



Financováno
Evropskou unií



 Rozvoj
ekosystému
sociálního podnikání

Analýza pro tvorbu strategického dokumentu na podporu sociální ekonomiky

Zadavatel: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR

v rámci projektu Rozvoj ekosystému sociálního podnikání (RESP), registrační číslo – CZ.03.02.02/00/22_004/0001397

Zhotovitel: Bc. Ladislav Marek

Obsah

Úvod	4
1. Metodický postup	5
2. Sociální podnikání v ČR	6
2.1 Co je sociální podnikání a sociální podnik v českém prostředí	9
2.2 Podpora sociálního podnikání v České republice z veřejných zdrojů	11
2.3 Podpora sociálního podnikání ze struktur EU (Evropské úvěry a záruky spravované Evropským investičním fondem)	12
2.4 Podpora sociálního podnikání z krajů a krajské dotace	12
2.5 Potřeby a možnosti rozvoje sociálního podnikání identifikované expertními panely	13
3. Analýza potřeb, možností, bariér sociálních podniků pro osoby se specifickými potřebami zvláště se zaměřením na osoby ohrožené sociálním vyloučením či osoby sociálně vyloučené, popř. žijící v sociálně vyloučených lokalitách	14
3.1 Analýza potřeb, možností a bariér na straně zaměstnanců se znevýhodněním	14
3.2 Role integračních sociálních podniků při integraci osob se specifickými potřebami do společnosti	24
3.3 Analýza potřeb, možností a bariér v oblasti financování rozvoje a provozu sociálních podniků	25
4. Analýza potřeb, možností, bariér různých stakeholderů v podpoře sociálního podnikání	28
4.1 Úřady práce: role úřadů práce v podpoře zaměstnanosti skupin se specifickými potřebami prostřednictvím sociálních podniků.	28
4.2 Univerzity a školy: studijní programy zaměřené na sociální podnikání/sociální ekonomiku.	30
4.3 Kraje a samospráva: nástroje podpory sociálních podniků ze strany krajů/obcí (finanční i nefinanční nástroje)	31
4.4 Role poskytovatelů sociálních služeb a sociální práce	35
4.5 Role Národní rozvojové banky, a.s.	36
4.6 Role nestátních subjektů v podpoře sociálního podnikání v ČR	37
5. Politiky a strategie na podporu sociálního podnikání na národní úrovni	38
5.1 Národní legislativa	38
5.2 Strategická východiska na národní úrovni	38
6. Zahraniční inspirace pro podporu a rozvoj sociálního podnikání	41
6.1 FINSKO – hlavní nástroje a opatření k podpoře sociálních podniků	41
6.2 ŠPANĚLSKO – hlavní nástroje a opatření k podpoře sociálních podniků	43
6.3 IRSKO – hlavní nástroje a opatření k podpoře sociálních podniků	44
6.4 SLOVINSKO – hlavní nástroje a opatření k podpoře sociálních podniků	46
6.5 POLSKO – hlavní nástroje a opatření k podpoře sociálních podniků	47
6.6 SLOVENSKO – hlavní nástroje a opatření k podpoře sociálních podniků	49
7. Případové studie – vybrané sociální podniky v ČR	52

7.1 Jako doma – Homelike, o.p.s.: Rozhodovací proces integračního sociálního podniku v kontextu nové legislativy: případová studie integračního sociálního podniku Kulinářství Kuchařek bez domova.....	52
7.2 Integrační sociální podnik Scoby s.r.o.	55
7.3 Fokus Praha, sociální podniky, s r. o.	58
7.4 Občanské sdružení D.R.A.K. z.s.	61
7.5 Sociální družstvo Stabilita Olomouc, kavárny Naše Café.....	64
8. Souborná doporučení pro další rozvoj sociálního podnikání v ČR.....	69
Zjednodušení administrativních požadavků a podpora registrace dle ZISP	69
Posílení kapacit sociálních podniků v oblasti veřejných zakázek	69
Posílení finanční stability a přístupu k financování	69
Regionální vyváženost a podpora rozvoje v méně zastoupených krajích	69
Podpora integrační role a práce se znevýhodněnými	69
Rozvoj sítí a sdílení dobré praxe	69
Využití environmentálního a místního potenciálu	70
Strategická komunikace a osvěta	70
Zdroje:	71

Úvod

„Analýza pro tvorbu strategického dokumentu na podporu sociální ekonomiky vznikla v rámci projektu Rozvoj ekosystému sociálního podnikání (RESP), registrační číslo CZ.03.02.02/00/22_004/0001397“. Autorem zprávy je odborný autorský tým pod vedením Bc. Ladislava Marka (Dodavatele zakázky). Součinnost a kontrolu průběhu zpracování po obsahové stránce prováděla Ing. Jolana Turnerová (metodik analytických aktivit projektu RESP).

Dokument se zaměřuje na dvě klíčové oblasti:

- A. Analýzu potřeb, možností, bariér sociálních podniků pro osoby se specifickými potřebami zvláště se zaměřením na osoby ohrožené sociálním vyloučením či osoby sociálně vyloučené, popř. žijící v sociálně vyloučených lokalitách. A dále roli sociálních podniků při integraci těchto skupin do společnosti.
- B. Analýzu potřeb, možností, bariér různých stakeholderů v podpoře sociálního podnikání. Především se bude jednat o následující aktéry/oblasti zjišťování:
 - Úřady práce: role úřadů práce v podpoře zaměstnanosti skupin se specifickými potřebami prostřednictvím sociálních podniků.
 - Univerzity a školy: studijní programy zaměřené na sociální podnikání/sociální ekonomiku.
 - Kraje a samospráva: nástroje podpory sociálních podniků ze strany krajů/obcí (finanční i nefinanční nástroje). Popis vybraného příkladu dobré praxe kraje či obce v podpoře sociálního podnikání.
 - Poskytovatelé sociálních služeb: Spolupráce poskytovatelů sociálních služeb se sociálními podniky v procesu integrace osob se specifickými potřebami na trh práce a do komunity.
 - Veřejná správa: Politiky a strategie na podporu sociálního podnikání na úrovni EU/národní/regionální.

Cílem analýzy je poskytnout odborný podklad pro tvorbu strategického dokumentu na podporu sociální ekonomiky v ČR, který vychází z Akčního plánu pro sociální ekonomiku EU a doporučení Rady EU o vytvoření rámcových podmínek pro sociální ekonomiku. Dále bude sloužit pro účely odborných publikací, metodik, popř. dalších studií z oblasti sociální ekonomiky a sociálního podnikání.

1. Metodický postup

Dodavatel zpracovával Analýzu v úzké součinnosti se Zadavatelem. Zadavatel (zapojen prostřednictvím metodika analytických činností projektu RESP) zajistil oslovení a zapojení klíčových aktérů za účelem sběru dat mezi zástupci SPointů (poradenských center na podporu sociálního podnikání v rámci projektu RESP), mezi zástupci krajů/obcí, mezi univerzitami. Dodavatel zajistil scénáře těchto šetření a následné zpracování dat. Zadavatel poskytl požadované vstupy ke zpracování Dodavatelem (Social Economy Gateway - zahraniční strategie a nástroje). Dodavatel zpracoval případové studie – příklady dobré praxe – na základě informací poskytnutých Zadavatelem, včetně výběru konkrétních sociálních podniků.

Metody sběru dat:

- **Desk research**
- **Dotazníkové šetření**
 - mezi zástupci SPointů
 - mezi zástupci krajů/obcí
 - mezi univerzitami
- **Případové studie (kazuistiky)**
 - zpracování příkladů dobré praxe ze sociálních podniků podle zadaného scénáře
- **Analýza zahraničních zdrojů**
 - využití webu *Social Economy Gateway* (zahraniční strategie a nástroje)
 - zaměření na mezinárodní přístupy a nástroje podpory
- **Analýza odborných, strategických a legislativních dokumentů**
 - „Strategický rámec sociálního podnikání“
 - aktuální legislativní a strategický rámec pro sociální podnikání

Tyto metody byly kombinovány s cílem získat komplexní a validní podklady pro analýzu ekosystému podpory sociálního podnikání.

2. Sociální podnikání v ČR

Sektor sociální a solidární ekonomiky je v České republice stále novým tématem, přestože se k sociálnímu podnikání oficiálně hlásí více než 450 subjektů. Pojmy „sektor sociální a solidární ekonomiky“ a „sociální podnik jako subjekt sektoru sociální a solidární ekonomiky“ používají zejména akademici.

Sociální ekonomiku lze zahrnout do tzv. třetího sektoru. Třetí sektor existuje vedle sektoru veřejného a tržního sektoru. Místo spojení třetí sektor se běžně používá také pojem občanský nebo neziskový sektor. Subjekty sociální ekonomiky jsou soukromé, odlišné od státních institucí, i od komerčních subjektů zaměřených primárně na výdělečnou činnost. (Social Economy Europe, 2025a). Od občanského sektoru se sociální ekonomika částečně odlišuje tím, že zahrnuje část nestátních neziskových organizací – ty, které vykonávají soustavné ekonomické aktivity. Navíc do sociální ekonomiky spadá část tržního sektoru: některá družstva a nově vznikající typy sociálních podniků různých právních forem; obchodních společností nebo osob samostatně výdělečně činných sledujících sociální a environmentální cíl.

Při definování sociální ekonomiky se v zahraničí uplatňují zejména dva přístupy (Defourny a kol., 1999).

Právně/institucionální přístup identifikuje právní formy subjektů sociální ekonomiky. Tento přístup je zřejmý v dokumentech Evropské komise. Social Economy Europe uvádí jako hlavní právní formy družstva, vzájemné společnosti, asociace a nadace (Social Economy Europe, 2025b). K nim se přidávají nové formy sociálních podniků podle národní legislativy. Organizace tohoto typu existují téměř všude, jejich forma se však v jednotlivých zemích liší. V mnoha zemích existují sociální podniky, které zaměstnávají osoby ze znevýhodněných skupin, a tím přispívají k jejich ekonomické nezávislosti na státu a k sociálnímu začleňování. Tyto sociální podniky mají různou právní formu, ale obecně je lze označit jako integrační sociální podniky typu WISE (Work Integration Social Enterprise).

Přestože určení právních forem je významným krokem k definování sociální ekonomiky, samotná právní forma nezaručuje, že se subjekt stane její součástí. Došlo proto k vymezení normativního přístupu, s jehož pomocí je možné přesněji popsat, jakým způsobem tyto organizace fungují (Borzaga a kol., 2001).

Normativní přístup se zaměřuje na určení charakteristických rysů subjektů sociální ekonomiky, které sdílejí hodnoty definované Chartou sociální ekonomiky z roku 2002. Činnost subjektu by měla stát na třech pilířích: ekonomické prosperitě, kvalitě životního prostředí a na sociálním kapitálu.

Definování sociální ekonomiky organizací OECD je uvedeno na webové platformě s názvem Social Economy Gateway: „Sociální ekonomika, v některých zemích označovaná také jako solidární ekonomika a/nebo sociální a solidární ekonomika, je tvořena souborem organizací, jako jsou sdružení, družstva, vzájemné organizace, nadace a nově také sociální podniky. V některých případech jsou součástí sociální ekonomiky vedle neziskových organizací také komunitní, občanské a spontánní iniciativy, přičemž posledně jmenovaná skupina se často označuje jako solidární ekonomika. Činnost těchto subjektů je obvykle vedena společenskými cíli, hodnotami solidarity, nadřazeností lidí nad kapitálem a ve většině případů demokratickým a participativním řízením.“ (OECD, 2022)

Pojem solidární ekonomiky je spojen zejména s Francií a s francouzskými autory. Ti zdůrazňují, že se chod ekonomiky odehrává na třech osách, jimiž jsou trh, stát a reciprocita. Tyto tři osy odpovídají

zásadám trhu, přerozdělování a reciprocity. Solidární ekonomika má dvojí funkci: nabízet produkty a služby a vytvářet sociální vazby (sdružování) a solidaritu mezi členy sociálních skupin i solidaritu mezi skupinami a společností (Laville a kol., 2007).

Subjekty sociální a solidární ekonomiky jsou sociální podniky. Jde o soukromé subjekty, samostatné a nezávislé na státu.

V Evropě lze vysledovat dva přístupy k chápání pojmů sociální podnik a sociální podnikání.

První, dominantní přístup k pojetí sociálních podniků je spojen se třetím sektorem a se sociální ekonomikou a zdůrazňuje význam kolektivního charakteru, participativního řízení a vzájemnosti. Sociální podnik má vícezdrojové financování, v jeho aktivitách je zapojena širší paleta zúčastněných aktérů a podnik naplňuje více různých cílů (Nyssens, 2006). Definování sociálních podniků vychází z projektů výzkumné sítě EMES, která uvádí základní znaky tzv. „ideálního typu“ sociálního podniku. Jde o jiný přístup k podnikání, naplňují vizi „lidské ekonomiky“ s podporou místních institucí, podniků a neziskových organizací jsou přínosem pro stabilitu v regionu.

Sociální podniky mají různé právní formy, zejména družstva, vzájemně prospěšné společnosti, spolky a další právní formy platné v dané zemi. Respektují hlavní principy: upřednostnění sociálních a/nebo environmentálních cílů před ziskem; reinvestování většiny zisku pro naplňování sociálních a/nebo environmentálních cílů; provádění činností v zájmu členů/uživatelů (kolektivní zájem) a/nebo společnosti jako celku (obecný zájem)¹; demokratické a/nebo participativní řízení (otevřenost vedení vůči zúčastněným stranám, demokratický rozhodovací proces, účast členů a/nebo zaměstnanců na rozhodování) (Social Economy Europe, 2025a).

Druhý přístup se zaměřuje na problematiku sociálního podnikání jako nástroje dosahování sociální změny prostřednictvím ekonomické aktivity. Takto pojaté sociální podnikání představuje nový nebo oživený výraz občanské společnosti (Defourny & Nyssens, 2013). Jsou zdůrazňovány inovativní přístupy k řešení sociálních problémů prostřednictvím produkce zboží nebo poskytování služeb. Sociální podniky mohou pro své aktivity získávat veřejné nebo soukromé zdroje, ale nesmí být řízeny veřejnými institucemi či komerčními firmami, ať již přímo, nebo nepřímo. Podniky jsou v tomto smyslu organizacemi s vysokým stupněm autonomie.

Sociální ekonomika a sociální podniky v České republice

Pro pochopení stavu a rozvoje sociální ekonomiky sociálních podniků je důležitých pět faktorů:

- Vliv zahraničních definic, důležitých pro vypracování české definice.
- Iniciativy občanského sektoru „zdola“ (model podnikající neziskové organizace).
- Iniciativy „zdola“ družstevního sektoru (družstevní model sociálního podniku).
- Iniciativy komerčního sektoru (obchodní model sociálního podniku) – zde vliv dokumentů apelujících na realizaci podnikatelských aktivit v souladu s principy odpovědného podnikání (Environmental, Social and Governance – ESG) a společenské odpovědnosti firem (Corporate Social Responsibility – CSR).
- Vliv evropského prostředí (model WISE).

Evropský přístup

¹ Místo obecného zájmu je v zahraničních definicích uveden: veřejný zájem, společenský zájem nebo místní, lokální zájem.

Hlavním evropským aktérem pro českou sociální ekonomiku je Social Economy Europe. "Sociální ekonomiku tvoří rozmanité podniky a organizace, jako jsou družstva, vzájemné pojišťovny, sdružení, nadace a sociální podniky, mimo jiné formy, které mohou být specifické pro každou zemi. Spojují je hodnoty, jako je přednost lidí a sociálního cíle před kapitálem, demokratické řízení, solidarita a reinvestování většiny zisků na realizaci cílů udržitelného rozvoje). V zemích Evropské unie je 4,3 milionu podniků a organizací, 11,5 milionu pracovních míst a 912,9 miliardy eur obrátu (SEE, 2025)."

Cílem Akčního plánu pro sociální ekonomiku z roku 2021 je zlepšit rámcové podmínky pro sociální ekonomiku v celé Evropě, včetně většího zviditelnění a uznání a přístupu k financování a trhům, zvýšit sociální investice, podpořit subjekty sociální ekonomiky a sociální podniky při zakládání, rozšiřování, inovacích a vytváření pracovních míst. Dalšími cíli jsou posílit sociální inovace, podpořit rozvoj sociální ekonomiky a zvýšit její sociální a hospodářskou transformační sílu. V rámci Akčního plánu je navrhována řada opatření na období 2021–2030. Uvedený Akční plán vychází z Iniciativy pro sociální podnikání a z Iniciativy pro začínající a rychle se rozvíjející podniky. Organizace sociální ekonomiky kladou sociální a environmentální účely na první místo a většinu svého zisku reinvestují zpět do organizace nebo na konkrétní sociální účel (Evropská komise, 2021).

Další důležité dokumenty, které se vyjadřují k sociální ekonomice a/nebo k sociálnímu podnikání jsou: Doporučení Rady Evropy k vypracování rámcových podmínek sociální ekonomiky z roku 2023; rezoluce Mezinárodní organizace práce (ILO) o důstojné práci a sociální a solidární ekonomice; doporučení Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) o sociální a solidární ekonomice; doporučení Mezinárodní organizace práce (MOP) o sociální a solidární ekonomice; doporučení Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) o sociální a solidární ekonomice a sociálních inovacích obě z roku 2022, rezoluce OSN o sociální a solidární ekonomice pro udržitelný rozvoj z roku 2023 (Social Economy Europe, 2025a).

V České republice některé skutečnosti vytvářejí vhodné podmínky pro vznik a rozvoj sociálních podniků, i když teprve v 2024 je schválen zákon o integračním sociálním podniku.

Vznik a sílu tématu sociálního podnikání a sociální ekonomiky lze vysvětlit dvěma hlavními důvody.

