sebe dokážou vydělat, tedy opraváři, pak by to bez mzdových příspěvků na manipulanty nešlo. Jenže ty příspěvky úřadu práce na znevýhodněné bez zdravotní invalidity nejsou dlouhodobé ani jisté. Pokud bychom manipulanty hradili z vlastních příjmů, tak to utáhneme jen krátce, než to můžeme zavřít. To si myslím já, takové jsou moje poznatky za těch 9 let.

**T: Jaké příležitosti, rizika výhody/ nevýhody pro vás plynou ze zaměstnávání znevýhodněných zaměstnanců?**

D: Výhody jsou ty, že pro zaměstnavatele může být zajímavé, že znevýhodněný člověk dělá za minimální mzdu, protože je nekvalifikovaný. Navíc ještě třeba podpořený finančně Úřadem práce. Ale má to i nevýhody. Takový člověk nemá moc pracovní návyky, jeho

práce je méně efektivní, je méně výkonný, obecně je na ně malý spoleh na ty lidi. Ta nespolehlivost se odrážela v tom, že se nám dost střídají. Buď odcházejí sami, nebo jsme je propouštěli my. Taky tím, že je zaměstnáváme hlavně díky mzdovým příspěvkům ÚP, z krátkodobých programů, které když skončí, tak jsem je nuceni propustit. To se taky odráží na tom, že se nám hodně střídají, a to není ani pro ně, ani pro nás dobré. Sotva se něco málo naučí, skončí, protože na ně nemáme peníze. Oni na sebe v těch pozicích manipulantů nevydělávají, i když celkovému provozu hodně pomáhají. Nespolehlivost je asi nevýraznější jejich nevýhoda. Tak jak žili, tak to mají i v té práci. Ne všichni, ale většina z nich to tak má. Vlastně mají nulovou zodpovědnost. Oni si vlastně, většina z nich nepřipouští tu zodpovědnost. Ono to souvisí i s tím, že nemají kvalifikaci. Když ji nemáš, tak toho moc neumíš. Pak se na takového člověka nemůžeš úplně spolehnout. Není to o tom, že by se na úkol, který dostanou vykašlali, oni ho spíš neumí vykonat.

## **Příloha č. 2 – Rozhovor s vedoucím pracovníkem**

Rozhovor pro DP – **Obtížně zaměstnatelné skupiny na trhu práce a jejich zaměstnávání v rámci sociálního podniku Kola pro Afriku, o.p.s.**

Rozhovor s ředitelkou Kol pro Afriku, Ing. Petrou Mičkovou (ředitelkou KPA do 30.9.2023) byl uskutečněn 15.7. 2023 a byl po celou dobu, po předchozí domluvě, nahráván na záznamník.

Vysvětlivky: T – tazatelka Kateřina Krainová Byrtusová, P: ředitelka KPA Petra Mičková

**T: Dobrý den, Petro. Mám pár otázek, o kterých jsme spolu mluvily a ráda bych Vám je teď položila. Je to možné?**

P: Dobrý den Kateřino, ano samozřejmě.

**T: Mohla byste prosím v úvodu popsat, jaká je vaše role v Kolech pro Afriku?**

P: V organizaci vykonávám funkci ředitelky (do konce září 2023 pozn.). Kromě zastupování organizace na venek je mou hlavní náplní koordinace zaměstnanců v managementu a finanční řízení organizace. Také se starám o logistiku svozů kol, platby, výplaty a spolupracuji na nábořech zaměstnanců, i těch znevýhodněných. Se znevýhodněnými zaměstnanci jsem v kontaktu vždy při nakládkách kol do kontejneru do Afriky, pak v dílně, případně, když někdy zastupuji vedoucího skladu Dana . Do kontaktu se všemi znevýhodněnými zaměstnanci přicházím vždy při nábořech zaměstnanců.

### **ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ**

**T: Mohla byste mi prosím říct, odkud a jak získáváte zaměstnance pro dílnu a sklad vašeho sociálního podniku?**

P: Nejčastěji skrze náboř na Úřadu práce. Někdy k nám přicházejí klienti RUBIKON Centra, nebo klienti Azylového domu pro muže NOVÁ ŠANCE. Někdy do zaměstnaneckého poměru přibíráme muže, kteří u nás původně absolvovali obecně prospěšné práce jako alternativní výkon trestu na svobodě. Nejčastěji jde ale o uchazeče z Úřadu práce.

**T: A spolupracujete s nějakými institucemi při zaměstnávání znevýhodněných osob?**

P: Tak od prvopočátku spolupracujeme s Azylovým domem pro muže Nová Šance, který je v naší těsné blízkosti a jeho klienti byli našimi prvními dobrovolníky i zaměstnanci. Pak také s Věznicí Heřmanice, kde provozujeme dobrovolnickou kolovou dílnu. Poslední roky taky s Rubikon Centrem, který nám pomáhá řešit sociální problémy, oddlužení našich zaměstnanců, bydlení, nebo jim pomáhají také s doprovody na úřady.

**T: Je ve vaší organizaci znevýhodněným zaměstnancům poskytována nějaká nadstandardní podpora?**

P: Naši zaměstnanci jsou často náladoví, což bylo odrazem toho, jak se jim dařilo, nebo nedařilo řešit jejich osobní problémy, ne tolik pracovní. Taky se na nich odráží to, jak moc pili, nebo nepili, jak moc drogovali, nebo nedrogovali, to všechno se odráží na jejich pracovním výkonu. Takže to je denní realita, že nejprve musíme řešit jejich osobní problémy, aby se mohli vůbec zapojit do pracovní činnosti a soustředit se na ni. Prostě potřebují vědět, že ten jejich problém půjde řešit, že se budou mít na koho obrátit, že dostanou zálohu apod. To je taková dennodenní realita podpory v kontaktu s našimi zaměstnanci. Většinou toho mají mnoho na řešení v osobním životě.

Jejich hendikepy je třeba znát, abychom je mohli pomoci řešit. Takže se snažíme tu podporu jim nabízet a napojovat je na organizace, které jim mohou s jejich problémy typu exekuce, bydlení pomoci. My jim pomáháme i s tím nasměrovat je, doprovodit tam, kde jim pomohou vyřešit konkrétní problém. Přímo pomoc jim poskytujeme třeba při pomoci s vybavením bydlení, oblečení, jídlem, pokud ani na jídlo zrovna nemají.

Rizikem u toho je, že s těmi lidmi nenavážete dobrý vztah a důvěru. Protože bez toho je nemůžete motivovat, aby vůbec chodili do práce a odváděli výkon, když vám nedůvěřují a nemáte s nimi navázaný vztah. Důležité je také ladit osobní vztahy na pracovišti mezi nimi. Protože oni tím, jak vyrůstali v různých podmínkách, rodinách, jsou to různí lidé s různých etnických menšin, různých názorů, postojů. Nejde tedy jen o to mít vztah a prohlubovat vztah s podporou mezi každým jednotlivcem, ale ladit i vztahy mezi nimi. Protože každý z nich má své problémy.

## **CÍLOVÁ SKUPINA ZNEVÝHODNĚNÝCH ZAMĚSTNANCŮ**

### **T: Jaké mají zaměstnanci vašeho sociálního podniku hendikepy pro trh práce?**

P: Naši zaměstnanci z většiny nepatří mezi obtížně zaměstnatelné kvůli zdravotním hendikepům. Jde nejčastěji o muže, kteří jsou po výkonu trestu, nebo v dlouhodobé či opakované evidenci Úřadu práce, většina má vícečetné exekuce, někteří žijí v nevhodném bydlení, často na ubytovnách či azylových domech, někdy pod mostem, nemají kvalifikaci, praxi, často jsou bez vzdělání a dovedností.