- zaprvé, sociální podniky vznikají přístupem "zdola nahoru"; činnost vykonávají samotné organizace. Lidé, kteří iniciují vznik sociálních podniků, často získali zkušenosti se sociálními podniky v evropských zemích. V rámci poznávání příkladů dobré praxe nestátní neziskové organizace i družstva často navazovaly mezinárodní spolupráci, získávaly zkušenosti z evropských zemí, a proto se začaly se nazývat "sociálními podniky."
- druhý důvod souvisí s finanční podporou z Evropského sociálního fondu, která byla a je v rámci výzev přidělována projektům organizací naplňujících principy sociálního podniku. Tento faktor se ukázal jako velmi důležitý od roku 2009 dosud. V letech 2009–2013 Ministerstvo práce a sociálních věcí ve výzvě k předkládání projektů v oblasti sociální ekonomiky definovalo požadavky, které musí organizace splňovat, aby mohla být považována za sociální podnik. Sociální podniky byly podpořeny z operačních programů Evropského sociálního fondu týkajících se podpory zaměstnanosti, sociálního začleňování a inovace v podnikání. Díky výzvám vyhlášeným Evropským sociálním fondem se definoval integrační sociální podnik a rozšířilo se jeho pojetí ve smyslu nástroje politiky zaměstnanosti podporující osoby se zdravotním postižením a nově i další skupiny lidí, které jsou považovány za sociálně znevýhodněné.

Pokud bychom shrnuli podoby sociální ekonomiky jako vrcholného pojmu, které známe z praxe, mohli bychom sem zařadit:

- Integrační sociální podnik v režimu zákona 468/2024 Sb.
- Sociální podniky zaměstnávající osoby se znevýhodněním – nástroj politiky zaměstnanosti (chráněná pracovní místa, zaměstnavatelé zaměstnávající více než 50 % osob se zdravotním znevýhodněním)
- Sociální podniky zaměstnávající osoby se znevýhodněním – nástroj rozvoje pracovníků návyků a kompetencí (terapeutické komunity, terapeutické dílny)
- Kombinace předchozích
- Sociální podniky dle identifikátoru mimo sociální princip (environmentální, místní nebo ekonomický princip)
- Vedlejší hospodářská činnost organizací občanského sektoru (NNO)
- Předmět podnikání v regulovaném prostředí (např. firmy podnikající v dotačním prostředí sociálních služeb)
- Družstevní a vzájemnostní modely správy společného majetku (i u nás prvorepubliková historie)
- Projekty komunitního charakteru (vč. komunitní sociální práce)
- Odpovědné podnikání (např. podle konceptu ESG)
- Corporate Social Responsibility – společenská odpovědnost firem – charitativní, prosociální a komunitní projekty firem včetně firemních nadací a nadačních fondů
- Cause Related Marketing – sdílený marketing firem a sociálních projektů

Takto široce může být vnímána sociální ekonomika, která sama je jen segmentem národního hospodářství.

2.1 Co je sociální podnikání a sociální podnik v českém prostředí

Definice sociální ekonomiky

Jedná se o souhrn aktivit uskutečňovaných subjekty sociální ekonomiky, jejichž cílem je zvýšit zaměstnanost v místních podmínkách nebo uspokojit další potřeby a cíle komunity v oblasti ekonomického, sociálního, kulturního a environmentálního rozvoje.

Definice subjektu sociální ekonomiky

Subjekty sociální ekonomiky jsou sociální podniky, podpůrné finanční, poradenské a vzdělávací instituce pro sociální podnikání a nestátní neziskové organizace, které vykonávají ekonomické aktivity za účelem pracovního uplatnění svých klientů nebo pro dofinancování svého poslání. Subjekty sociální ekonomiky sdílí společné rysy, kterými jsou naplňování veřejně prospěšného cíle, demokratické rozhodování, podpora iniciativy občanů, nezávislost na veřejných či soukromých institucích, jiný způsob zacházení se ziskem, zohledňování environmentálních aspektů, uspokojování přednostně místních potřeb a využívání přednostně místních zdrojů.

Definice sociálního podnikání

Sociální podnikání jsou podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Hraje 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, protože jeho společensky prospěšný cíl je nadřazen tvorbě zisku.

Definice sociálního podniku

Sociálním podnikem se rozumí „subjekt sociálního podnikání“, tj. právnická osoba založená dle soukromého práva nebo její součást nebo fyzická osoba, které splňují principy sociálního podniku. Sociální podnik naplňuje společensky prospěšný cíl, který je formulován v základacích dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního.

Definice integračního sociálního podniku

Integračním sociálním podnikem se rozumí „subjekt sociálního podnikání“, tj. právnická osoba založená dle soukromého práva nebo fyzická osoba, které splňují principy integračního sociálního podniku. Integrační sociální podnik naplňuje společensky 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 trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního...“ (Tessea, 2023).

Tato definice pak klade základy současnému legislativnímu zakotvení integračního sociálního podniku, který je definován §1–§3 zákona 468/2024 Sb. o integračním sociálním podniku. Jeho definice spočívá v tom, že naplňuje tyto definiční znaky:

- vykonává svou činnost v souladu s hodnotami sociální a environmentální udržitelnosti, solidarity, důvěry, vzájemnosti, místního rozvoje, sociální soudržnosti a začleňování (§1, odst.2),
- zaměstnává v průměrném čtvrtletním přepočteném počtu nejméně 30 % osob se specifickými potřebami podle § 3 z celkového počtu svých zaměstnanců, kterým zároveň poskytuje podporu sociálního pracovníka a další podporu (§2).
- charakterem osob se specifickými potřebami, jejichž společným znakem je prezence v evidenci uchazečů o zaměstnání Úřadu práce ČR, 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. Zákon dále definuje typy znevýhodnění (zdravotní i sociální) (§3).

Je nezbytné konstatovat, že integrační sociální podnik je podmnožinou fenoménu sociálního podnikání a sociální (nebo participativní) ekonomiky, které jsou definovány mj. i tzv. identifikátorem sociálních podniků zveřejněném na webu Českého sociálního podnikání.

Identifikátor sociálních podniků je mechanismus, který na základě současně využívaných definic indikuje, nakolik podnik splňuje obecně uznávané znaky sociální ekonomiky.

Hodnocení má podle sítě TESSEA ČR (2023) těchto 5 atributů:

- společensky prospěšný cíl,
- sociální princip,
- ekonomický princip,

- environmentální princip.
- místní princip.

2.2 Podpora sociálního podnikání v České republice z veřejných zdrojů

Veřejné financování hraje nezastupitelnou roli v rozvoji a udržitelnosti sociálního podnikání v České republice. Sociální podniky často využívají veřejné prostředky na podporu zaměstnanosti, dosud zejména osob se zdravotním postižením. Podle dotazníkového šetření Ministerstva práce a sociálních věcí (MPSV) z roku 2022 (Francová a kol., 2022) zaměstnávalo 92 %, českých sociálních podniků osoby se zdravotním postižením a jsou tak uznávanými zaměstnavateli na chráněném trhu práce. Podle současného šetření je to 89 % sociálních podniků (Vojtíšek, 2025). Podniky čerpají příspěvky na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením podle § 78a zákona o zaměstnanosti, které jim pomáhají kompenzovat zvýšené náklady spojené se zaměstnáváním osob vyžadujících dodatečnou podporu a speciální úpravy pracovního prostředí. Tyto příspěvky tvoří přibližně pětinu (21 % dle šetření MPSV z roku 2022) jejich příjmů a mají pro jejich udržitelnost zásadní význam. Necelá polovina sociálních podniků (45 %) zaměstnává také osoby dlouhodobě či opakovaně nezaměstnané, kterým poskytují specifickou podporu a asistenci. Stávající systém příspěvků na zaměstnávání osob se zdravotním postižením je pro mnoho sociálních podniků životně důležitý. Nicméně, možnost čerpání prostředků z aktivní politiky zaměstnanosti na pokrytí zvýšených nákladů spojených se zaměstnáváním těchto osob je v současnosti značně omezená. Očekává se, že situace by se měla zlepšit s implementací Zákona o integračním sociálním podniku a zavedením tzv. integračního pracovního místa, které MPSV v současnosti pilotně ověřuje. Nová legislativa by mohla přinést cílenější a efektivnější podporu pro sociální podniky, které se aktivně podílejí na integraci znevýhodněných osob na trh práce.

Budoucí výzvy a trendy ve veřejné podpoře

Fondy Evropské unie byly a nadále jsou klíčovým zdrojem finanční podpory sociální ekonomiky, sociálních podniků a sociálního podnikání v České republice, a to jak prostřednictvím projektových výzev, tak i systémových projektů zaměřených na budování podpůrného ekosystému. Evropský sociální fond plus (ESF+) je hlavním nástrojem pro poskytování finančních prostředků v této oblasti. Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV) plánuje do konce programového období roku 2027 vyhlásit dvě nové výzvy zaměřené na podporu sociálních podniků. V minulosti byly finanční prostředky z EU fondů zásadní pro vznik a růst sociálních podniků a významně přispěly k nastartování celého sektoru v České republice (první výzva č. 30 v roce 2009 měla název "Sociální ekonomika"). Implementaci většiny výzev zajišťovalo MPSV, které se postupně stalo hlavním garantem sociálního podnikání na národní úrovni. Realizované výzvy, financované z Evropského sociálního fondu a Evropského fondu regionálního rozvoje (v rámci operačních programů OP LZZ, IOP, OPZ, IROP a OPZ+), prošly dílčími úpravami, ale jejich základní zaměření zůstalo konzistentní. V období patnácti let bylo podpořeno celkem 623 projektů v celkové výši přes 2 miliardy Kč. Zatím poslední ukončenou výzvou byla Výzva OPZ+ „Podpora sociálního podnikání“, která podpořila 70 projektů částkou 235 milionů Kč, přičemž z celkové alokace bylo vyčerpáno 67 %.

Úvěrové nástroje MPSV a Národní rozvojové banky jako je S-Podnik plus, představují důležitý doplněk grantové podpory, i když jejich efektivní využití vyžaduje neustálé zlepšování a adaptaci na

potřeby sociálních podniků. MPSV ve spolupráci s Národní rozvojovou bankou (NRB) vytvořilo finanční nástroj S–Podnik, který v letech 2019–2023 nabízel sociálním podnikům zvýhodněné úvěry financované z Evropského sociálního fondu. Prostřednictvím tohoto nástroje bylo poskytnuto 43 úvěrů pro 34 podniků v celkové výši 178,5 milionů Kč. Přestože úvěrové podmínky byly výhodné a nástroj prošel dílčími úpravami, jeho využití sociálními podniky bylo poměrně nízké a svůj potenciál naplnil jen částečně. Na tento nástroj navazuje S–Podnik plus, který je otevřen od 1. dubna 2024 do 30. června 2029. Program nabízí investiční a provozní úvěry ve výši od 400 tisíc Kč do 25 milionů Kč. Celková alokace činí 250 milionů Kč a počítá se také s využitím prostředků vrácených z předchozího programu S–podnik ve výši přibližně 120 milionů Kč. S–Podnik plus nabízí významná zvýhodnění, včetně 0% úrokové sazby a možnosti odkladu splácení až o 3 roky u investičních úvěrů a až o 1 rok u provozních úvěrů. Po svém spuštění zaznamenal S–Podnik plus značný zájem ze strany sociálních podniků a za první půlrok fungování bylo vyčerpáno 18 % z celkové alokace. Pozitivní ohlas naznačuje, že vylepšené podmínky a vyšší povědomí o programu by mohly vést k jeho efektivnějšímu využití v porovnání s předchozím nástrojem.

2.3 Podpora sociálního podnikání ze struktur EU (Evropské úvěry a záruky spravované Evropským investičním fondem)

Evropská unie dlouhodobě podporuje mikropodniky a sociální podnikání prostřednictvím finančních nástrojů spravovaných Evropským investičním fondem (EIF). EIF si k této spolupráci vybírá zprostředkovatele z řad národních institucí. V České republice je takovým zprostředkovatelem například Česká spořitelna, která do roku 2027 nabízí zvýhodněné půjčky v rámci programu InvestEU. Předtím působila v Programu mikrofinancování Progres. Mikrofinancování, tedy úvěry do výše 25 000 EUR, je považováno za vhodný nástroj pro podporu sociálních podniků. V zahraničí běžně existují specializovaní poskytovatelé mikroúvěrů pro sociální podniky, avšak v České republice tato nabídka chybí. Pro tradiční banky nebývá tento produkt atraktivní z důvodu vysokých administrativních nákladů spojených s poskytováním malých úvěrů. Absence specializovaných mikrofinančních institucí tak představuje mezeru v systému financování sociálního podnikání v ČR, zejména pro menší a začínající sociální podniky, které často nemají přístup k tradičním bankovním úvěrům.

2.4 Podpora sociálního podnikání z krajů a krajské dotace

Kraje hrají důležitou roli ve financování sociálních podniků ze dvou hlavních důvodů: disponují detailní znalostí místní situace a mohou poskytovat dotace za méně náročných administrativních podmínek než národní instituce, i když se obvykle jedná o nižší finanční částky. Regionální podpora je klíčová pro rozvoj sociálního podnikání na místní úrovni, je nezbytná pro svou lokální znalost a flexibilitu, umožňuje krajům reagovat na specifické potřeby regionálních sociálních podniků a podporovat jejich integraci do místní ekonomiky a společnosti. Rozšíření počtu krajů aktivně podporujících místní sociální podniky by mohlo významně přispět k celkovému posílení sektoru sociální ekonomiky v České republice. Budoucí rozvoj by měl směřovat k posílení této regionální dimenze a k rozšíření počtu krajů aktivně podporujících sociální podnikání. Podpora zaměstnanosti v lokálních integračních sociálních podnicích je klíčová nejen pro jejich sociální dopad, ale i pro ekonomický rozvoj místní ekonomiky. Z regionálního hlediska je v krajích prostor pro zlepšení nejen v účelovosti krajských dotací, ale zejména v oblasti mikrofinancování a cílenější podpory specifických potřeb různých typů sociálních podniků.

2.5 Potřeby a možnosti rozvoje sociálního podnikání identifikované expertními panely

Dotazníkové šetření krajů v roce 2024 bylo realizováno s cílem získat podklady pro tvorbu Strategického rámce sociálního podnikání v ČR. Respondenti ze všech krajů odpověděli na otázky týkající se podpory sociálního podnikání, identifikovali funkční nástroje, popsali bariéry a navrhli opatření k jejich odstranění. Dotazník byl rozdělen do tematických oblastí jako strategické dokumenty, dotační programy, síťování, vzdělávání a legislativní rámec.

Identifikace potřeb sociálních podniků, na které by mohly kraje reagovat:

Financování – kraje poukazují na složitou administrativu dotačních programů a potřebu dlouhodobé finanční podpory sociálních podniků.

Personální kapacity – chybí dostatek odborníků na sociální podnikání, což zpomaluje rozvoj efektivních podpůrných mechanismů.

Informovanost – nízké povědomí o výhodách sociálního podnikání mezi veřejností i úředníky.

Síťování a spolupráce – některé kraje mají zavedené aktivity propojující sociální podniky s komerční sférou, jiné postrádají systematickou podporu v této oblasti.

Legislativa – většina krajů vnímá Zákon o integračním sociálním podniku jako důležitý milník v podpoře sociálního podnikání.

Podpora vzdělávání – kraje požadují začlenění vzdělávacích programů o sociálním podnikání do školního systému.

Osvěta a propagace – návrh na národní kampaň, která by zlepšila informovanost o přínosech sociálního podnikání.

Doporučení zahrnují přijetí legislativy k sociálnímu podnikání (zákona o sociálním podniku), zavedení jednodušších dotačních programů na národní i na krajské úrovni, organizaci pravidelných setkání sociálních podnikatelů a zástupců veřejné správy i místní samosprávy, rozvoj vzdělávacích aktivit a intenzivnější propojení sociálních podniků s komerčním sektorem.

3. Analýza potřeb, možností, bariér sociálních podniků pro osoby se specifickými potřebami zvláště se zaměřením na osoby ohrožené sociálním vyloučením či osoby sociálně vyloučené, popř. žijící v sociálně vyloučených lokalitách

Analýza se zvláště zaměřuje na problematiku integračních sociálních podniků zaměřených na integraci a práci osob ohrožených sociálním vyloučením či osob sociálně vyloučených, popř. žijících v sociálně vyloučených lokalitách. Proto se i následující kapitola orientuje na sociální podniky zaměřené na integraci osob se specifickými potřebami na trhu práce a ve společnosti. Vybírá tedy tento klíčový segment sociální ekonomiky a stranou nechává sociální podniky postavené dominantně pouze na principu místním, environmentálním či ekonomickém a fokusuje na princip sociální.

3.1 Analýza potřeb, možností a bariér na straně zaměstnanců se znevýhodněním

Analýza se zvláště zaměřuje na problematiku integračních sociálních podniků zaměřených na integraci a práci osob ohrožených sociálním vyloučením či osob sociálně vyloučených, popř. žijících v sociálně vyloučených lokalitách. Proto se i následující kapitola orientuje na sociální podniky zaměřené na integraci osob se specifickými potřebami na trhu práce a ve společnosti. Vybírá tedy tento klíčový segment sociální ekonomiky a stranou nechává sociální podniky postavené dominantně pouze na principu místním, environmentálním či ekonomickém a fokusuje na princip sociální.

Podpora zaměstnávání osob se znevýhodněním, již by měly organizacím zaměstnávajícím tyto osoby od ledna roku 2025 nově ulehčit výše popsané benefity spojené s možností přiznání statusu integračního sociálního podniku, je významným, ale rozhodně ne jediným projevem sociálního podnikání, respektive snah o realizaci podnikatelských záměrů, které sledují sociální a ekonomický prospěch v tom smyslu, jak byly pojmy sociální (solidární) ekonomika a sociální podnikání nastíněny výše. Ve prospěch osob se sociálním nebo zdravotním znevýhodněním tak mohou sociální podniky vyvíjet i celou řadu dalších aktivit, které již nelze spojovat čistě jen s oblastí zaměstnávání, respektive s okolnostmi spojenými „pouze“ se *znevýhodněním na trhu práce*. Mezi výstupy, které podporují integraci sociálně či zdravotně znevýhodněných osob obecněji, tak náleží výroby a služby určené těmto osobám (sociální služby, vzdělávací programy, zdravotní péče a rehabilitační programy, poradenské nebo podpůrné služby, asistence, kompenzační pomůcky apod.), podpora zapojení těchto osob do fungování komunity, podpora jejich participace a začlenění, práce s veřejností atd. Tyto výstupy jsou produkovány, respektive poskytovány širším okruhem subjektů (tj. komerčními i veřejnoprávními subjekty a organizacemi, které nesledují ekonomické cíle - neziskovými organizacemi) nebo jsou poskytovány na „běžném“, byť v některých případech výrazně regulovaném a specifickém tržním segmentu (sociální služby, zdravotnictví, vzdělávání), je ale zřejmé, že zaměstnávání nepředstavuje jedinou formu podpory, kterou mohou osobám se znevýhodněním poskytovat organizace, jež svým statutem odpovídají a hlásí se k principům sociálního podnikání.