### **T: Čím jsou charakterističtí znevýhodnění zaměstnanci vašeho sociálního podniku?**

P: Základní charakteristika podle mě je to, že naši zaměstnanci nemívají převážně pracovní návyky. Někdy do práce nepřijdou, často chodívají pozdě, chybí jim taková ta pracovní morálka, nespolehlivost a nekvalita ve výkonu přiděleného úkolu. Většina z nich má exekuce, což vytváří pro nás zvýšené náklady za účetní. Ochota pracovat je u našich znevýhodněných zaměstnanců nízká. Oni hlavně potřebují mít nějaké zaměstnání k tomu, aby zase po určité době dostali podporu. Každopádně, když se s nimi naváže bližší vztah, i osobnější, zapojí se i do našeho tématu rozvojové pomoci a spolupracují na té pomoci druhým, tak se postupně mění a mají daleko více ochoty pracovat s větším nasazením. Ale člověk s nimi musí vytvořit nějaký osobnější vztah, díky kterému se pak lehčeji a lépe zapojují do pracovní činnosti. Ale musí se jim pomáhat. Někdy i tím, že se jim poskytne i jídlo, když na něj zrovna nemají. Pomáhalo se nejednou řešit bydlení, když neměli kde bydlet...My se vlastně zapojujeme i do řešení jejich sociálních problémů, které je trápí mimo práci. A tím že jim s tím pomáháme, o to lepší jejich nasazení pro práci je. Oni vlastně jsou motivováni tím, že má o ně někdo zájem, že jim pomáhá, že je nehází na jednu hromadu. Že se prostě mají o koho opřít. Vlastně to je pro ně motivace pracovat a pracovat lépe, protože ta minimální mzda to není, když jim stejně exekuce seberou většinu. Taky si myslím, že často naši zaměstnanci potřebují více času k tomu naučit se pracovat a integrovat se do pracovního kolektivu. Některým nestačí na to naučit se pracovat, osvojit si třeba i neodborné pracovní úkoly za dobu po kterou jsem schopni získat z úřadu práce příspěvek na jeho mzdu. Některým znevýhodněným zaměstnancům, a často právě těm kteří jsou po výkonu trestu v řádu desítek let, trvá třeba i dva roky, než se naučí i jednoduché věci, osvojí si pracovní návyky, i schopnost integrace v kolektivu. Na tak dlouhou dobu však na toho zaměstnance nemáme příspěvek na mzdy, a tedy ani finance.

## **MOŽNOSTI A RIZIKA PŘI ZAMĚSTNÁVÁNÍ ZNEVÝHODNĚNÝCH OSOB**

**T: Využíváte nějakou finanční podporu na úhradu mezd znevýhodněných zaměstnanců?**

P: Využíváme všechny dostupné možnosti Úřadu práce. Od veřejné služby, přes veřejně prospěšné práce, společensky účelová pracovní místa, práci na zkoušku. Využíváme je tak, že můžeme dělat náborů mezi uchazeči o zaměstnání, kteří jsou zařazení v programech úřadu práce. Jde hlavně programy, které podporují mzdovými příspěvky lidi s takovými hendikepy, které tady nejčastěji máme a kteří jich mají většinou více než jeden. Kdybychom ty podpory na mzdu nezískávali, nemohli bychom znevýhodněné osoby vůbec dlouhodobě zaměstnávat. A pokud, tak určitě ne v také v míře jako dosud. Možná bychom mohli zaměstnat 1 znevýhodněného, ale určitě ne 3 a více. Toho bychom bez podpory na jejich od úřadu práce nemohli. Znevýhodnění zaměstnanci dělají neobdobnou práci. Oni nám pomáhají, ale vydělat si tou prací na sebe nevydělají. Jiné by to bylo, kdybychom zaměstnávali osoby zdravotně postižené a z naší dílny bychom vytvořili chráněné pracoviště. Tam by určitě byla jiná motivace zdravotně postižených zaměstnanců oproti naší cílové skupině znevýhodněných zaměstnanců. Taky si myslím, že by fakt, že nemusíme co půl roku, nebo rok propouštět zaměstnance, protože nám skončí příspěvky na mzdu z Úřadu práce pomohlo zvýšit efektivitu výkonu naší dílny. Ale protože potřebujeme zaměstnance, kteří jsou schopni nosit kola a podat i fyzický výkon, šlo by to pouze u zaměstnanců, kteří mají zdravotní omezení kvůli psychickým onemocněním, nebo podobně. Určitě bychom nemohli zaměstnávat vozičkáře, ani jinak fyzicky omezené osoby.

**T: A uvažujete, že byste změnil cílovou skupinu zaměstnanců třeba právě za osoby se zdravotním postižením?**

P: Zatím ne.

**T: Jaké příležitosti, rizika, výhody/ nevýhody podle vás plynou ze zaměstnávání vašich znevýhodněných zaměstnanců?**

P: Výhodou našich znevýhodněných zaměstnanců je, že jsou schopni fyzické práce. Finanční výhody, to si úplně jista nejsem, zda je to výhoda. Ono se to může takto sice jevit, že ušetříme na platbách tím, že mají minimální mzdu, ovšem výkonnost, nasazení práce, není úplně tak účinná jako u lidí, kteří se zaměstnávají za vyšší mzdu, nemají zatížení vlastní našim znevýhodněným zaměstnancům, můžou odvést větší výkon, a je na ně větší spolehnutí a v konečném důsledku je podnik pružnější a efektivnější. Vzhledem k jejich nespolehlivosti, nedochvilnosti, a aspektům, které provází jejich zaměstnávání, je také

otázka, zda minimální mzdové náklady jsou pro nás výhodou. Že vlastně nad sebou mají vedoucího dílny, který se je snaží vést, aby se jejich výkon zefektivnil. Oni ale potřebují neustálou podporu a kontrolu, A to by znamenalo zase další finanční zátěž na mzdu dalšího potřebného člověka na dílně i skladu. Když se nad tím zamýšlím, tak ty výhody zaměstnávat znevýhodněné osoby jsou spíše pro ty lidi, než pro zaměstnavatele. Těch výhod pro zaměstnavatele asi úplně moc není. Samozřejmě může dostávat nějakou podporu z Úřadu práce, která není moc velká, ale nějaká je. Ale jestli to eliminuje všechny ty starosti a útrapy, které s nimi zaměstnavatel má to si nejsem jista. Výhodou pro znevýhodněné zaměstnance je, že díky zaměstnání u nás získávají pracovní návyky, dovednosti, zvyšují si kompetence, budují pracovní historii, se kterou se pak mohou ucházet o místo u jiného zaměstnavatele. Takže ty výhody jsou hlavně pro ně a společnost jako takovou. Že by však měl zaměstnavatel nějaké výhody z toho zaměstnávat znevýhodněné, to si úplně nemyslím.

### **Příloha č. 3– Rozhovor s vedoucím pracovníkem**

Rozhovor pro DP – **Obtížně zaměstnatelné skupiny na trhu práce a jejich zaměstnávání v rámci sociálního podniku Kola pro Afriku, o.p.s.**

Rozhovor byl uskutečněn 15.5. 2024 se současným ředitelem Kol pro Afriku, o.p.s. byl po celou dobu, po předchozí domluvě, nahráván na záznamník.

Vysvětlivky: T – tazatelka Kateřina Krainová Byrtusová, R: současný ředitel KPA Bc. Roman Posolda

**T: Dobrý den Romane, mám před sebou pár otázek, na které bych se ráda zeptala. Můžu tedy začít?**

R: Jasně, pojďme na to.