Integrační sociální podniky tak představují bezpochyby důležitý, ale zdaleka ne jediný a postačující instrument sloužící k podpoře osob se znevýhodněním. Potřeby, specifické situace a specifické přístupy při podpoře těchto osob se totiž přirozeně neomezují pouze na jejich uplatnění na trhu

práce, na rozvíjení jejich pracovních kompetencí nebo na jejich podporu při výkonu zaměstnání na konkrétním pracovišti (v sociálním podniku). A dokonce i v oblasti pracovního uplatnění představuje kategorie integrační sociální podnik (respektive možnost získání tohoto statusu a s tím spojených oprávnění) jeden z několika instrumentů, které jsou zaměřeny na podporu osob znevýhodněných na trhu práce (více viz kapitola 4).

Integrační sociální podnik podle zákona č. 468/2024 Sb., o integračním sociálním podniku přitom v této kapitole bude nahlížen primárně jako institut zacílený na podporu zaměstnanosti znevýhodněných osob, jehož cílem je primárně rozšíření okruhu možností podpory zaměstnávání osob se znevýhodněním, které byly ukotveny v zákoně č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. Jinými slovy i u organizací se statusem integračního sociálního podniku bude primárně věnována pozornost tomu, že je jedním z instrumentů státní politiky zaměstnanosti a nebude již věnována pozornost jeho obecnější roli při integraci znevýhodněných osob a podpoře jejich sociálního začlenění. Tu totiž lze vzhledem k dikci zákona č. 468/2024 Sb. vnímat jako spíše sekundární. Status integračního sociálního podniku je totiž podle tohoto zákona koncipován primárně právě jako nástroj pro oblast státní politiky zaměstnanosti, nikoliv jako regulace určená primárně k posílení politik na podporu sociálního začleňování, jakkoli je zřejmé, že u tohoto institutu náležejícího svým charakterem do oblasti státní politiky zaměstnanosti (a spíše “vyplňujícího” některá její dosavadní “bílá místa”) lze přirozeně předpokládat různé synergie s těmito politikami.

V této kapitole tak sice bude pozornost zaměřena pouze na osoby *znevýhodněné na trhu práce*, nicméně nikoliv pouze na osoby, jejichž uplatnění na trhu práce může být podporováno prostřednictvím podpůrných postupů a institutů, které jim mohou zajistit nebo poskytovat integrační sociální podniky. Dále popsané souvislosti se tak netýkají obecněji potřeb a specifík osob sociálně nebo zdravotně znevýhodněných a okolností, které z toho vyplývají pro sociální podniky obecně, ale pouze potřeb a specifík těchto osob týkajících se možností jejich pracovního uplatnění nebo rozvoje jejich pracovních kompetencí, respektive jejich implikací pro možnosti uplatnění institutů a opatření, které jsou určeny na podporu pracovního uplatnění těchto osob.

Samotný okruh osob znevýhodněných na trhu práce pak lze pro potřeby této kapitoly vymezit tak, že jde o osoby, které jsou mezi osoby znevýhodněné (na trhu práce) řazeny v zákoně č. 468/2024 Sb., v zákoně č. 435/2004 Sb., nebo jsou jako takové chápány v národních či krajských strategických dokumentech týkajících se sociálního začleňování, respektive úžeji podpory zaměstnávání (nově připravované výzvy zaměřené na podporu sociálních podniků, již realizované výzvy financované z Evropského sociálního fondu a Evropského fondu regionálního rozvoje, regionální (krajské) mechanismy na podporu rozvoje sociálního podnikání na místní úrovni apod. - viz kapitola 2.2). V této kapitole tak nebude používáno exaktní nebo přímo taxativní vymezení pojmu *osoba znevýhodněná na trhu práce*, ale za takové osoby budou považovány *osoby, které jsou jako osoby znevýhodněné na trhu práce chápány v legislativě nebo relevantních národních či krajských dokumentech, jež opravňují ekonomické subjekty (tedy nejen integrační sociální podniky či zaměstnavatele na chráněném trhu práce) splňující v příslušných legislativních nebo strategických dokumentech stanovené podmínky k tomu, aby jim byl přiznán určitý status nebo byla poskytnuta finanční či jiná podpora určená na podporu definované skupiny osob*.

Vymezení osob znevýhodněných na trhu práce v této kapitole tak mohou odpovídat nejen osoby, které jsou za takové považovány v platné legislativě, ale i v některých dalších dokumentech. U této druhé skupiny osob lze přitom z povahy věci očekávat výrazně větší proměnlivost definic v čase. Vzhledem k tomu, že výše uvedená definice může nabývat v různých ohledech odlišných podob v závislosti na tom, v jakém konkrétním legislativním či institucionálním rámci příslušné subjekty požádají o přiznání specifického statusu nebo podpory, je na tomto místě potřebné uvést přehled

nejčastěji používaných skupin osob, které jsou v těchto dokumentech řazeny mezi osoby znevýhodněné na trhu práce. Následující výčet rozhodně nelze považovat za úplný, ale za pouze ilustrativní nástin osob náležejících do sledované obecnější kategorie. Jako osoby znevýhodněné na trhu práce tak je třeba chápat například tyto skupiny osob (každá kategorie uvedená v následujícím výčtu je v celém seznamu uvedena pouze jednou, takže ve třetím a čtvrtém bodě tohoto seznamu již nejsou uváděny ty skupiny osob uvedené v citovaných zdrojích, které by byly na tomto místě zmiňovány duplicitně):

- osoby se zdravotním postižením ve smyslu zákona č. 435/2004 Sb., (tj. fyzické osoby, které jsou orgánem sociálního zabezpečení uznány invalidními v prvním, druhém nebo třetím stupni nebo osoba zdravotně znevýhodněná podle téhož zákona),
- osoby se specifickými potřebami podle zákona č. 468/2024 Sb. (tj. osoby z výše uvedené skupiny, osoby bez přístřeší a osoby, kterým byly poskytovány během uplynulého roku služby sociální prevence, osoby po VTOS či v případě splnění dalších podmínek např. také osoby pečující o fyzickou osobu závislou na péči, osoby, které nedosáhly žádného ze stupňů středního vzdělání, osoby do 2 let po ukončení soustavné přípravy na budoucí povolání apod.),
- ženy-matky, mladí lidé do 24 let, osoby nad 50 let, senioři, cizinci (MPSV, online)
- zdravotně postižené osoby (tj. obecnější definice, která je širší než výše nastíněné vymezení v zákoně č. 435/2004 Sb.), osoby s duševním onemocněním, osoby opouštějící institucionální zařízení, osoby se závislostmi, osoby reprezentující etnické menšiny, osoby dlouhodobě nezaměstnané, osoby pečující o rodinné příslušníky (Královéhradecký kraj, online).

V souvislosti s popsaným vymezením kategorie stojí za zmínku také to, že zahrnuje osoby se zdravotním postižením, pracovníky nad 50 let, dlouhodobě nezaměstnané, osoby s nízkou kvalifikací či osoby do 25 let a absolventy bez zkušeností na pracovním trhu, tj. skupiny osob ohrožené na trhu práce, kterým je věnována zvláštní pozornost v rámci analýz trhu práce a nezaměstnanosti (srov. např. Rákoczyová, Trbola, Sirovátka, 2021; Hora, Rákoczyová, Sirovátka, 2022).

Z výše uvedeného nástinu osob, které lze zařadit do kategorie osob znevýhodněných na trhu práce, a také i již z dříve zmíněné distinkce mezi osobami sociálně znevýhodněnými a osobami zdravotně znevýhodněnými, je patrná výrazná různorodost kategorie osob znevýhodněných na trhu práce. Ta přirozeně implikuje existenci řady specifických potřeb, překážek a výzev spojených se snahami o podporu jejich začlenění na trhu práce. Od odlišností různých skupin osob spadajících do obecnější kategorie osob znevýhodněných na trhu práce se přirozeně odvíjí i rozdílné ukotvení a nastavení různých specifických institucionálních mechanismů pro práci s různými skupinami osob znevýhodněných na trhu práce a také odlišné způsoby práce s nimi. Následující charakteristiku potřeb, možností a bariér u zaměstnanců se znevýhodněním je proto potřebné s ohledem na vymezený prostor vnímat pouze jako vstupní informaci, kdy u jednotlivých skupin osob v této kategorii lze předpokládat existenci řady dalších specifických charakteristik nebo potřeb.

Zároveň je v této souvislosti třeba poukázat na to, že v určitých případech může být rozlišení osob znevýhodněných na trhu práce na osoby znevýhodněné zdravotně a osoby znevýhodněné sociálně nepřesné či neadekvátní, protože zdravotní znevýhodnění v jejich případě implikuje i znevýhodnění sociální (osoby se zdravotním postižením, osoby s psychickou poruchou, osoby, které se léčily z drogové závislosti apod.). V patrnosti je nutné vést také existenci situací, kdy dochází ke kombinaci

různých znevýhodnění (psychické zdraví, následky pobytu ve VTOS, následky abúzu návykových látek apod.) a osoby znevýhodněné na trhu práce nelze vymezit pouze podle jednoho stanoveného kritéria (např. věku). Na tyto situace reaguje i nová metodika Úřadu pro práci s uchazeči zaměstnání zaváděná v průběhu roku 2025, kdy je u uchazeče na základě více různých kritérií (předchozí dlouhodobá nezaměstnanost, hledání práce v kraji, kde o danou práci klesá zájem, dosažení pouze základního vzdělání, délka práce v trvalém pracovním poměru, věk, pohlaví, vlastnictví řidičského oprávnění, používání emailu) vyhodnocena míra rizika jeho neúspěchu při hledání zaměstnání a Úřad práce konkrétní uchazeče o zaměstnání přiřadí do rizikové, respektive do nerizikové skupiny uchazečů a na základě tohoto zařazení pak následně pracovníci Úřadu práce volí také program a postupy práce s tímto uchazečem o zaměstnání.

Zatímco určitá skupinová příslušnost usnadňuje orientaci, posouzení relevance konkrétní podporované skupiny osob znevýhodněných na trhu práci a organizacím zaměstnávajícím znevýhodněné osoby umožňuje jasněji se profilovat, srozumitelně komunikovat navenek své cíle a zaměření apod., při samotné práci s konkrétními osobami je nezbytné zaměřením na individuální situaci a osobnostní charakteristiky dotyčné osoby (respektive ty z nich, které mohou být překážkou ztěžující nalezení pracovního uplatnění nebo naopak oporou při tomto úsilí), nikoli na to, k jaké sociální či ekonomické skupině byla příslušná osoba přiřazena. Pro odpovídající uplatnění pojmu osoba znevýhodněná na trhu práce v praxi je proto potřebné, zohlednit jednak zprvu charakterizované hledisko skupinové příslušnosti definované na základě určitého vybraného (ekonomického, sociálního či jiného) znaku, tak i reflektovat konkrétní individuální charakteristiky konkrétních osob, které byly takto vybrány jako cílová skupina určitého programu nebo určité organizace (Mertl, Bareš, 2019).

Odpovídající specifikace osob znevýhodněných na trhu práce je důležitá také s ohledem na snahu odlišit otevřený a chráněný trh práce², respektive segment integračních sociálních podniků jakožto určité pomezí či přechodovou formu nacházející se mezi těmito dvěma segmenty pracovního trhu (viz tamtéž). Pro integraci znevýhodněných osob na trhu práce totiž jsou kromě programů zaměřených na zajištění důstojného zaměstnání za důstojnou mzdu pro tyto skupiny osob, práce s podporou či sníženými určitými nároky (typicky chráněný trh práce - tento institut se ale týká pouze osob se zdravotním postižením - viz dále; tato situace se ale může týkat také některých skupin osob

² Jako „otevřený trh“ práce nejsou v tomto textu chápány segmenty trhu práce, které by byly „rozvolněné“ v tom smyslu, že by nebyly nijak regulovány. Termín zde používáme zejména pro označení segmentů trhu, jež jsou regulovány všeobecně nastavenými pravidly a působení v těchto segmentech podléhá řádné všeobecné regulaci. Nejde ale o pojmový protiklad ke všem dalším segmentům trhu, které podléhají určité mimořádné nebo specifické regulaci (ve smyslu např. určitých pobídek nebo omezení, specifického režimu pro výkon určitých povolání, např. kvůli odborným, bezpečnostním či jiným specifickým požadavkům), ale jako protiklad „pouze“ k dvěma konkrétním segmentům trhu podléhajícím specifické regulaci, a to k „chráněnému trhu práce“ definovanému zákonem č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti a k pojmu „integrační sociální podnik“ podle zákona č. 468/2024, o integračním sociálním podniku. V této podkapitole je přitom mezi oběma těmito instituty rozlišováno a pojem „chráněný trh práce“ tak je používán v užším významu, tj. pouze s odkazem na totožný pojem vymezený v zákoně č. 435/2004 Sb. V rámci podkapitoly 3.1 totiž je potřebné od sebe dostatečně odlišit pojmy „chráněný trh práce“ a „integrační sociální podnik“, respektive poukázat na to, že integrační sociální podniky mají některé společné rysy s chráněným trhem práce, ale jejich účelem primárně není vytvořit stálé pracovní místo se zvýšenou pracovní ochranou a podporou jako v případě chráněného trhu práce. Pojem „chráněný trh práce“ je ale v tomto textu používán také v širším pojetí. Od podkapitoly 3.2 dále je totiž v tomto materiálu pojem „chráněný trh práce“ používán v širším významu, kdy zahrnuje jak pojem „chráněný trh práce“ podle zákona č. 435/2004 Sb., tak pojem „integrační sociální podnik“ podle zákona č. 468/2024 Sb. Toto širší chápání pojmu „chráněný trh práce“ v dalším textu odráží snahu srozumitelně rozlišit oba tyto segmenty trhu práce na straně jedné a „otevřený trh práce“ na straně druhé.

zaměstnáváných integračními sociálními podniky - viz dále) důležité také programy, které podporují rozvoj kompetencí osob znevýhodněných na trhu práce a možnost jejich budoucího uplatnění na otevřeném trhu práce (tato situace, kdy organizace vytváří pro znevýhodněné zaměstnance "tranzitní místa", se týká většiny cílových skupin integračních sociálních podniků podle zákona č. 468/2024 Sb., přispívat k tomu mohou také některé rekvalifikační nebo vzdělávací programy), a pro začlenění znevýhodněných osob na trhu práce je přirozeně rovněž klíčový integrační potenciál ekonomických subjektů působících na otevřeném trhu práce a jejich ochota zaměstnávat znevýhodněné osoby (tamtéž).

U různých skupin osob znevýhodněných na trhu práce se přitom jejich charakteristiky ovlivňující možnost jejich uplatnění na trhu práce a míra jejich znevýhodnění liší do té míry, že je u nich potřebné předpokládat také značně rozdílné možnosti jejich integrace na otevřeném trhu práce bez "externí" podpory (bez předchozího působení např. v integračním sociálním podniku nebo v jiném programu), možnosti integrovat se na otevřeném trhu při využití předchozí podpory a možnosti najít uplatnění v programech, které jsou zaměřené na stálé zaměstnání osob znevýhodněných na trhu práce.

Situace a potřeby osob znevýhodněných na trhu práce a možnosti práce s nimi se velmi výrazně liší nejen mezi jednotlivými skupinami znevýhodněných osob, ale výrazné rozdíly lze zaznamenat i u osob náležejících do stejné skupiny osob. Např. u osob se zdravotním postižením se mohou lišit podle typu a stupně zdravotního postižení, jeho nejvýraznějších vlivů na další životní situace dotyčné osoby, zejména přirozeně na oblast jejího pracovního uplatnění a na možnosti vykonávání určitých typů zaměstnání. Stejně tak u osob sociálně dezintegrovaných (osoby bez přístřeší, užívající návykové látky, dlouhodobě bez práce, po výkonu trestu apod.) se velmi liší jak míra této dezintegrace, tak charakter příčin, které jejich uplatnění na trhu práce ztěžují a rizik či výzev, kterým je při úsilí o jejich znovu začlenění do společnosti a na trh práce potřebné čelit, respektive přístupů, jakými lze vhodně reagovat na lišící se situace, potřeby a rizika u těchto osob atd.

Lze tedy nejenom všeobecně, ale také u každé z jednotlivých rozlišených specifických skupin osob znevýhodněných na trhu práce, konstatovat, že pro jejich zástupce mohou být relevantní všechny tři výše rozlišené cíle a přístupy k jejich (re)integraci na trhu práce, tj. jak poskytování práce s určitou podporou (v případě osob se zdravotním postižením také včetně možnosti uplatnit se na chráněném trhu práce), tak podpora jejich uplatnění na otevřeném trhu práce umožněním jejich "přechodného" zaměstnání na tranzitním pracovním místě a podporou jejich pracovních kompetencí zaměstnáním v integračním sociálním podniku nebo prostřednictvím jiných forem podpory (konzultace, poskytování podpory, rozvoj profesních kompetencí apod.), i snaha o nastavení obecných podmínek stimulujících / nebránících v uplatnění znevýhodněných osob na otevřeném trhu práce (regulace, podpora ekonomických a neekonomických motivací zaměstnavatelů pro zaměstnávání znevýhodněných osob, informování zaměstnavatelů o možnostech, výhodách a nárocích spojených se zaměstnáváním těchto osob, jejich podpora při tomto úsilí, odstraňování stereotypního nahlížení na tyto osoby apod. - více k tomu viz Mertl, Bareš, 2019).