**T: Mohl byste v úvodu jen zmínit, jakou roli dnes v organizaci Kola pro Afriku plníte?**

R: Tak dnes jsem opět po delší pauze ředitelem organizace. Tím jsem ostatně byl od doby vzniku Kol do nějakého roku, řekněme 2019? Chvíli vedla Kola Radka Filipíková, a pak Petra Mičková. No a teď se to tak nějak sešlo a jsem ředitelem zase já. Vlastně těch změn bylo víc i na úrovni správní a dozorčí rady, snížil se počet členů hlavního týmu o 3 lidi. Dnes jsou v hlavním týmu 4 lidi a 4 osoby zaměstnáváme ze skupiny znevýhodněných.

#### **ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ**

**T: Takže se hned zeptám, odkud a jak získáváte zaměstnance pro dílnu a sklad vašeho sociálního podniku?**

R: Některé jsme zdědili, což je ta větší bolest toho projektu. Někteří zaměstnanci jsou tedy zdědění a infikovaní minulými pořádky. Další skupina jsou lidé, konkrétně jeden člověk, který přišel z volného trhu práce a dělá u nás odbornou práci a není znevýhodněný. No a ta další skupina, to jsou ti křehcí, zatížení lidé, kteří přicházejí skrze úřad práce, které tedy můžeme nazývat znevýhodněné osoby pro trh práce.

**T: Spolupracujete s nějakými institucemi nebo organizacemi při zaměstnávání znevýhodněných osob jakými institucemi spolupracujete?**

R: Určitě, třeba s Věznicí Heřmanice, Azylovým domem NOVÁ ŠANCE, Mediační a probační službou, RUBIKON Centrem, úřadem práce.



**T: A je ve vaší organizaci zaměstnancům ze skupiny znevýhodněných osob nabízena nějaká nadstandardní podpora?**

R: Řešíme jejich podporu velmi individuálně. Jsem takovým rozcestníkem pro ně. Někteří jsou už napojení na RUBIKON Centrum, jiné nasměrováváme na RUBIKON CENTRUM. Ten jim může pomoci s řešením na úřadech, exekucemi, někdy i s bydlením. Ale pokud nemají žádné bydlení, tak je napojujeme na Azylový dům Nová Šance, který je tady za rohem. Pokud jde o naše zaměstnance, kteří mají závislosti, pak se snažíme je nakontaktovat na lékaře, adiktologa, právě u těch zaměstnanců, kteří byli v závislosti, nebo se do ní i vrací.

### **CÍLOVÁ SKUPINA ZNEVÝHODNĚNÝCH ZAMĚSTNANCŮ**

**T: A jaké mají vaši znevýhodnění zaměstnanci hendikepy pro trh práce?**

R: Tak oni jsou často po výkonu trestu, někdy závislosti, ve finanční zátěži, tzn. že mají exekuce, dluhy. Někdy žijí v nevhodném bydlení, nebo jsou zcela bez domova. Mají zdravotní obtíže, nedostatečné vzdělání, nedostatek pracovních zkušeností. Někdy je to i věk nad 55+. A ještě, co tak pozoruju, ale nevím, zda je to kvalifikace oficiálních hendikepů pro trh práce, a to je jejich posunutá normalita. Ale to je možná jen moje označení.

**T: A čím jsou vaši znevýhodnění zaměstnanci charakterističtí?**

R: Naši zaměstnanci mají jednoduše limity v přístupu k práci. I když mají nějaký věk, nejsou úplně otevření tomu, že jim někdo řekne, jak má úkol být a vypadat, ať už se jedná o technických věcech týkající se kola, jak to má vypadat, nebo se jedná o obecné věci týkající se přístupu k práci, tak ti lidé to třeba slyší tu instrukci, ale nejsou schopni to třeba ani pochopit, nebo z nějakého svého založení to nechtějí přijímat ten úkol. Tak ta informace kolem nich proletí a oni pokračují dál v tom co dělali jinak, než jim zbylo zadáno. Nebo si v tom najdou cestu, která je pro jejich myšlení dostatečná, dobrá, snadnější. Druhá věc je taky jejich postoj k zodpovědnosti, ke spolehlivosti. Chodit do práce, chodit do ní načas, vydržet v tempu. To jsou věci, které se nemění během pár měsíců, půl roku, roku. I když někdo toho osvojit si tyto dovednosti schopen je a někdo ne. Někteří jsou křehcí a ovlivnitelní třeba těmi, kteří jsou negativní a rebelové. A to se pak potkává a prohlubuje v jejich negativních postojích. Ovlivnitelní a ti křehcí, kteří vycházejí z různých zázemí se

nechají lehce negativními postoji ovlivnit a pokračují v tom, A celá ta naše práce je pak ztížená a často marná.

**T: Takže zaměstnavatelé, kteří by případně chtěli pracovat s podobnou skupinou osob, jako jsou vaši znevýhodnění zaměstnanci by se měli připravit nač konkrétně?**

R: Zaměstnavatelé, kteří chtějí pracovat s naší nebo podobnou znevýhodněnou skupinou by se měli připravit na to, že se dočkají všeho možného. Od vděčnosti až po to, že na toho člověka budou ti lidé plivat. Nejsou to vesměs lidi, kteří budou pracovat na 100%. Nejsou to zaměstnanci, kteří ví, že se život musí odpracovat a postavit se k ní. Ty lidi mají v hlavě toho mnoho co tam běží, ať už řeší sami sebe nebo své blízké, nějaké své vzestupy a pády. Takže ta jejich práce není 100 %, ona často není ani 50%. Musí se s těmi lidmi být blízko a vědět co se kolem nich děje. Oni jsou často jako vykolejený vlak a je potřeba je vracet zpět na tu správnou kolej, a to opravdu není lehké. Chce to velkou pozornost a já osobně narážím na to, že tím jak musím zastat po zeštíhlení managementu spoustu věcí a rolí, tak se jim věnuji asi nedostatečně a okrajově a to je potom to moje tempo z jiného světa a naše světy se míjí. A já fakt nemám na ně tolik času. To by zase musel být nějaký nový pracovník, který by bral mzdu a pak se to nevyplatí ty lidi zaměstnávat, protože to znamená rozšíření managementu a zvýšené náklady organizace. A já úplně nepřemýšlím o nějakém rozvoji na české straně projektu. Spíše naopak.

## **MOŽNOSTI A RIZIKA PŘI ZAMĚSTNÁVÁNÍ ZNEVÝHODNĚNÝCH SKUPIN**

**T: A využíváte nějakou finanční podporu ba úhradu mzdových nákladů na znevýhodněné zaměstnance?**

R: Ano. Momentálně IPM – pilotní ověření projektu Integrovaní pracovní místo, to je projekt přes Úřad práce na podporu zaměstnání lidí s různými kombinovanými hendikepy. Jsou tam akceptováni i lidé, kteří jsou po výkonu trestu a v dalších různých životních zátěžích. Tyto lidi máme teď zaměstnány s podporou 3. Ta podpora z IPM je 50% na mzdu, kterou hradí úřad práce, plus nevelká částka, která je na takovou tu psychosociální podporu těch lidí. Samozřejmě se ví, že těch 3 měsíců je jenom takový test toho projektu, není to, tedy já to vidím tak, že to není primární podpora pro další rozvinutí těch chlapů, ale spíš otestování toho projektu IPM. A jestli po těch 6 ti měsících bude něco navazovat, to se samozřejmě ještě neví. Tedy já to zatím nevím. Teď co jsme zeštíhli management a tyhle věci, stejně jako starost o znevýhodněné osoby mám na hlavě sám, tak jsem to zatím nezjistil.