Kromě samotného "základního nasměrování" procesu (znovu)začlenění z hlediska vhodného cíle a z hlediska odpovídajícího segmentu trhu práce pro uplatnění konkrétní osoby se možnosti (re)integrace znevýhodněných osob na trh práce přirozeně odvíjejí od celé řady jejich dalších konkrétních pracovních kompetencí, pracovních zkušeností, psychických potřeb nebo mají souvislost s jinými než pracovními aspekty jejich života (zdravotní stav, bydlení, prevence relapsu a recidivy, interpersonální a rodinné vztahy nebo sociální zázemí osoby, dluhy a exekuce apod.), které mohou možnosti pracovního uplatnění na trhu práce (jak na chráněném trhu práce, tak v integračním sociálním podniku nebo na otevřeném trhu práce) výrazně ovlivňovat. Je zřejmé, že stěžejní

“mimopracovní” okolnosti (zdravotní stav u osob se zdravotním postižením aj.) u jednotlivých skupin znevýhodněných osob do značné míry definují jejich celkovou situaci. I u těchto klíčových okolností je ale v rámci určité konkrétní specifické skupiny znevýhodněných osob vždy nezbytné reflektovat jejich individuálně se lišící význam, charakter a intenzitu jejich vlivu na možnosti a překážky jejich pracovního uplatnění na chráněném trhu práce, v integračním podniku nebo na otevřeném trhu práce a také jejich možný souběh s dalšími okolnostmi, a tedy i odlišnou situaci u zástupců určité specifické skupiny s rozdílnými dalšími charakteristikami (věkem, pohlavím aj.) a potřebu individuálního přístupu při práci s těmito osobami.

I přes řadu rozdílů mezi jednotlivými specifickými skupinami znevýhodněných osob i v rámci nich lze poukázat na některé obecnější charakteristiky, se kterými se lze u osob znevýhodněných na trhu práce setkat častěji. V první řadě jsou to určitá omezení týkající se jejich pracovní kompetencí nebo jejich nedostatek či nemožnost podávat stabilní pracovní výkon, pokud pro to nejsou vhodně uzpůsobeny pracovní podmínky nebo není poskytována určitá forma podpory (vedení nebo častější instruktáž, asistence, psychologické poradenství apod.). Tyto situace přirozeně u různých skupin osob znevýhodněných na trhu práce mají odlišné příčiny, kdy mohou souviset např. s tělesným či jiným handicapem nebo obecněji se zdravotním stavem osoby, nedostatkem zkušeností, absencí či ztrátou vhodných pracovních návyků nebo omezenější schopností adaptovat se na měnící se podmínky.

Druhou stěžejní okolností, již lze vnímat jako specifickou pro větší počet skupin osob znevýhodněných na trhu práce, je kratší doba, během které může osoba participovat na trhu práce nebo potřeba uzpůsobení režimu pro výkon zaměstnání (delší nebo častější přestávky apod.). Tato situace může souviset nejenom se zdravotním omezením (kdy některé osoby, jichž se tato situace týká, mohou mít přiznanou invaliditu v prvním nebo druhém stupni, pobírat příspěvek na péči apod.), ale i dalšími okolnostmi, jako jsou péče o dítě nebo o osobu závislou na péči nebo s potřebou (opětovně) vybudovat základní pracovní návyky (v případě sociálně dezintegrovaných osob).

I přes značnou relevanci u nezanedbatelné části znevýhodněných osob ale nelze ani u těchto dvou poměrně typických charakteristik očekávat, že se budou týkat všech skupin osob znevýhodněných na trhu práce (respektive lze zároveň očekávat, že i ve skupinách, pro které jsou relevantní, se nebudou týkat všech jejich reprezentantů). Další charakteristiky, které lze mezi osobami znevýhodněnými na trhu práce zaznamenat častěji, již je třeba spojovat úžeji přímo s určitými skupinami osob znevýhodněnými na trhu práce.

Jak již bylo naznačeno výše, již zmíněná potřeba specifického uzpůsobení pracovních podmínek je obzvláště důležitá u osob se zdravotním postižením. Bez odpovídajícího uzpůsobení pracoviště konkrétním zdravotním handicapům zaměstnanců se zdravotním postižením není výkon některých prací a pracovních činností pro tyto osoby ani možný. I v případě prací a pracovních úkonů, které je možné vykonávat i s určitými zdravotními handicapy, je zřejmé, že tyto osoby mají oproti jiným zaměstnancům ztížené podmínky a že překonání různých bariér nebo poskytnutí podpory nejenže vyrovnává podmínky pro různé skupiny zaměstnanců a nastavuje u pracovních podmínek přiměřenější “standard” i pro osoby se zdravotním handicapem, ale může se přirozeně promítnout i do pracovního výkonu těchto osob. Uvedené souvislosti implikují, že zaměstnávání osob se zdravotním postižením není pouze záležitostí chráněného trhu práce nebo integračních podniků, ale je potřebné, aby mu náležitou pozornost věnovaly také subjekty působící na otevřeném trhu práce (srov. Mertl, Bareš, 2019). V případě osob se tělesnými handicapy a v určité míře i osob se smyslovým postižením totiž může být řada bariér překonána v zásadě s využitím různých technických prostředků, stavebních úprav apod. V případě závažnějších zdravotních omezení, jejich výraznějších dopadů na životní situaci jedince nebo na jeho pracovní výkonnost nebo při kombinaci více různých typů postižení (tělesné, smyslové, mentální) přirozeně vyvstává potřeba cílenější podpory, včetně např. i

poskytování přímé asistence. V takových případech již lze předpokládat pracovní uplatnění těchto osob v integračních sociálních podnicích nebo na chráněném trhu práce.

Právě specificky skupině osob se zdravotním postižením jsou určena pracovní místa na chráněném trhu práce ve smyslu zákona 435/2004 Sb. Do nabytí účinnosti zákona č. 468/2024 Sb. přitom institut chráněného trhu práce představoval prakticky výhradní³ opatření trhu práce specificky zaměřené na podporu zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce a možnosti podpory zaměstnávání *sociálně* znevýhodněných osob na trhu práce tak byly naprosto minimální (dokonce platí, že i možnosti participace osob se zdravotním postižením na chráněném trhu práce jsou při současném nastavení tohoto institutu omezeny na relativně úzký okruh zaměstnavatelů tím, že těmito pracovními místy se rozumějí místa na pracovištích, na nichž je zaměstnáno více než 50 % osob se zdravotním postižením podle zákona č. 435/2004 Sb. a kdy tomuto pracovišti Úřad práce dále přiznal status pracoviště s pracovními místy na chráněném trhu práce).

Přijetí zákona č. 468/2024 Sb., respektive nabytí účinnosti tohoto zákona tak představuje velmi významný impuls pro rozšíření možností zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce (a tedy i pro rozvoj sociálního podnikání jakožto jeho očekávatelný důsledek). Ani pro zaměstnávání takových skupin, jako jsou např. osoby s mentálním handicapem a osoby s psychickým onemocněním, totiž nebyl chráněný trh práce zcela optimálním institutem. Možnosti uplatnění na trhu práce u obou uvedených skupin osob totiž ztěžuje nejen zdravotní handicap, ale často i velmi výrazné sociální dopady tohoto jejich zdravotního omezení na možnosti jejich pracovního uplatnění. Možnost poskytování podpory osobám zaměstnaným v integračním sociálním podniku přirozeně ale výrazně zlepšila především možnosti podpory pracovního uplatnění skupin osob, které jsou na trhu práce znevýhodněny primárně vzhledem k různým sociálním okolnostem. Kromě skupin osob, u kterých hraje významnou roli např. možnost úpravy délky doby zaměstnání podle dalších okolností (osoby s mentálním postižením nebo duševním onemocněním, pečující osoby, osoby s různými zdravotními omezeními, které nejsou osobami se zdravotním postižením podle zákona č. 435/2004 Sb.) tak mohou integrační sociální podniky podporovat zaměstnávání také u osob, jejichž uplatnění na trhu práce ztěžují další významné okolnosti jako např. nízké vzdělání, absence praxe, potřeba přeškolení, rozvoje či rekvalifikace (na tomto místě je pojem chápán obecněji, není zde odkazováno na institut rekvalifikací podle zákona č. 435/2004 Sb., které zajišťuje Úřad práce), úbytek pracovních schopností např. v souvislosti s věkem (osoby nad 50 let věku), pobyt ve VTOS nebo obecněji kriminální minulost, následky předchozího užívání nebo abúzu návykových látek, dlouhodobá nezaměstnanost, život na ulici či celková sociální dezintegrace.

U těchto skupin osob je klíčovou otázkou podpora vytváření a posilování vhodných pracovních návyků, rozvoj jejich profesních zkušeností a práci s nimi může ztěžovat řada okolností specifických pro jednotlivé konkrétní skupiny znevýhodněných osob jako např. negativní důsledky pobytu ve VTOS (prizonizace) nebo minimální šance najít práci se záznamem v Rejstříku trestů u vězněných osob, riziko recidivy u těchto osob, respektive relapsu u ex-uživatelů návykových látek, ataky psychického onemocnění, psychické následky dřívějšího užívání návykových látek, pobytu ve VTOS nebo pobytu na ulici či dopady neuspořádaných sociálních vztahů a jiných významných okolností (nevhodné bydlení, dluhy a exekuce apod.) na možnosti uplatnění na trhu práce.

Jak přitom bylo naznačeno výše, ve vztahu k převážné většině osob znevýhodněných na trhu práce mají integrační sociální podniky plnit roli tranzitivního pracovního místa (tj. mají být “předstupněm”

³ Výjimkou jsou v tomto směru instituty veřejně prospěšných prací a společensky účelného pracovního místa, jež ovšem lze z hlediska zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce vnímat spíše jako doplňkové mechanismy.

pro budoucí uplatnění jejich zaměstnanců na otevřeném trhu práce). S výjimkou osob se zdravotním postižením podle zákona 435/2004 a osob ve věku 60 a více let, je totiž možné zaměstnance sociálního podniku, kteří náležejí mezi tímto zákonem vymezené znevýhodněné skupiny osob, chápat jako "osoby se specifickými potřebami" pouze po dobu dvou let jejich zaměstnání v příslušné organizaci, přičemž tato okolnost je klíčová pro přiznání a udržení statusu integračního sociálního podniku, neboť příslušný subjekt musí zaměstnávat v průměrném čtvrtletním přepočteném počtu nejméně 30 % takovýchto "osob se specifickými potřebami" (to znamená, že pokud bude osoba mladší 60 let, která není osobou se zdravotním postižením podle zákona č. 435/2004 Sb., zaměstnancem příslušné organizace déle než dva roky, sníží se organizaci podíl zaměstnávaných "osob se specifickými potřebami" podle zákona č. 468/2024 a v případě snížení podílu těchto osob pod uvedenou hranici nebude organizace z hlediska tohoto zákona již považována za integrační sociální podnik).

I přes značnou individuální variabilitu u většiny skupin osob znevýhodněných na trhu práce a riziko určité schematičnosti při snaze o přiblížení významných charakteristik příznačných pro různé cílové skupiny lze u osob z jednotlivých cílových skupin identifikovat některé typické rysy nebo specifické potřeby. Tyto charakteristiky a potřeby jsou shrnuty v následující tabulce č. 1. Následující rozlišení cílových skupin je pouze jedno z mnoha možných a také okolnosti uvedené u jednotlivých cílových skupin představují spíše jen výchozí nástin než podrobnější rozbor charakteristik a potřeb, které by pro ně byly příznačné. Následující přehled tak má za cíl spíše dále doplnit v předchozím textu nastíněný pouze rámcový popis klíčových charakteristik a potřeb, které lze spojovat s různými cílovými skupinami náležejících do kategorie osob znevýhodněných na trhu práce. Zároveň je třeba vést v patrnosti, že nezohledňuje zmiňované vzájemné prolínání různých skupin mezi sebou, respektive skutečnost, že některé osoby mohou být vzhledem ke své situaci přiřazeny do více cílových skupin současně.

Východiskem pro rozlišení jednotlivých cílových skupin v následujícím schématu bylo orientační rozlišení cílových skupin vytvořené v rámci projektu na podporu společensky odpovědného zadávání veřejných zakázek (SOVZ online). Ze skupin rozlišených v tomto materiálu nicméně nebyla do následující tabulky zahrnuta skupina osob, pro které byl Úřadem práce zpracován individuální akční plán, protože její vymezení se odvíjí konkrétního typu opatření Úřadu práce a může tak zahrnovat různé cílové skupiny vymezené podle charakteristik životní situace jedince, které odrážejí jeho sociální nebo zdravotní znevýhodnění. Některé další cílové skupiny rozlišené v uvedeném materiálu byly pojednány společně (osoby sociálně dezintegrované). Zároveň byly v následující tabulce nad rámec kategorizace použité v citovaném dokumentu samostatně charakterizovány také skupiny osob pečující o dítě nebo o osobu závislou na péči, která je příjemcem příspěvku na péči, a cizinci ohrožení na trhu práce (vzhledem k výrazné variabilitě charakteristik cizinců ze třetích zemí vztahujících se k možností jejich pracovního uplatnění na českém pracovním trhu je vhodné se mezi cizinci zaměřit pouze na ty z nich, kteří jsou na trhu práce ohroženi např. s ohledem na jazykové bariéry, diskriminaci nebo další okolnosti).

Tabulka č. 1 – Specifické charakteristiky vybraných cílových skupin osob znevýhodněných na trhu práce

Osoby se zdravotním postižením
Cílovou skupinu reprezentují skupiny osob s odlišnými typy postižení (osoby s tělesným postižením, smyslovým postižením, mentálním postižením, duševním onemocněním, osoby s kombinovaným postižením atd.) a tomu odpovídající liší se charakteristiky a potřeby. V případě všech osob se zdravotním postižením jsou pro jejich pracovní uplatnění důležité uzpůsobení pracovních podmínek a pracovního režimu jejich zdravotnímu omezení (Rychtář, Sokolovský 2016, s. 36-37), úprava délky pracovní doby, případná asistence při výkonu (některých) pracovních činností nebo při řešení dalších životních situací mimo pracovní sféru či rehabilitace (tamtéž, s. 11-12, 18), přičemž u jednotlivých podskupin osob se zdravotním postižením mohou tyto okolnosti mít odlišný význam a nabývat odlišnou podobu, respektive mohou mít odlišné implikace z hlediska toho, jak na situaci těchto osob odpovídajícím způsobem reagovat. Velkou roli mohou hrát také stereotypní představy zaměstnavatelů o omezeních souvisejících se zaměstnáním osob se zdravotním postižením (tamtéž, s. 31-35).
Osoby nekvalifikované či s nízkou kvalifikací
Kromě chybějící kvalifikace může tyto osoby charakterizovat nedostatečná kvalifikace nebo kvalifikace neodpovídající potřebám trhu práce. Tyto osoby také nemusejí mít dostatečné pracovní návyky a také jejich pracovní zkušenosti jsou omezeny na práce vyžadující nízkou kvalifikaci nebo dokonce pouze na úzký okruh takovýchto prací. U těchto osob lze předpokládat také relativně úzký okruh prací, které preferují při hledání práce nebo je budou zvažovat při nabídce možnosti účasti v rekvalifikačních programech. Dále tyto osoby charakterizují nižší aspirace, chybějící motivace nebo schopnosti pro rozvoj nových pracovních kompetencí, možné zkušenosti s obdobím, kdy byly bez práce, případně práci ani nehledaly, zkušenosti s prací bez smlouvy, zkušenosti s nejistými, dočasnými nebo sezonními pracemi, zajištění výdělků formou brigád. U těchto osob se lze setkat také se zkušenostmi s nedostatečnou ochranou pracovníka v případě nemoci, úrazu, s nevyplácením mzdy apod. (dále k tomu srov. např. Petková 2016)
Osoby starší 55 let
Pro tyto osoby jsou charakteristické bohaté pracovní zkušenosti, loajalita vůči zaměstnavateli, odpovědný přístup, dobré pracovní návyky, narážení na předsudky ze strany zaměstnavatelů vůči zaměstnávání starších osob (např. stereotypní představa o menší flexibilitě, obtížnější adaptaci na novou práci, přesvědčení o méně rozvinutých kompetencích a menších zkušenostech v oblasti využívání informačních technologií apod.), případně i diskriminace při snaze těchto osob o jejich uplatnění na trhu práce. U těchto osob také mohou možnosti jejich pracovního uplatnění komplikovat zdravotní omezení, ale tuto okolnost nelze vnímat stereotypně jako atribut, který je pro tuto skupinu osob charakteristický. Tyto osoby také často přikládají značný význam možnosti účastnit se rekvalifikačních programů a rozvíjet své pracovní kompetence (srov. např. Vidovičová 2003, Kiedroňová 2008, Duspivová 2016, Deník veřejné správy 2025)
Absolventi a mladí do 24 let
Pro tuto skupinu osob je charakteristický nedávný kontakt s teorií, ochota pracovat přes čas, být flexibilní, řešit nové úkoly apod. (souvislost s tím, že mezi těmito osobami jsou často bezdětné osoby). Současně ale pro ně je příznačná také absence pracovní zkušenosti, nedostatečné nebo jen omezené pracovní zkušenosti (brigády), žádné nebo jen omezené zkušenosti s hledáním práce, neznalost praxe nebo nedostatečná praxe, malá nebo chybějící zkušenost s fungováním v pracovním kolektivu nebo snížená schopnost participace na jeho fungování, malá nebo chybějící zkušenost s pracovním prostředím, řádem organizace, legislativou, kterou se organizace řídí, pracovními postupy. Pro zaměstnavatele může být odrazující také případná

neochota akceptovat veškeré pracovní úkoly či postupy, nebo snížená ochota zapojit se do fungování pracovního týmu, přijmout odpovědnost nebo ji sdílet, nízká loajalita k zaměstnavateli. Zaměstnavatel může zrazovat již samotná informace o krátké pracovní kariéře potenciálního zaměstnance a s tím spojené obavy z jeho nepřipravenosti pro příslušnou pracovní pozici. Mladí pracovníci také mohou zaměstnání, na němž se uplatní, vnímat pouze jako přechodné, mohou mít ambice získat zde pouze rychle pracovní zkušenosti, přitom ale plánovat hledání jiného zaměstnání, které by více odpovídalo jejich preferencím nebo ambicím. Klíčovou otázkou u těchto pracovníků tak může snaha o dosažení souladu mezi očekáváními a ambicemi pracovníka a možnostmi zaměstnavatele, sladění jeho přístupu s přístupy dalších zaměstnanců, podpora zaměstnance vedoucí k tomu, že bude v zaměstnání svěřené pracovní činnosti vykonávat způsobem, který bude v souladu s principy organizace a její organizační kulturou. Velmi limitující pro zaměstnávání těchto osob mohou být předsudky a neadekvátní očekávání zaměstnavatelů od této cílové skupiny apod. (srov. např. Mynářová, Spáčil 2016).

Cizinci ze třetích zemí ohrožení na trhu práce

Samotný status cizince automaticky neimplikuje větší zranitelnost této skupiny osob jako celku na trhu práce nebo specifické charakteristiky a potřeby ve vztahu k trhu práce u cizinců všeobecně. I tak lze identifikovat některé rizikové trendy na trhu práce nebo ohrožující jevy asociované se statusem cizince, které mohou zvyšovat zranitelnost této skupiny osob na trhu práce. K těm lze řadit to, že cizinci jsou častěji ochotni vykonávat práce, které občané ČR vykonávat nechtějí (s ohledem na charakter práce, výši odměny či jiné okolnosti), cizinci tak častěji působí v zaměstnáních označovaných jako "3D job" (dirty, dangerous, demanding), další rizika jsou spojena s nejasným statutem cizince na pracovním trhu obecně (včetně opakované potřeby prodloužení pobytového statusu a povolení k zaměstnání) nebo přímo na určitém pracovišti. Důležitou otázkou je v tomto směru také míra ochrany na trhu práce, která se u cizinců v řadě ohledů odlišuje od ochrany na trhu práce u občanů ČR nebo občanů členských zemí EU. Dalšími riziky, která lze u této skupiny osob očekávat častěji, jsou prekérní práce, obchodování s lidmi, nucená práce a vykořisťování, obtížnější podmínky pro zastupování v pracovněprávních sporech, jazyková bariéra, nedostatečná orientace v právním systému ČR obecně a specificky v oblasti zaměstnanosti, negativní role komerčních zprostředkovatelů podobných služeb, případně "služeb", klientský systém, zaměstnání prostřednictvím neregulérních (neregistrovaných) pracovních agentur nebo pracovních agentur, které porušují některé zákonné podmínky apod. (srov. např. Rumpík 2023)

Osoby pečující o dítě do 7 let věku nebo osobu závislou na péči ve druhém nebo vyšším stupni závislosti

V této cílové skupině je třeba rozlišit pečující osoby, které jsou aktivní na trhu práce, a osoby, které byly z důvodu péče o dítě nebo dlouhodobého poskytování péče dlouhodobě ekonomicky neaktivní. Pro druhou uvedenou skupinu je charakteristická přerušená pracovní kariéra, případně i to, že tyto osoby zatím nemají zkušenost s působením na pracovním trhu (případně je ztratily) nebo mají takové zkušenosti doposud jen omezené, důležitým tématem u této skupiny osob je proto podpora jejich návratu na trh práce. Podstatnou okolností u pečujících osob, které jsou ekonomicky aktivní, je především výrazná potřeba sladit pracovní život s péčí o rodinného příslušníka, typickými potřebami těchto osob tak jsou potřeba zkrácení úvazku nebo úpravy pracovní doby, možnost vykonávat práci nebo její část z domova, možnost flexibilní dohody se zaměstnavatelem v případě potřeby zajištění péče o dítě nebo jinou osobu z důvodu nemoci, návštěvy zdravotnického zařízení apod. Pro tyto osoby tak jsou důležité ochota zaměstnavatele akceptovat kratší délku pobytu zaměstnance na pracovišti, možnost flexibilně se domlouvat se zaměstnavatelem o svém pobytu na pracovišti, možnost vykonávat práci z domova nebo možnost domluvit se s ním ohledně jiného vhodného uzpůsobení pracovních podmínek či poskytnutí podpory apod. Současně je přitom podstatné, aby zaměstnavatele s takovýmto

zaměstnancem nadále počítal a neomezoval možnosti jeho působení na pracovišti nad rámec vzájemné dohody (krácení úvazku). Pozornost je potřebné věnovat také případným psychickým a sociálním dopadům péče na životní situaci těchto osob, která se může zprostředkovaně projevit i při výkonu zaměstnání (Geissler a kol. 2015 a, b)

Osoby sociálně dezintegrované

Cílovou skupinu reprezentují skupiny osob s různými sociálními handicapy nebo jejich odlišnými příčinami (osoby propuštěné z výkonu trestu odnětí svobody, osoby se záznamem v rejstříku trestů, osoby podmíněně propuštěné z výkonu trestu nebo s podmíněným trestem odnětí svobody, osoby bez přístřeší, ex-uživatelé návykových látek, předlužené osoby či osoby s exekucemi apod.). Mezi jednotlivými skupinami osob lze přitom zaznamenat řadu specifických odlišností. Ke společným charakteristikám lze řadit přerušenu, chybějící nebo velmi krátkou pracovní kariéru, a tedy i chybějící nebo jen omezené pracovní zkušenosti. U všech těchto skupin osob může být patrný vliv jejich předchozí životní situace nebo životního stylu na pracovní kompetence, motivaci k práci, ochotu a schopnost vykonávat určitá zaměstnání, častěji lze u nich předpokládat také spíše nižší vzdělání. Jejich působení na pracovišti mohou ztěžovat také psychické následky nebo sociální důsledky (narušené vztahy s jejich okolím apod.) předchozí životní situace nebo životního stylu, jejich osobnostní rysy nebo vzorce chování, které mohou negativně ovlivňovat vztahy na pracovišti, ohrožovat výkon svěřených činností, projevit se zřeknutím se zodpovědnosti apod. Dále je pro všechny tyto skupiny osob charakteristický stereotypní a převážně negativní pohled zaměstnavatelů na tyto osoby a nízká ochota zaměstnavatelů tyto osoby zaměstnat, pokud jsou o těchto okolnostech informováni (ať už jde o obecné obavy, nebo o konkrétní obavy týkající se náležitého a zodpovědného výkonu zadaných pracovních úkolů, vztahů mezi zaměstnanci apod.). Ze specifických okolností týkajících se jednotlivých skupin osob v této cílové skupině je třeba např. u ex-uživatelů návykových látek zmínit téma zdravotních následků předchozího abúzu alkoholu nebo užívání jiných návykových látek. Také u osob bez přístřeší je častým charakteristickým rysem nepříznivý zdravotní stav, který mohl předcházet ztrátě bydlení nebo k němu mohl přispět pobyt na ulici a s tím spojená nemožnost adekvátně uspokojovat základní lidské potřeby. V případě, kdy se bytová situace osoby zlepšila jen částečně mohou u těchto osob nadále přetrvávat rizika vyplývající z nedostatečné možnosti odpovídajícím způsobem uspokojit potřebu bydlení a další lidské potřeby nebo nestabilita (rizika opětovné ztráty) současného bydlení apod. U osob propuštěných z VTOS jsou hlavními specifickými riziky negativní dopady prizonizace (negativní důsledky pobytu ve vězení) nebo velmi ztížené možnosti pracovního uplatnění vzhledem k záznamu v rejstříku trestů (srov. např. Bareš, Mertl 2016 nebo Dohnalová, Bareš 2019).

3.2 Role integračních sociálních podniků při integraci osob se specifickými potřebami do společnosti

Zaměstnávání jako nástroj integrace

Integrační sociální podniky poskytují pracovní příležitosti lidem, kteří jsou znevýhodnění na trhu práce. To zahrnuje osoby se zdravotním postižením, pracovníky nad 50 let, dlouhodobě nezaměstnané, osoby po výkonu trestu odnětí svobody (VTOS), a další skupiny, které dnes definuje Zákon o integračním podniku a nazývá je jako osoby se specifickými potřebami. Práce v sociálním podniku jim poskytuje nejen ekonomickou stabilitu, ale také příležitost k seberealizaci a sociálnímu

začlenění. V roce 2019 byla zpracovaná VÚPSV a FHS UK studie, která dokládá, že sociální podniky mohou nabízet trvalá pracovní místa i tzv. tranzitivní pracovní pozice, které zaměstnancům umožní přechod na otevřený trh práce.

Podpora inkluze prostřednictvím chráněných pracovišť

Integrační sociální podniky často fungují na chráněném trhu práce, kde vytvářejí přizpůsobené pracovní podmínky pro osoby s nižší produktivitou práce nebo specifickými potřebami. Chráněné pracoviště nabízí vyšší míru podpory a ochrany, což zvyšuje šanci na dlouhodobé zaměstnání těchto osob. Tato místa jsou navržena tak, aby pomáhala lidem získat pracovní návyky a dovednosti potřebné pro vstup na otevřený trh práce.

Integrace skrze komunitní zapojení

Integrační sociální podniky často reagují na lokální potřeby a poskytují služby nebo produkty přímo pro svou komunitu. To vytváří oboustranný přínos – zaměstnanost znevýhodněných osob a pozitivní dopad na místní komunitu. Díky zapojení do komunitních aktivit se zaměstnanci sociálních podniků cítí hodnotní a začlenění, což podporuje jejich celkovou sociální integraci.

Podpora osobního rozvoje

Integrační sociální podniky poskytují doprovodné služby jako rekvalifikace, školení, pracovní rehabilitace či poradenství. Tyto aktivity umožňují zaměstnancům znevýhodněným na trhu práce rozvíjet dovednosti, posilovat sebevědomí a adaptovat se na nové pracovní prostředí. Významná je také role podpory duševního zdraví, která pomáhá zaměstnancům zlepšit sociální interakce a pracovní výkonnost.

Překonávání stigmatizace

Integrační sociální podniky začleňují osoby se specifickými potřebami do pracovního procesu, čímž pomáhají překonat negativní stereotypy a posilují jejich společenské postavení. Zkušenosti zaměstnavatelů dokazují, že zaměstnanci sociálních podniků mohou být přínosem pro pracovní týmy a inspirací pro ostatní. Tímto přístupem přispívají k budování inkluzivní společnosti.

3.3 Analýza potřeb, možností a bariér v oblasti financování rozvoje a provozu sociálních podniků

Finanční situaci sektoru sociální ekonomiky ilustruje dotazníkové šetření MPSV z roku 2022, které poukazuje na strukturální nedostatky ve financování sociálního podnikání. Sektor vyžaduje specifické finanční nástroje, které by lépe odpovídaly jeho unikátním charakteristikám, jako je například omezená možnost poskytnutí standardních záruk. Sociální podniky opakovaně identifikují nedostatek finančních prostředků pro dlouhodobé investice jako jednu ze svých největších slabin, což potvrdila i předchozí šetření MPSV z let 2019 a 2022. Šetření roku 2025 to jen potvrzuje (Vojtíšek a kol., 2025). Hospodářské výsledky sociálních podniků za rok 2024 ukazují na mírné zlepšení a návrat k hodnotám před covidovou krizí: 57 % podniků – respondentů šetření – bylo v zisku (nárůst o 9 % oproti roku 2021). 13 % hospodařilo s vyrovnaným rozpočtem a 30 % respondentů bylo ve ztrátě (nárůst o 6 % oproti roku 2021).

Nicméně 54 % podniků vnímá jako svou slabinu finanční udržitelnost. Přitom využívání externího financování je u nich spíše v menší míře. Mimo dotace a příspěvky uvedlo 34,5 % respondentů uvedlo, že žádné externí zdroje dosud nevyužili. Nejčastěji se podniky spoléhají na tradiční bankovní

úvěry (36,1 %). Zvýhodněné bankovní úvěry (např. program S-podnik/S-podnik plus NRB) využilo jen 19,3 % podniků, jiné alternativní zdroje pak 18,5 % (např. půjčky od soukromých osob, dary) a crowdfunding 11,8 %. Zájem o mikroúvěry projevilo 67,2 % podniků a o záruky za bankovní úvěry 47,9 %. Naopak, o financování formou kapitálových vstupů má zájem jen 20,2 % podniků (Vojtíšek a kol., 2025).

Potřeby v oblasti veřejného financování

Jednou z klíčových potřeb je zvýšení finanční podpory na regionální úrovni. Krajské dotační programy se ukazují jako vhodný nástroj pro sociální podniky díky menším objemům financování a jednodušší administrativě, které lépe odpovídají jejich často menšímu rozsahu a kapacitám. Existující pozitivní příklady, jako je dotační praxe Pardubického kraje, by měly být inspirací pro rozšíření podobných iniciativ i do dalších regionů České republiky. Specifické potřeby sociálních podniků se navíc výrazně liší v závislosti na regionu, což vyžaduje cílené finanční investice, které by reagovaly na lokální kontext a podporovaly tak rovnoměrnější rozvoj sociálního podnikání po celé zemi.

Další zásadní oblastí je posílení role a zvýšení počtu fondů Evropské unie. Ty by měly zůstat klíčovým zdrojem financování pro vznik nových a rozvoj stávajících sociálních podniků. Vedle Evropského sociálního fondu plus (ESF+) existuje i řada dalších evropských fondů, které mohou podpořit inovace, regionální rozvoj, digitalizaci a další relevantní oblasti. Pro efektivnější využití těchto fondů je nezbytné zjednodušit přístup a administrativní procesy, což je v souladu s doporučeními z evropských iniciativ. Mnoho sociálních podniků, zejména těch menších, se potýká s náročností žádostí a administrace spojené s evropskými dotacemi, což omezuje jejich schopnost tuto podporu využít.

Optimalizace veřejného financování podpory zaměstnanosti je další kritickou potřebou. Sociální podniky, které zaměstnávají osoby se specifickými potřebami, čelí zhoršujícím se ekonomickým podmínkám. Jejich zvýšené náklady na podporu těchto zaměstnanců a často nižší produktivita práce nejsou adekvátně kompenzovány stávajícím systémem příspěvků na zaměstnávání osob se zdravotním postižením, kde chybí pravidelná valorizace. Současné zvyšování minimální mzdy dále zhoršuje situaci, neboť někteří znevýhodnění zaměstnanci si na ni nejsou schopni vydělat. Zlepšení podmínek těchto příspěvků se opakovaně ukázalo jako klíčový požadavek sociálních podniků pro jejich další rozvoj.

V neposlední řadě je důležité financování podpůrných organizací, vzdělávacích institucí a sítí sociálních podniků. Tyto subjekty hrají klíčovou roli v ekosystému sociální ekonomiky, poskytují podporu a know-how sociálním podnikům a zároveň jsou důležitými partnery pro veřejnou správu. Dotazníkové šetření MPSV z let 2022 i 2025 potvrdilo potřebu veřejné podpory sítí sociálních podniků. Podpora vzdělávacích institucí je zásadní pro přípravu budoucích zakladatelů a zaměstnanců sociálních podniků a pro zvyšování povědomí o tomto sektoru. V dotazníkovém šetření v roce 2025 se potřeba síťování a vzájemné podpory ukazuje jako nejčastější z priorit. Konkrétně je zájem o rozvoj regionálních sítí sociálních podniků, zavedení nezávislé certifikace a větší sdílení zkušeností (Vojtíšek a kol., 2025).

Potřeby v oblasti soukromého financování

Pro dlouhodobou udržitelnost sociálních podniků je nezbytné rozšířit i přístup k soukromému financování, které by doplnilo tradiční grantové mechanismy a nabídlo více možností pro investice a inovace.

Jednou z klíčových potřeb je podpora alternativních finančních nástrojů, jako je investování se sociálním dopadem a kapitálové vstupy. Tyto formy financování by mohly podpořit inovativní a rizikovější projekty s významným společenským přínosem, které nemusí splňovat běžná finanční kritéria. Nicméně, implementace těchto nástrojů naráží na překážky jak na straně nabídky (rigidní investiční prostředí), tak na straně poptávky (nedostatečná připravenost sociálních podniků na kapitálové vstupy).

Další významnou oblastí je podpora dlouhodobých investic a spolupráce s nadacemi, nadačními fondy a filantropy. Tyto subjekty mohou hrát významnou roli v poskytování grantů a kapitálu s nízkým nebo nulovým úrokem, zaměřeného na dlouhodobou udržitelnost sociálních podniků a vyplňování mezer, které tradiční finanční instituce obtížně pokrývají.

Je také důležité motivovat soukromý sektor k financování sociální ekonomiky prostřednictvím dodavatelsko – odběratelských vztahů založených na ESG kritériích a společenské odpovědnosti firem (CSR), včetně nákupu zboží a služeb od sociálních podniků.

V neposlední řadě je pro soukromé investory klíčová možnost kvantifikovat společenský přínos jejich investic. Implementace inovativních nástrojů měření sociálního dopadu zlepší transparentnost a zvýší důvěru mezi investory a sociálními podniky.

Vedle soukromých finančních zdrojů od právnických osob má důležitou úlohu také podpora od fyzických osob. Vedle již zmíněných filantropů jde o finanční podporu od běžných občanů. Zejména v dané lokalitě lidé znají sociální podniky, mohou se zapojit do veřejné sbírky. Perspektivní je pro sociální podniky využívání internetu – crowdfunding, různé dárcovské portály a startupy.

4. Analýza potřeb, možností, bariér různých stakeholderů v podpoře sociálního podnikání

Ekosystém sociálního podnikání tvoří řada stakeholderů, jejichž působení má významný vliv na rozvoj sociálních podniků a jejich podnikatelských záměrů, plánů a samozřejmě již realizovaných provozů. Následující kapitola se zaměřuje na roli různých zainteresovaných subjektů. Analyzuje jejich možnosti pro podporu rozvoje sociálního podnikání, jakož i pojmenovává překážky, kterým ze své podstaty i prakticky čelí.