**T: Jaké výhody/ nevýhody podle vás plynou ze zaměstnávání znevýhodněných zaměstnanců?**

R: Výhody jsou rozhodně v tom a pokud, že slyší na ten způsob spolupráce a jednání. Tím myslím to nastavení naše, to laskavé a přijímající. To je cosi co je pro ně nová věc. Protože oni se potkávali spíše s tím, že je ta společnost obecně jako nechce. Že jsou opakovaně neúspěšní v mnoha ohledech a tady ta naše komunita je v tomto ohledu zdravá a tyto lidi přijímá. A oni do toho nastupují a pak dělají práci, která je jednoduchá, třeba demontáž kol, nebo mytí kol. A oni to zastanou, vplují do toho a pak cítí alespoň nějaké úspěchy. Oni manuální práci neodmítají, zastanou ji a zvládnou. A pak ze sebe mají dobrý pocit. A pak tedy ještě výhodou může být, že jsou schopni pracovat za málo peněz. Nevýhody přichází záhy. Oni se totiž po nějaké době oklepou, osmělí. A někdo v té vděčnosti zůstává a někdo ne. A začne být třeba netrpělivý, začne očekávat více peněz, začne se ozývat, být nespokojený. A třeba mu pak narostou křídla a přesáhne nějaký hranice a pak třeba takový člověk skončí, nebo po nějaké individuální práci se s ním pokračuje. Takže ty minimální mzdy nemusí dříve nebo později stačit. To že jsou mzdy znevýhodněných momentálně z 50 % podporovány úřadem práce z toho projektu IPM, to není moc, protože s tím samozřejmě přichází obrovská agenda, třeba as tím projektem IPM, takže to je pro nás docela velká zátěž. Nevýhodou znevýhodněných zaměstnanců je taky, že ty lidi si na sebe dlouhodobě nevydělají. To je jako složitý, tam není většinou velký posun, v tom, když získají nějakou zkušenost, že by postoupili z manipulantů kol třeba na nějaké vyšší místo jako je opravář kol, kde by na sebe vydělali. To je asi dlouhodobě jejich nevýhoda. Oni si na sebe těžko vydělají tady ti znevýhodnění. Což by se změnilo, kdyby se alespoň z některých stali mechanici, opraváři kol. Ale já tu ambici ani nemám, že by se z nich vychoval mechanik. Ta práce není pak odvedená dobře, musí se kontrolovat, dodělat. I když ti, kteří to zkouší se chtějí zdokonalovat a učit se, jen já nevím, zda s námi vůbec vzhledem k jejich ostatním hendikepům zrovna u těch, co to zkouší bude pokračovat. Jestli s námi půjdou dál. Jejich dovednosti jsou pořád dost nedostatečné. My budeme muset hledat mechaniky opraváře někde jinde. Ne mezi znevýhodněnými. V rolích těch manipulantů znevýhodněné muže, tam je potřebujeme, i když na sebe v těchto pozicích nevydělávají. Já tedy zatím neuvažuju, že by ze znevýhodněných vyrostli mechanici. A ani tam tu cestu nevidím, fakt. I když je možné, že kdyby se pro další růst vedli, a učili. Tak by to pro ně byla nějaká motivace. Jen ty jejich limity jsou prostě dané a my jsem malinká organizace. Zeštíhleli jsme teď výrazně v managementu a my to teď

nemáme možnost uchopit jinak než tou přirozenou cestou. Nejsme vzdělávací společnost, my se musíme uživit. Nemáme žádnou velkou podporu na mzdy těch znevýhodněných lidí. A nejsem si jist, zda jsme schopni udržet to celé bez podpory na mzdy. Možné to sice, je, což ukazuje naše 12 ti letá historie, ale můj záměr do budoucna je, abychom tu českou stranu našeho projektu spíše minimalizovali a pozornost věnovali rozvojové práci v Africe. Otázka je to financování. My jsem tady v Česku hodně přebujeli, a to očekávání po mzdách na české straně je takové, že jsme se potom všichni rozešli na tom, že se chtělo, aby ta česká strana projektu ještě rostla na úkor té rozvojové práci v Africe, že až si to tady upevníme na české straně, pak budeme tu rozvojovou práci dělat víc. Což bychom třeba k tomu ani nedošli.