4.1 Úřady práce: role úřadů práce v podpoře zaměstnanosti skupin se specifickými potřebami prostřednictvím sociálních podniků.

Krajské pobočky Úřadu práce jako organizační jednotky Úřadu práce ČR (dále “úřady práce”) hrají zásadní roli v podpoře zaměstnanosti skupin se specifickými potřebami. Podpora podnikání obecně je součástí nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti, jejíž cílem není specificky podporovat sociální podnikání jako fenomén sociální ekonomiky, ale přispět k pracovní integraci osob se zdravotním znevýhodněním. Nicméně z dopadů opatření úřadů práce těží i řada sociálních podniků. To potvrzuje i dotazníkové šetření českých sociálních podniků z roku 2019 (Francová a kol., 2019).

Role úřadů práce spočívá v následujících oblastech podpory:

1. Identifikace potřeb: Úřady práce spolupracují s komunitními organizacemi a odborníky, aby identifikovaly specifické potřeby různých skupin, například osob se zdravotním postižením, dlouhodobě nezaměstnaných či mladistvých ohrožených sociálním vyloučením.
2. Poradenství a vzdělávání: Poskytují odborné poradenství a nabídku rekvalifikací, které pomáhají těmto skupinám získat potřebné dovednosti a kvalifikace, aby tito lidé mohli najít uplatnění na pracovním trhu.
3. Podpora sociálních podniků: Sociální i další podniky zaměstnávají osoby, které čelí obtížím při hledání zaměstnání. Úřady práce mohou poskytovat finanční podporu, dotace na pracovní místa, nebo podporovat vznik nových sociálních podniků prostřednictvím grantů a dalších nástrojů.
4. Zprostředkování práce: Pomáhají propojit nezaměstnané se sociálními podniky a zajišťují, aby oba subjekty mohly efektivně spolupracovat.
5. Monitoring a evaluace: Sledují a vyhodnocují efektivitu programů a politik zaměřených na podporu zaměstnanosti, aby bylo možné průběžně zlepšovat jejich fungování.

Tímto způsobem úřady práce nejen zlepšují zaměstnanost pro skupiny se specifickými potřebami, ale také přispívají k sociální soudržnosti a ekonomickému rozvoji regionů. Je to vhodný příklad kombinace podpory lidí a inovativních přístupů k zaměstnávání.

Sociální podniky jsou klíčovým nástrojem pro integraci znevýhodněných skupin na trh práce – jde o osoby se zdravotním znevýhodněním, a tak úřady práce podporují tyto podniky prostřednictvím následujících opatření:

1. Dotace na pracovní místa: Sociální podniky mohou získat finanční podporu na vytvoření a udržení pracovních míst pro osoby ze znevýhodněných skupin. Tato podpora je často

podmíněna zaměstnáváním určitého procenta těchto osob. Dotace jsou definovány zákonem 435/2004 Sb. o zaměstnanosti.

2. Rekvalifikace a vzdělávání: Úřady práce financují vzdělávací programy a rekvalifikace, které pomáhají zaměstnancům sociálních podniků získat potřebné dovednosti.
3. Daňové úlevy: Sociální podniky mohou využívat daňových zvýhodnění, pokud splňují podmínky stanovené zákonem.
4. Granty a výzvy: Prostřednictvím operačních programů, jako je OPZ+, jsou poskytovány granty na rozvoj sociálních podniků. Tyto granty mohou zahrnovat podporu na investice, provozní náklady nebo inovace.
5. Zákon o integračním sociálním podniku (č. 468/2024 Sb.): Tento zákon definuje podmínky pro získání statusu integračního sociálního podniku (ISP). Stanovuje například povinnost zaměstnávat alespoň 30 % osob ze znevýhodněných skupin a poskytovat jim individuální podporu.
6. Poradenství a konzultace: Úřady práce poskytují sociálním podnikům odborné poradenství, například při zakládání podniku, získávání dotací nebo plnění legislativních požadavků.

Nástroje aktivní politiky zaměstnanosti ze zákona o zaměstnanosti (č. 435/2004 Sb.)

a) Příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (§ 78–81)

Zaměstnavatelé, kteří zaměstnávají osoby se zdravotním postižením, mohou získat příspěvek na částečnou úhradu mzdových nákladů. Maximální výše příspěvku je stanovena na základě aktuální legislativy a může zahrnovat i náklady na přizpůsobení pracovního prostředí.

b) Rekvalifikace (§ 108)

Úřady práce financují rekvalifikační kurzy pro uchazeče o zaměstnání, aby zvýšily jejich šance na trhu práce. Rekvalifikace může být zaměřena na konkrétní dovednosti požadované zaměstnavateli.

c) Veřejně prospěšné práce (§ 112)

Úřady práce mohou poskytovat příspěvky na zaměstnávání uchazečů o zaměstnání v rámci veřejně prospěšných prací, například v obcích nebo neziskových organizacích.

d) Příspěvek na dopravu a přestěhování (§ 106)

Uchazeči o zaměstnání mohou získat příspěvek na dopravu do zaměstnání nebo na přestěhování za prací.

e) Podpora zaměstnávání mladistvých a absolventů (§ 104)

Speciální programy zaměřené na podporu mladých lidí při vstupu na trh práce.

Podle zákona o zaměstnanosti dále existuje několik příspěvků a dotací, které mohou firmy zaměstnávající osoby se zdravotním znevýhodněním (OZZ) využít:

f) Příspěvek na zřízení pracovního místa pro OZP:

Poskytuje se na zřízení pracovního místa pro osobu se zdravotním postižením (OZP) nebo OZZ. Pracovní místo musí být obsazeno OZP po dobu minimálně 3 let.

g) Příspěvek na úhradu provozních nákladů

Tento příspěvek pokrývá provozní náklady spojené se zaměstnáváním OZP.

h) Příspěvek na podporu zaměstnávání OZP na chráněném trhu práce

Firmy, které zaměstnávají více než 50 % OZP, mohou získat tento příspěvek. Maximální měsíční částka činí 18 300 Kč na zaměstnance s invaliditou (1.–3. stupeň) a 6 000 Kč na zaměstnance se zdravotním znevýhodněním

4.2 Univerzity a školy: studijní programy zaměřené na sociální podnikání/sociální ekonomiku.

Na českých univerzitách a vysokých školách se postupně zavádí výuka sociální ekonomiky a sociálního podnikání. Na prvním místě je Univerzita Karlova v Praze, Fakulta humanitních studií, kde jsou tyto předměty povinné a vstupují do státní zkoušky. Jsou vyučovány na magisterském stupni studia a jsou určeny pro program Studia občanské společnosti a Sociální a kulturní ekologie.

Vedle Univerzity Karlovy jsou další vysoké školy, kde jsou vyučovány předměty takto zaměřené jako povinně volitelné nebo volitelné. Jsou nazvané Sociální ekonomika, Sociální podnikání, Sociální inovace, Management neziskových organizací, Podnikatelské strategie v sociální ekonomice, Sociální podnikání v praxi, Komunitní rozvoj a sociální inovace, Ekonomika a řízení sociálních podniků, Inovace v podnikání, Sociální dopad podnikání apod.

Je to např. Masarykova univerzita v Brně, Fakulta sociálních studií; Mendelova univerzita, Provozně ekonomická fakulta; Ostravská univerzita, Fakulta sociálních studií; Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně; Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta a další.

Institut sociálního podnikání, který je součástí aktuálně řešeného projektu MPSV s názvem RESP má zájem podporovat VŠ výuku. MPSV uzavírá s vysokými školami Memoranda o spolupráci. Jejich součástí je také zavedení předmětu zaměřeného na sociální podnikání. Na Univerzitě Karlově bylo Memorandum uzavřené s Fakultou humanitních studií (vyučuje se předmět Projekt sociálního podniku, který zahrnuje teorii a praxi sociálního podnikání, dále zahrnuje exkurze do sociálních podniků, kde studenti získají praktické zkušenosti) a s Evangelickou teologickou fakultou.

Anketa mezi českými vysokými školami ukazuje, že výuka sociálního podnikání je již etablovanou součástí akademického prostředí, a to napříč obory – od ekonomických přes humanitní až po sociální. V anketě odpověděli zástupci celkem 13 fakult z celkem 9 univerzit (Univerzita Karlova – tři fakulty, VŠE a ČZU – dvě fakulty, a po jedné fakultě ZČU, UJEP, UPOL, Ostravská univerzita, Slezská univerzita v Opavě a TU Liberec). Školy dohromady vypisují 15 předmětů zaměřených na sociální ekonomiku či podnikání. Všechny jsou jednosemestrálního rozsahu a převážně se konají každý rok, někdy i každý semestr.

Zhruba polovina těchto kurzů je otevřená všem studentům univerzity, což naznačuje snahu o mezioborovou propustnost. Přesto část zůstává omezena pouze na domovskou fakultu. Forma hodnocení se pohybuje mezi zkouškou a zápočtem, přičemž větší počet kurzů volí klasickou zkoušku.

Významnou roli hraje propojení s praxí – 87 % kurzů zapojuje odborníky ze sociálních podniků nebo neziskových organizací. Častými aktivitami jsou exkurze, hostující přednášky, stáže nebo konzultace

studentských projektů. Některé školy navíc uvádějí spolupráci s konkrétními organizacemi včetně zahraničních partnerů.

Digitální nástroje se rovněž staly běžnou součástí výuky. Moodle, Teams, Zoom či další platformy se objevují u většiny kurzů (11 škol). Inovativní metody, jako jsou participativní workshopy, living labs, paper carousel nebo teamwork lectures, podporují praktický rozměr vzdělávání a jsou využívány ve 2/3 případů.

Zpětnou vazbu od studentů nebo absolventů sleduje většina škol. Zhruba polovina (6 škol) se pokouší měřit i dopad výuky – například zda se mění postoje studentů, zvyšuje se jejich zájem o založení sociálního podniku nebo jaký společenský dopad mají jejich projekty. To ukazuje na narůstající důraz na evaluaci výsledků.

Mezi hlavními bariérami jsou nejčastěji uváděny: nedostatek financí, nízká motivace studentů a chybějící odborné kapacity. Školy by pro udržení a další rozvoj těchto předmětů ocenily větší projektovou podporu, stabilní finanční zajištění a metodické vedení. Často respondenti také zmiňují potřebu lepšího PR a osvěty tohoto tématu mezi studenty.

Pozitivní je, že značná část škol spolupracuje mezinárodně – například v rámci Erasmus+ projektů, sítí jako SOWOSEC nebo bilaterálních aktivit se zahraničními univerzitami. To dává prostor pro sdílení dobré praxe a rozšiřování pohledu na sociální podnikání i za hranice ČR.

Obsahově se kurzy zaměřují na definice a principy sociální ekonomiky, business plánování, legislativu k sociálnímu podnikání, měření dopadu, marketing, CSR a práci s cílovými skupinami. Součástí jsou také praktické projekty, v některých případech prezentované investorům nebo zahraničním partnerům.

Celkově data naznačují, že české vysoké školy se tématem sociálního podnikání aktivně zabývají, výuka se vyvíjí a přizpůsobuje potřebám praxe. Pro další rozvoj bude klíčová nejen podpora ze strany institucí a grantových výzev, ale i zapojení studentů, podniků a odborné veřejnosti.

4.3 Kraje a samospráva: nástroje podpory sociálních podniků ze strany krajů/obcí (finanční i nefinanční nástroje)

1. Dokumenty krajů ukotvující sociální podnikání

Některé kraje již mají zpracované strategické dokumenty zaměřené na podporu sociálního podnikání. Kraj Vysočina má konkrétní dokumenty, které zahrnují strategii a opatření na podporu tohoto sektoru.

Pardubický kraj a Královéhradecký kraj zajišťují ukotvení sociálního podnikání jako součást rozvoje regionální ekonomiky.

Jihočeský kraj a Olomoucký kraj mají schválené podklady, které pomáhají integrovat sociální podniky do regionální politiky.

2. Poradenství pro sociální podniky

Poradenství poskytují kraje s aktivní podporou, jako:

Kraj Vysočina, Olomoucký kraj, Zlínský kraj, Pardubický kraj, a Královéhradecký kraj, kde je poradenství dobře organizováno a zaměřené na potřeby podniků.

Kraje jako Liberecký a Ústecký mají poradenství zatím ve fázi příprav.

V pasivnějších krajích, jako Praha nebo Karlovarský kraj, poradenství zcela chybí.

3. Opakovaný nákup v rámci veřejného sektoru

Kraje jako Vysočina, Olomoucký kraj, Zlínský kraj, Moravskoslezský kraj, Pardubický kraj a Královéhradecký kraj aktivně nakupují od sociálních podniků, čímž je podporují ekonomicky.

Jiné regiony, jako Praha nebo Středočeský kraj, zatím takové mechanismy nezavedly.

4. Dotace pro sociální podniky

Dotace poskytují:

Vysočina, Olomoucký, Pardubický, Královéhradecký, a Moravskoslezský kraj, kde mají podniky přístup ke grantům na rozvoj infrastruktury nebo podporu zaměstnání.

V Libereckém, Zlínském a Ústeckém kraji je tento nástroj teprve ve fázi přípravy.

Praha, Karlovarský a Plzeňský kraj dotace nevyužívají.

5. Síťování a sdílení zkušeností

Aktivní síťování probíhá v krajích: Vysočina, Olomoucký, Zlínský, Pardubický, a Moravskoslezský kraj, kde podniky sdílejí know-how a osvědčené postupy. Středočeský kraj nabízí síťování, ale bez výraznější podpory.

6. Vzdělávání pro sociální podniky

Kraje, kde probíhá vzdělávání: Vysočina, Olomoucký, Zlínský, Pardubický, a Královéhradecký kraj mají pravidelné kurzy, školení a osvětové akce.

Kraje jako Liberecký, Ústecký nebo Jihomoravský se zatím zaměřují na přípravu vzdělávacích programů.

7. Konference a osvětové akce

Vysočina, Olomoucký, Zlínský, Pardubický, a Královéhradecký kraj pořádají pravidelné konference a osvětové akce, čímž zvyšují povědomí o sociálním podnikání.

Konference jsou přípravě například v Libereckém kraji, zatímco v jiných regionech, jako je Karlovarský kraj, nejsou zatím plánovány.

8. Katalogy sociálních podniků

Vysočina pracuje na přípravě katalogu, zatímco Pardubický kraj a Královéhradecký kraj mají katalogy již zpracované.

Většina regionů v této oblasti zaostává a katalogy buď neplánují, nebo je teprve připravují.

9. Akce s prodejem produktů sociálních podniků

Akce probíhají například v Praze, Vysočině, Olomouckém kraji, Zlínském kraji, Moravskoslezském kraji, Pardubickém kraji a Královéhradeckém kraji. Tyto akce umožňují podnikům představit své produkty veřejnosti.

Kraje jako Karlovarský nebo Plzeňský kraj tyto akce zatím neorganizují.

Příklad dobré praxe: Pardubický kraj

Jako ukázka dobré praxe v podpoře sociálního podnikání byl zadavatelem vybrán Pardubický kraj. Abychom lépe pochopily motivace a smysl podpory sociálního podnikání, byl uskutečněn rozhovor s Ing. Pavlem Šotolou, náměstkem hejtmana a reprezentantem odpovědným za koncepci podpory sociálního podnikání krajem. Zde je shrnutí rozhovoru i s rámcovými otázkami:

Jak v kraji chápete sociální podnikání a sociální podniky, co do něj zahrnujete?

Sociální podnikání vnímáme jako širší koncept, nejen jako integrační sociální podniky podle aktuálního zákona o integračním sociálním podniku, ty jsou pouze třešničkou na dortu sociální ekonomiky. Sociální ekonomika a podnikání je pro nás koncept postaven na 4 pilířích sociální ekonomiky (sociální, ekonomický, místní a environmentální). A jako takovou ji podporujeme. Inspiraci nacházíme ve slovenském zákoně, který jasně definuje hodnoty a zásady sociálního podnikání. Sociální podniky přinášejí společenskou přidanou hodnotu, a proto je podpora nastavena co nejširším způsobem pro sociální podniky naplňující zmíněné čtyři principy.

Kdy myšlenka podpory sociálního podnikání vznikla a za jakých okolností?

Podpora sociálního podnikání se začala aktivně rozvíjet od roku 2013 v souvislosti s transformací služeb pro lidi s postižením. Snahou bylo jejich začlenění do komunity, což vedlo k postupnému rozšíření cílových skupin. Řada sociálních podniků se rekrutovala ze sociálních služeb v rámci doplnění pracovního uplatnění pro jejich klientelu nebo jako vedlejší činnost.

V roce 2015 začala být Krajem poskytovaná podpora sociálních podniků prostřednictvím dotačního programu, který má dvě větve: podpora vzniku sociálních podniků a podpora jejich rozvoje včetně financování mezd či technologií. Kromě toho jsme se zaměřili na vzdělávání v sociálním podnikání (Akademie sociálního podnikání) ve spolupráci s CzechInvestem. Postupně se zaměřujeme na podporu individuálnějších forem podpory – dotace na mentoring, projektové poradenství. Umožňujeme také praxe a stáže ve firmách a podnicích pro žáky speciálních škol. Tento model jsme viděli například ve Francii nebo USA, kde se více rozvíjí sociální ekonomika.

Zaměřujeme se i na osvětu v oblasti sociálního podnikání – vydali jsme katalog a propojujeme sociální podniky s běžným podnikatelským prostředím.

Jak se prosazuje podpora sociálního podnikání v krajském zastupitelstvu a radě?

Podpora sociálního podnikání byla politickým rozhodnutím, které nenarazilo na odpor ani zpochybňování. Určitě k tomu přispívá i politická kontinuita vedení kraje. Důležité je osobní nastavení jednotlivých zastupitelů. Navíc částka 1,5 milionu korun ročně není výraznou zátěží pro krajský rozpočet. Podporujeme sociální podniky, ale nechceme je dělat závislé na krajských dotacích. Jistou rezervu lze spatřovat u měst a obcí, které si někdy sociální podnikání zaměňují s neziskovým sektorem a sociálními službami obecně, proto je zvláště nepodporují. Zde je třeba dále také provádět osvětu.

Jaké má podpora sociálního podnikání pro kraj výsledky nebo přínosy?

Za deset let bylo podpořeno 142 sociálních podniků. Podpora sociálního podnikání přinesla velké sociální přínosy, pracovní místa pro lidi s postižením (kterých díky transformaci pobytových zařízení žije v komunitě 600 z původních 800 klientů). Sociální podnikání poskytuje pracovní příležitosti pro tato osoby se specifickými potřebami.

Nemáme komplexní ekonomickou analýzu, ale sledujeme některé ukazatele u podniků samotných (např. počty zaměstnaných osob).

Sociální podniky si váží krajské podpory, která jim pomáhá nejen finančně, ale i prostřednictvím prezentace jejich činnosti a významu.

Naším cílem není vytvářet závislost na dotacích, ale poskytnout podporu, která umožní dlouhodobou udržitelnost podnikání.

Jaké máte plány do budoucna? Jaké tipy byste měli pro další kraje?

Sociální podniky stále více poptávají aplikovanou podporu, což vedlo k její zahrnutí do dotačního programu. Chystáme plně samostatný krajský web podpory sociálního podnikání pod názvem „Kraj pro SP“. Plánujeme také vytvoření informačních materiálů pro návštěvy a pouze drobné úpravy dotačních titulů.

Je podpora sociálního podnikání na správném místě v krajských strukturách?

V současnosti je podpora sociálního podnikání v krajských strukturách dobrovolná a měla by nadále zůstat v rámci samosprávy. Není třeba decentralizovat agendy na kraj. Na druhou stranu je třeba, aby stát vytvářel pro kraje dobré podmínky pro rozvoj sociální ekonomiky na jeho území.

Co byste jako kraj potřebovali od státních institucí?

Největší potřebou je legislativní zakotvení sociální ekonomiky, které by deklarovalo její výhodnost pro společnost, a to nejen ve formě integračních sociálních podniků. Je potřeba zlepšit srozumitelnost legislativy, což by usnadnilo komunikaci s veřejnou správou, a zavedení motivační formy podpory sociálních podniků.

Dále je třeba usnadnit proces založení sociálního podniku a zjednodušit dostupnost státní podpory.

Samosprávy by jistě uvítaly legální možnost zakládat sociální podniky (například pro městské technické služby apod.). Dobrou praxi vidíme např. ve městě Chrudim, které zaměstnává lidi se znevýhodněním v technických službách a práce je pro ně dost.

Jakou roli hraje finanční podpora státu?

Finanční podpora by měla směřovat na rozvoj prostředí sociálního podnikání, nikoliv samotných krajů. Existují již instituce, jako Národní rozvojová banka nebo i soukromé banky ČSOB, či Česká spořitelna), které umožňují výhodné úvěrování pro sociální podniky.

Je třeba oddělovat, co spadá do podnikání (to by mělo zůstat na volném trhu) a sociální rozměr podnikání (tedy to, co ho činí méně konkurenceschopným) a tam směřovat podporu nebo kompenzaci.

Jak hodnotíte činnost krajských SPointů?

V minulosti jsme více využívali podnikatelské inkubátory a poradenskou činnost, především prostřednictvím SPointů. V současnosti je využíváme méně, ale bylo by dobré jejich činnost zachovat, protože pomáhají propojit sociální podniky s běžným podnikáním. Je důležité oddělit podporu

sociálního podnikání od levné pracovní síly v rámci aktivní politiky zaměstnanosti, která podporuje zaměstnávání osob se zdravotním postižením.

4.4 Role poskytovatelů sociálních služeb a sociální práce

Spolupráce poskytovatelů sociálních služeb se sociálními podniky v procesu integrace osob se specifickými potřebami na trh práce a do komunity je nezbytná. Vzhledem k požadavkům na zajištění podpory sociálním pracovníkem dle §2, odst. 4, Zákona č. 468/2024 Sb., o integračním sociálním podniku, lze důvodně očekávat, že bude u sociálních podniků v režimu tohoto zákona probíhat úzká spolupráce s poskytovateli sociálních služeb. Ti jsou častými zaměstnavateli sociálních pracovníků, kteří mají kompetence, zkušenosti, a hlavně kvalifikaci k výkonu povolání sociální pracovník podle § 110, zákona č. 108/20026 Sb., o sociálních službách. Nejčastěji se bude jednat o služby sociální prevence, např. sociální rehabilitaci nebo sociálně terapeutické dílny.

Na základě rozhovorů s provozovateli sociálních podniků lze spatřovat jisté obavy z toho, jak zajistí podporu sociálních pracovníků v případě registrace „integračního sociálního podniku“. Spolupráce s poskytovateli sociálních služeb může narážet na ekonomickou udržitelnost úvazků sociálních pracovníků. Jistým řešením může být sice spolupráce se sociálními službami, které již sociální pracovníky mají integrované a systematicky ukotvené v organizačních strukturách, je tu však problematika financování takových sociálních pracovníků ve chvíli, kdy budou poskytovat podporu mimo režim sociální služby podle Zákona 108/2006 Sb. o sociálních službách.

Zákon 468/2024 Sb., o integračním sociálním podniku nedefinuje rozsah podpory sociálního pracovníka, ačkoliv definuje povinnost tuto podporu zajistit. To může svádět pouze k formálnímu naplňování tohoto kritéria, protože systematicky není sociální práce zakotvena v legislativě a ani není zřejmé, jak bude sociální práce financována.

Na druhé straně mohou mezi poskytovateli **sociálních služeb** a **sociálními podniky** silné synergie, které přinášejí oboustranný prospěch – nejen pro samotné organizace, ale především pro cílové skupiny, kterým slouží. Spolupráce a propojení lze spatřovat v těchto oblastech:

- zaměstnávání klientů sociálních služeb

Sociální podniky mohou nabídnout „chráněná“ **pracovní místa** pro osoby se zdravotním postižením, dlouhodobě nezaměstnané nebo osoby po výkonu trestu.

- Sociální služby pomáhají klienty připravit – např. skrze **pracovní rehabilitaci**, poradenství nebo podporu při řešení dluhů.

2. Společné projekty a sdílení zdrojů

- Neziskové organizace poskytující sociální služby mohou rozšířit svou činnost o podnikatelské aktivity (např. kavárny, dílny), které generují příjem a zároveň zaměstnávají klienty.
- Sociální podniky mohou využít **know-how sociálních pracovníků** – např. při nastavování podpory pro zaměstnance se znevýhodněním.

3. Komunitní rozvoj

- Společně mohou přispívat k **soudržnosti komunity**, např. skrze místní projekty, kulturní akce nebo péči o veřejný prostor.
 - Sociální podniky často působí **lokálně** a využívají místní zdroje, což je v souladu s cíli komunitních sociálních služeb.
- **Inovace a prevence**

Spolupráce sociálních služeb a sociálních podniků sama o sobě může být považována za sociální inovaci, stejně jako spolupráce s dalšími doplňkovými službami – reuse centra, nábytkové banky, housing led přístupy apod. – vedoucími k celostnímu (rozuměj účinnějšímu) pojetí pomoci osobám ohroženým sociálním vyloučením. Sociální podniky mohou nabízet přístupné zaměstnávání – klienti nejprve využívají sociální služby, poté získají práci v sociálním podniku, a nakonec se přesunou na otevřený trh. Taková trajektorie má velký dopad v prevenci sociálního vyloučení, kriminality nebo závislostí.

Pro příklady takové praxe mohou sloužit např. Sociální družstvo Stabilita v Olomouci, ONZA a.s. v Jirkově, GreenDoors, z. ú. V Praze, K srdci klíč, z. s. v Praze a Mostě, Pracovní a reintegrační programy Centra sociálních služeb Praha a mnoho dalších.

Spojení sociálních služeb a podnikání není významné jen v oblasti ekonomické, ale i lidskoprávní. Důstojnost, sociální začleňování a participace jsou významnými kvalitativními posuny v životech klientů služeb a posunem společnosti jako celku.

4.5 Role Národní rozvojové banky, a.s.

Národní rozvojová banka (NRB) hraje v rozvoji sociálního podnikání v Česku **klíčovou roli jako nástroj veřejné podpory**. Jejím cílem není maximalizace zisku, ale podpora hospodářského a sociálního rozvoje země prostřednictvím zvýhodněných finančních nástrojů. NRB realizuje programy financované ze státního rozpočtu i evropských fondů, které cílí na inkluzivní a udržitelný rozvoj. Může být klíčovým finančním partnerem při podpoře financování sociálních podniků. Používá k tomu:

a) *Bezúročné úvěry v rámci programu S–podnik Plus*

Sociální podniky mohou žádat o bezúročné investiční a provozní úvěry až do výše 25 milionů Kč. Tyto úvěry jsou určeny na zahájení nebo rozvoj podnikání, včetně pořízení strojů, zařízení, licencí, softwaru, nemovitostí a jejich rekonstrukce. Na základě dostupných informací, program S–podnik Plus od Národní rozvojové banky (NRB) podpořil mezi lety 2019 a 2023 celkem 34 sociálních podniků, které získaly 43 bezúročných úvěrů v celkové výši 220 milionů korun. Tyto podniky zahrnují organizace, které zaměstnávají osoby se zdravotním postižením, dlouhodobě nezaměstnané, nebo osoby ohrožené sociálním vyloučením.

b) *Program Inostart*

Kombinovaný program zaměřený na inovativní start-upy a malé podniky, včetně těch se sociálním dopadem. Jedná se o program spravovaný NRB ve spolupráci se soukromoprávní Českou spořitelnou. Program nabízí záruka až 70 % jistiny úvěru od České spořitelny, přitom úvěr může dosahovat výše od 500 000 Kč do 15 milionů Kč. Ručení je možné až na 5 let. Úvěr lze použít na pořízení zásob, hmotného i nehmotného majetku, provozní náklady. Poplatek za záruku činí 1,1 % ročně, s příspěvkem NRB ve výši 1 % ročně.

Navíc je součástí programu i bezplatné poradenství (v hodnotě 150 000 Kč) zaměřené na pomoc s přípravou podnikatelského záměru, strategické řízení vedení firmy.

4.6 Role nestátních subjektů v podpoře sociálního podnikání v ČR

Nestátní sektor je v rámci evropské tradice klíčovým hráčem podpory sociální ekonomiky, v řadě států jí dává vzniknout iniciativou tzv. bottom-up. Sociální podniky jsou v mnoha případech i zakládány nestátními neziskovými organizacemi, což vyplývá i z právě probíhajícího dotazníkového šetření sociálních podniků ČR v rámci projektu RESP.

Občanský sektor zároveň vytváří i střešní a síťovací organizace, které jsou pro rozvoj prostředí sociálního podnikání nezbytným partnerem i pro veřejnou správu. Mezi aktuálně největší patří:

- TESSEA ČR, z.s. (Tematická síť pro sociální podnikání) zastřešuje více než 70 sociálních podniků a podporovatelů sociální ekonomiky z celé ČR. Podporuje své členy a zároveň je partnerem pro stát, kraje a další instituce. Přispívá k posílení sektoru sociálního podnikání jako sociálně, ekonomicky a environmentálně přínosné oblasti české ekonomiky. K tomu využívá svoji expertízu, která se opírá o dlouholeté praktické zkušenosti svých členů (Tessea, 2025).
- Deklarace odpovědného podnikání – asociace sociálních podniků v Česku, co do počtu sdružených firem. Jde o iniciativu zaměstnavatelů hlásících se k odpovědnému podnikání, kteří se přihlásili ke společným cílům a hodnotám udržitelného zaměstnávání zdravotně a sociálně znevýhodněných kolegů. Členové a signatáři deklarace podporují společné hodnoty, jejichž cílem je mj. finančně udržitelný systém chráněného trhu práce a přibližování tématu sociálního podnikání veřejnosti, médiím a legislativcům. Deklarace odpovědného podnikání uděluje každoročně ve spolupráci s ČSOB cenu sociálním podnikům “Zlatá vážka.”
- Klaster sociálních inovací a podniků SINEC, z.s. – „...sdružuje sociální podniky a další aktéry sociální ekonomiky a sociálního podnikání v Moravskoslezském kraji. Hlavním cílem Klasteru je napomáhat růstu sociální ekonomiky v Moravskoslezském kraji cestou rozvoje sociálních podniků, zvyšování zaměstnanosti sociálně a zdravotně znevýhodněných skupin obyvatel a stimulace sociálních inovací vycházejících z jejich potřeb...” (Klaster, 2025). Dále poskytuje poradenství a vede katalog sociálních podniků v kraji.

5. Politiky a strategie na podporu sociálního podnikání na národní úrovni

V posledních letech se problematika sociální ekonomiky dostává do zorného pole významných institucí na centrální úrovni a vzniká i klíčová legislativa a finanční subvence. Tato kapitola přibližuje roli národních politik ovlivňujících sociální podnikání u nás.

5.1 Národní legislativa

Klíčovým legislativní normou v oblasti sociálního podnikání je Zákon č. 468/2024 Sb. o integračním sociálním podniku, který je účinný od 1. 1. 2025. Zavádí v českém prostředí poprvé právní normu deklarující i regulující sociální podnikání v ČR. Zavádí nové nástroje podpory tzv. integračních sociálních podniků (viz výše). Zde jsou konkrétní instituty zákona:

1. Status integračního sociálního podniku (§ 4–12): Podniky, které splní podmínky, jako je zaměstnávání alespoň 30 % osob ze znevýhodněných skupin, zajištění sociální práce a další mohou získat oficiální status integračního sociálního podniku. Tento status umožňuje přístup k dalším formám podpory.
2. Příspěvky na zaměstnávání (§ 24–33): Integrační sociální podniky mohou získat příspěvky na mzdové náklady zaměstnanců ze znevýhodněných skupin. Výše příspěvku se odvíjí od typu znevýhodnění a může zahrnovat i náklady na individuální podporu zaměstnanců.
3. Integrační fond (§ 17–20): Fond poskytuje finanční prostředky na rozvoj integračních sociálních podniků, například na úpravy pracovního prostředí, vzdělávání zaměstnanců nebo technologické inovace.
4. Daňové úlevy (§ 21–23): Podniky se statusem integračního sociálního podniku mohou využívat daňových zvýhodnění, například snížení daně z příjmu.
5. Individuální plány zaměstnanců (§ 2–3): Podniky jsou povinny zpracovat individuální plány pro zaměstnance ze znevýhodněných skupin, které zahrnují diagnostiku bariér a konkrétní cíle pro jejich integraci.

5.2 Strategická východiska na národní úrovni

Kromě legislativního zakotvení integračních sociálních podniků se veřejná správa hlásí k podpoře sociálního podnikání prostřednictvím Strategického rámce sociálního podnikání pro období 2026–2030. V době zpracování této analýzy (5–6/2025) je Strategický rámec ve vnějším připomínkovém řízení.

Strategický rámec zahrnuje 8 tematických oblastí. Rámec přináší přehled možností podpory pro vytvoření stabilního politického, legislativního a ekonomického prostředí, které zajistí předvídatelné podmínky pro sociální podniky. Další strategické oblasti jsou: podpora obchodních příležitostí pro sociální podniky prostřednictvím spolupráce s veřejným i soukromým sektorem, posílení role krajů a obcí, osvěta o sociálním podnikání, vzdělávání, partnerství a spolupráce klíčových aktérů, digitalizace

a inovace na podporu sociálního podnikání, pracovní začlenění osob se specifickými potřebami prostřednictvím sociálního podnikání.

Konkrétně identifikuje tato opatření a nástroje:

a) Financování

Evropské fondy:

- Operační programy (OP LZZ, OPZ, OPZ+, IROP): významná podpora vzniku a rozvoje sociálních podniků.
- Evropský sociální fond (ESF) poskytl základ financování řady sociálních podniků.
- Mikrofinancování pro sociální podniky (zatím v ČR omezené možnosti).

Úvěrové programy:

- Program S–Podnik (2019–2023): nabízel úvěry za zvýhodněných podmínek.
- Národní rozvojové banky
- Nový program S–Podnik Plus (2024–2029): bezúročné investiční a provozní úvěry až do 25 milionů Kč.

Regionální financování:

- Kraje poskytují dotace na podporu sociálních podniků. Některé kraje mají dobře rozvinuté systémy podpory (např. Pardubický kraj).

b) Podpora zaměstnanosti:

- Příspěvky na zaměstnávání osob se zdravotním postižením (§78a zákona o zaměstnanosti).
- Pilotní projekt integračního pracovního míst (IPM), který zavádí IPM jako nový nástroj aktivní politiky zaměstnanosti

c) Obchodní příležitosti a trhy

Podpora odpovědného nákupu:

- Sociální podniky jako kvalitní a udržitelní dodavatelé veřejných zakázek a nákupů veřejné správy.

Spolupráce se soukromým sektorem:

- Korporátní společnosti čerpají z jejich služeb nebo odebírají jejich produkty na základě ESG a CSR kritérií, včetně náhradního plnění.
- Podpora prostřednictvím dárcovství a firemní filantropie
- Rozšiřování možností pro dodavatelské vztahy.

d) Infrastruktura a odborná podpora

Regionální centra tzv. SPointy, které nabízejí:

1. Informace:
SPointy poskytují informace o sociálním podnikání, legislativních změnách, grantových příležitostech a dalších relevantních informacích.
2. Poradenství:
Nabízejí odborné konzultace a poradenství pro zájemce o založení sociálního podniku, stejně jako pro ty, kteří již sociální podnikání provozují.
3. Vzdělávací programy:
SPointy se podílejí na pořádání vzdělávacích programů a workshopů, které pomáhají rozvíjet dovednosti a znalosti v oblasti sociálního podnikání.
4. Podpora networkingu:
Poskytují prostor pro setkávání a spolupráci mezi sociálními podniky a dalšími relevantními subjekty.