Já bych si přál, abychom s těmi znevýhodněnými lidmi dál pracovali, třeba ve vězení, kde jsou dobrovolníci, nebo skrze výjezdové skupiny vězňů dobrovolníků a bude to dobré pro obě strany. Otázka je, zda to budeme schopni ukočírovat bez toho, aby nám narostli pracovní místa opět na management. Protože to může tu společnost natolik zatížit, že budeme znovu stát na křižovatce a budeme se rozhodovat, zda a vůbec jít dál. Nejsem schopen říct, zda budeme schopni zaměstnávat znevýhodněné zaměstnance. Ale přeji si, abychom s osobami s hendikepy pro trh práce, tedy současnými znevýhodněnými dál pracovali. Méně zatěžující pro naši rozvojovou činnost by bylo, kdyby nám spíše pomáhali vězni na výjezdových skupinách dobrovolně, než znevýhodnění zaměstnanci které musíme platit a kteří si na sebe nevydělají a jejichž práce není tak kvalitní. Práce se znevýhodněnými je tady v Čechách viděna jako priorita Kol pro Afriku, ale zda tyto osoby budeme schopni zaměstnávat, to je otázka. Méně zatěžující vidím, kdyby nám tito lidé spíše pomáhali externě. Třeba by tam byla i nějaká platba za tu práci. Třeba z výjezdových skupin vězňů, kteří ví, že přijedou a přicházejí pracovat. Kdežto ti zaměstnanci z těch znevýhodněných skupin, kteří jsou zaměstnanci, tak ta kvalita práce i výkon opadá a bere nám to velmi hodně energie při práci s nimi a jejich motivaci. Pro kontinuální spolupráci je to prostě velmi těžká skupina. Možná kdyby šlo o skupinu zdravotně postižených, pak by to bylo asi jinak. Určitě by to řešilo finanční těžkosti, jak ty lidi, zaměstnance zaplatit. My pracujeme vlastně se skupinou, která je relativně málo podporovaná a zároveň velmi náročná na spolupráci s nimi.

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1	Subjekty sociální ekonomiky mezi tržním a občanským sektorem .....,.....str. 17
Tabulka č. 2	Čtyři pilíře sociální ekonomiky.....20
Tabulka č. 3	Principy sociálního podniku podle TESSEA.....32
Tabulka č. 4	Principy integračního sociálního podniku podle TESSEA.....33
Tabulka č. 5	Principy WISE integračního sociálního podniku.....34
Tabulka č. 6	Právní formy sociálních podniků v ČR.....40
Tabulka č. 7	Přehled programů spolufinancující mzdové náklady znevýhodněných zaměstnanců Kol pro Afriku v r. 2020- 2022.....73
Tabulka č. 8	Možnosti podpory na financování mzdových nákladů znevýhodněných zaměstnanců Kol pro Afriku v r. 2024-2027.....76

## SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1	Struktura znevýhodněných zaměstnanců podle věku.....	str. 69
Graf č. 2	Struktura znevýhodněných zaměstnanců podle ukončeného stupně vzdělání.....	70
Graf. č. 3	Struktura znevýhodněných zaměstnanců podle existence trestní minulosti.....	70
Graf č. 4	Struktura znevýhodněných zaměstnanců podle způsobu bydlení.....	71

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1	Pestoffův model národního hospodářství.....	str. 14
Obrázek č. 2	Pestoffův model welfare triangle.....	15
Obrázek č. 3	Model trojího prospěchu.....	26
Obrázek č. 4	Struktura organizačního členění podle teorie závislosti na zdrojích..	63