Sítě sociálních podniků:

- Výměna know-how a společná řešení.
- Programy zaměřené na manažerské a odborné dovednosti.

e) Veřejné zakázky

Vyhrazené zakázky:

- Podpora registrace sociálních podniků ve veřejných zakázkách.
- Zohlednění sociálních a environmentálních kritérií.

f) Digitalizace:

- Zavádění nových technologií v sociálních podnicích.
- Podpora technologických inovací a udržitelných byznys modelů.

Sociální a environmentální inovace:

- Financování inovativních projektů, např. prostřednictvím evropských fondů.

g) Legislativní podpora

Zákon o integračním sociálním podniku vytvořil právní rámec a podmínky pro sociální podnikání a status integračního sociálního podniku.

6. Zahraniční inspirace pro podporu a rozvoj sociálního podnikání

Klíčové mezinárodní dokumenty, na které navazují národní strategické dokumenty k sociální ekonomice, resp. sociálnímu podnikání:

- ✓ Akční plán Evropské komise pro sociální ekonomiku z roku 2021
- ✓ Doporučení Rady Evropy k vypracování rámcových podmínek sociální ekonomiky z roku 2023
- ✓ Rezoluce Mezinárodní organizace práce (ILO) o důstojné práci a sociální a solidární ekonomice
- ✓ Doporučení Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) o sociální a solidární ekonomice
- ✓ Doporučení Mezinárodní organizace práce (MOP) o sociální a solidární ekonomice
- ✓ Doporučení Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) o sociální a solidární ekonomice a sociálních inovacích obě z roku 2022
- ✓ Rezoluce OSN o sociální a solidární ekonomice pro udržitelný rozvoj z roku 2023.

Cílem Akčního plánu Evropské komise pro sociální ekonomiku z roku 2021 je zlepšit rámcové podmínky pro sociální ekonomiku v celé Evropě, včetně většího zviditelnění a uznání a přístupu k financování a trhům, zvýšit sociální investice, podpořit subjekty sociální ekonomiky a sociální podniky při zakládání, rozšiřování, inovacích a vytváření pracovních míst. Dalšími cíli jsou posílit sociální inovace, podpořit rozvoj sociální ekonomiky a zvýšit její sociální a hospodářskou transformační sílu. V rámci Akčního plánu je navrhována řada opatření na období 2021–2030. Uvedený akční plán vychází z Iniciativy pro sociální podnikání a z Iniciativy pro začínající a rychle se rozvíjející podniky.

6.1 FINSKO – hlavní nástroje a opatření k podpoře sociálních podniků

Finská legislativa k sociálnímu podnikání je poměrně specifická a zaměřuje se na podporu sociálních podniků prostřednictvím strategií a opatření, spíše než na zavedení samostatného právního rámce.

V roce 2003 byl přijat zákon o sociálních podnicích (1351/2003), který definoval sociální podniky jako subjekty, kde alespoň 30 % zaměstnanců pochází ze znevýhodněných skupin na trhu práce, dále však neřešil omezení zisku ani demokratické řízení podniků. Kvůli omezenému dopadu na zaměstnanost byl tedy zákon v roce 2023 zrušen.

Namísto samostatné legislativy byla v roce 2021 přijata strategie, která se zaměřuje na zlepšení podmínek pro fungování sociálních podniků. Strategie zahrnuje následující opatření:

1. Centrum odborných znalostí pro sociální podnikání (Centre of Expertise for Social Enterprises – CESE):

Centrum bylo zřízeno v roce 2021. Poskytuje celostátní poradenství a zvyšuje povědomí o sociálním podnikání. Zaměřuje se na vzdělávání, šíření modelů zaměstnávání a posilování sítí podniků.

2. Podpora v oblasti výzkumu a vzdělávání:

Začlenění tématu sociálních podniků do vzdělávání je evidentní díky:

- bakalářskému programu v oblasti udržitelného a sociálního podnikání na Univerzitě v Turku
- magisterskému programu v oblasti udržitelného podnikání na Aalto University

Kromě těchto čistě sociálně podnikatelských programů je na řadě univerzit téma udržitelného podnikání a sociálních inovací zahrnuto v jednotlivých předmětech nebo je předmětem výzkumu např. na univerzitách v Oulu, Tampere nebo Hanken School of Economics.

3. Zaměření na udržitelné a inovativní veřejné zakázky:

Finská veřejná správa klade důraz na začleňování sociálních a environmentálních kritérií do veřejných zakázek. Přednost přitom získávají zakázky, které kladou důraz na společenský dopad.

4. Zavedení národního označení pro sociální podniky:

„Social Enterprise Mark“ je certifikát, který ve Finsku označuje podniky založené za účelem řešení sociálních nebo environmentálních problémů. Tento certifikát spravuje a vlastní Asociace finské práce (Association for Finnish Work). Podniky, které získají tento certifikát, musí splňovat určité požadavky, například většinu svých zisků reinvestovat do dosažení svého hlavního sociálního cíle. Certifikát je udělován na základě žádosti, kterou posuzuje nezávislá komise s odbornými znalostmi v oblasti sociálního podnikání. Jeho hlavním cílem je zvýšit viditelnost sociálních podniků, zejména mezi spotřebiteli. Tento certifikát poskytuje prestižní označení podnikům, které splňují definované standardy (např. reinvestice zisků do sociálních cílů).

5. Podpora financování a investic:

Testování nových modelů financování, například „Social Impact Bond“ (SIB). SIB je inovativní finanční nástroj, který propojuje veřejný sektor, investory a poskytovatele služeb za účelem dosažení konkrétních společenských cílů. Funguje na principu „platby za úspěch“ – investoři financují projekty zaměřené na řešení sociálních problémů, a pokud projekt dosáhne stanovených cílů, veřejný sektor jim vrátí investici spolu s výnosem. SIB může být použit k financování programů na podporu zaměstnanosti, vzdělávání nebo zdravotní péče. Pokud projekt úspěšně splní cíle, jako je zvýšení zaměstnanosti nebo zlepšení zdravotního stavu určité skupiny obyvatel, investoři získají zpět své prostředky. Pokud se cíle nedosáhnou, investoři nenárokují návratnost investice.

Dále je zvažována možnost vytvoření zvláštního fondu na podporu sociálních podniků.

6. Zlepšení spolupráce a budování ekosystémů:

Podobně jako u nás je dalším nástrojem neveřejného sektoru posilování regionálních sítí sociálních podniků a podpora spolupráce mezi nimi. Specifickým příkladem jsou projekty typu PPP, které vytvářejí výsledky na základě partnerství mezi podniky, veřejnými institucemi, ale i např. univerzitami.

7. Vytváření pracovních příležitostí pro znevýhodněné osoby na trhu práce:

Sociální podniky zaměstnávají osoby se sníženou pracovní schopností nebo jinak znevýhodněné. Strategie klade důraz na rozšíření počtu takových podniků.

6.2 ŠPANĚLSKO – hlavní nástroje a opatření k podpoře sociálních podniků

1. Legislativa a právní rámec

- Zákon 5/2011 o sociální ekonomice: Tento zákon definuje základní principy sociální ekonomiky, jako je primát sociálního cíle, demokratické řízení, omezené rozdělování zisku a nezávislost na státních orgánech. Rovněž poskytuje otevřený seznam organizací, které mohou být považovány za součást sociální ekonomiky.
- Zákon 44/2007 o integračních podnicích: Tento zákon podporuje začlenění osob ohrožených sociálním vyloučením prostřednictvím zaměstnání v integračních podnicích.
- Zákon 39/2006 o podpoře autonomie a péče o závislé osoby: Umožňuje poskytovat finanční podporu a služby závislým osobám, přičemž často využívá kapacity sociálních podniků.

2. Financování

- Přímé dotace: Stát poskytuje dotace na podporu vzniku a činnosti sociálních podniků. Například programy financované z Evropského sociálního fondu zahrnují podporu projektů zaměřených na integraci znevýhodněných skupin.
- Daňové úlevy: Sociální podniky mohou čerpat z různých daňových výhod, například snížené daňové sazby nebo osvobození od určitých daní.
- Social Impact Bonds (dluhopisy zaměřené na sociální dopad): Tyto nástroje kombinují veřejné a soukromé zdroje k dosažení konkrétních sociálních cílů s návratností pro investory v případě úspěchu projektu.
- Institucionální podpora

Stát ve Španělsku využívá několik klíčových institucí k podpoře sociálních podniků. Zde je přehled:

- a) Generální ředitelství pro samostatnou výdělečnou činnost, sociální ekonomiku a společenskou odpovědnost podniků (DGSE)

Tato instituce spadá pod Ministerstvo práce a sociálního zabezpečení. DGSE koordinuje národní programy na podporu sociální ekonomiky, včetně finančních nástrojů, inovací a internacionalizace.

- b) Regionální ředitelství pro sociální ekonomiku

Každá autonomní oblast má vlastní ředitelství, které se zaměřuje na podporu sociální ekonomiky na regionální úrovni. Například v Andalusii funguje Ředitelství pro sociální ekonomiku a samostatnou výdělečnou činnost.

- c) Konfederace zaměstnavatelů sociální ekonomiky (CEPES)

CEPES je zastřešující organizace, která sdružuje různé subjekty sociální ekonomiky, jako jsou družstva, pracovní společnosti a nadace. Poskytuje statistiky, podporu a zastupuje sektor na národní i mezinárodní úrovni.

- d) Španělská konfederace pracovních družstev (COCETA)

Tato organizace zastupuje pracovní družstva, která často působí v oblasti sociálních služeb, zdravotnictví a vzdělávání. Podporuje rozvoj sociálních iniciativ a poskytuje odborné poradenství.

e) Platforma nevládních organizací pro sociální akci:

Tato platforma spolupracuje s Ministerstvem zdravotnictví a sociálních služeb na podpoře třetího sektoru. Publikuje zprávy o vývoji sektoru a jeho vztahu k evropskému kontextu.

6.3 IRSKO – hlavní nástroje a opatření k podpoře sociálních podniků

Právní a legislativní nástroje

Irsko nemá specifický zákon, který by definoval sociální podnikání nebo sociální podniky. Místo toho je sociální podnikání v Irsku upraveno prostřednictvím politik, jako je Národní politika sociálních podniků 2024–2027. Tato politika poskytuje pracovní definici sociálního podniku, která zahrnuje jeho cíle, způsob fungování a nezávislost na veřejném sektoru.

Sociální podnik v Irsku je definován jako podnik, jehož hlavním cílem je dosáhnout sociálního, společenského nebo environmentálního dopadu místo maximalizace zisku. Tato definice stanovuje zásady fungování sociálního podniku: obchodování prostřednictvím poskytování zboží a služeb, reinvestování přebytků do sociálních cílů a transparentní řízení nezávislé na veřejném sektoru.

V Irsku neexistuje specifická právní forma pro sociální podniky, což vede k tomu, že většina sociálních podniků funguje jako společnosti s ručením omezeným (Company Limited by Guarantee – CLG). Toto uspořádání přináší určité výzvy, například problémy s obchodní činností v případě charit a nevýdělečných organizací.

Výše uvedená strategie s názvem Národní politika sociálních podniků 2024–2027 přináší následující nástroje:

Zvyšování povědomí o sociálních podnicích:

- Pokračování v iniciativách, jako je program ARISE, který poskytuje finanční prostředky na propagaci sociálních podniků.
- Podpora vzdělávacích programů zaměřených na sociální podnikání.

Růst a posilování sociálních podniků:

- Zlepšení přístupu k financování, včetně inovativních finančních nástrojů, jako jsou hybridní půjčky (flexibilnější a úspornější půjčky např. s možností nastavení splátek, změnou účelu či výhodnější úročení).
- Poskytování školení a mentoringu v oblastech, jako je řízení, plánování a digitální inovace.

Příspěvek k opatřením v oblasti klimatu:

- Podpora sociálních podniků v přechodu na cirkulární ekonomiku a udržitelné podnikání.

Národní a mezinárodní spolupráce:

- Posílení zapojení sociálních podniků do mezinárodních iniciativ a politik.

Sběr dat a měření dopadu:

- Zlepšení mechanismů pro sběr dat a měření sociálního a ekonomického dopadu sociálních podniků.

Sociální podniky v Irsku obvykle fungují v rámci existujících právních forem, jako je společnost s ručením omezeným (Company Limited by Guarantee – CLG), nebo se registrují jako charity podle zákona o charitách z roku 2009. Tato flexibilita umožňuje sociálním podnikům přizpůsobit se různým potřebám, ale zároveň přináší výzvy, například v oblasti obchodní činnosti nebo přístupu k financování.

2. Veřejnoprávní nástroje

- Ministerstvo pro rozvoj venkova a komunit (DRCD):

Ministerstvo je hlavním odpovědným orgánem pro rozvoj politiky sociálního podnikání. DRCD zřídilo malou jednotku pro sociální podnikání, která se plně soustředí na strategii sociálních podniků, správu politiky a koordinaci podpůrných opatření.

- ARISE (Awareness Raising Initiative for Social Enterprises):

Program na podporu povědomí o sociálních podnicích, který umožňuje poskytování grantů. Například sociální podniky mohly žádat o finanční prostředky až do výše 10 000 EUR na místní kampaně zviditelnění.

- Veřejné zakázky:

DRCD spolupracuje se Social Considerations Advisory Group, která pomáhá při navrhování politik veřejných zakázek s ohledem na sociální dopad.

3. Soukromé iniciativy

- Financování inovací:

Programy jako "Hybrid Social Finance Loan" kombinují půjčky, nevratné granty a odbornou podporu pro začínající sociální podniky. Tento model financování zahrnuje spolupráci mezi Community Finance Ireland a Dublin City University.

- Podpora mentorských programů:

Organizace jako Rethink Ireland nabízejí mentoring zaměřený na strategický rozvoj, vedení a inovace v sociálních podnicích.

4. Neziskové iniciativy

- Fond Dormant Accounts Fund (DAF):

Tento fond pochází z nevyužívaných bankovních účtů a financuje opatření pro osoby se znevýhodněním. Od roku 2020 podpořil více než 12 milionů EUR různé aktivity sociálních podniků.

- Granty na propagaci a školení:

Pobal spravuje finanční prostředky pro sociální podniky a poskytuje granty na vzdělávání, školení a projekty zaměřené na zvýšení povědomí o přínosech sociálních podniků.

- Vzdělávací kurzy:

Program "Start a Social Enterprise Business Course" podporovaný Rethink Ireland umožňuje účastníkům získat dovednosti v plánování, finančním řízení a budování kapacit.

6.4 SLOVINSKO – hlavní nástroje a opatření k podpoře sociálních podniků

Sociální podnikání ve Slovinsku se vyznačuje dlouhou tradicí občanské organizovanosti, která sahá až k prvním zákonům o družstvech z roku 1873. Současná podoba sektoru sociální ekonomiky se však začala formovat po roce 1990, kdy došlo k přechodu na tržní ekonomiku a rozvoji neziskových organizací a soukromých institutů.

Podle dostupných údajů ze studie Evropské komise z roku 2019:

- Počet sociálních podniků: V roce 2017 bylo v zemi evidováno 254 ex lege sociálních podniků, přičemž nejvíce jich fungovalo jako soukromé instituty (35 %), družstva (29,5 %) a sdružení (25,6 %).
- Zaměstnanost: Ex lege sociální podniky zaměstnávaly 0,045 % aktivní populace, zatímco širší sektor sociální ekonomiky včetně de facto sociálních podniků poskytoval práci 0,268 % aktivního obyvatelstva. Největší podíl zaměstnanců však patřil společnostem pro osoby se zdravotním postižením (1,37 % aktivní populace).
- Obrat sektoru: Příjmy sociálních podniků tvořily 0,041 % HDP, ale širší sektor sociální ekonomiky dosahoval 0,269 % HDP, což ukazuje jeho stabilní ekonomický význam.
- Regionální rozložení: Největší koncentrace sociálních podniků byla v regionu Podravsko (28 %), který patří k ekonomicky méně rozvinutým oblastem Slovinska, následovala střední Slovinsko (18 %), Pomursko (14,2 %) a další regiony.

Klíčové nástroje podpory sociálního podnikání a sociálních podniků ve Slovinsku

Slovinsko má rozvinutý ekosystém podpory sociálního podnikání, který zahrnuje legislativní rámec, financování, vzdělávací instituce a veřejnou správu. Zde jsou hlavní oblasti podpory:

1. Strategie a legislativa

- Zákon o sociálním podnikání (2011, novelizován 2018) – stanovuje podmínky pro získání statusu sociálního podniku, upravuje nepřerozdělování zisku a definuje sociální ekonomiku.
- Strategie rozvoje sociální ekonomiky 2019–2029 – dlouhodobý plán rozvoje sociálních podniků a podpory v oblasti veřejné správy, vzdělávání a financování.
- Rada pro sociální ekonomiku – orgán zastřešující vývoj a podporu sociálních podniků.

2. Finanční podpora

- Evropský sociální fond (ESF) – financování pilotních projektů a aktivit na rozvoj sociálního podnikání.
- Slovinský podnikatelský fond (SEF) – mikropůjčky a granty pro sociální podniky.
- Ministerstvo hospodářského rozvoje a technologie (MGRT) – dotační programy pro startupy v oblasti sociální ekonomiky.
- Obce – některé regionální samosprávy poskytují finanční podporu sociálním podnikům a umožňují bezplatný pronájem prostor.

3. Neziskový sektor a podpora organizací

- Centrum pro podporu sociálního podnikání – vzdělávací aktivity pro sociální podnikatele.
- CNVOS (Centrum neziskových organizací Slovinska) – zastřešující organizace podporující NNO a sociální podniky.
- Síť inkubátorů a coworkingových prostor (např. Poligon, CAAP) – podporují inovace v sociální ekonomice.

4. Vzdělávání a výzkum

- Univerzita v Lublani – výzkumné centrum pro sociální podnikání a kurzy zaměřené na sociální ekonomiku.
- Yunus Centre for Social Business (Maribor) – vzdělávací a poradenské aktivity v oblasti sociálního podnikání.
- Regionální rozvojové agentury – poskytují školení a mentoring.

5. Veřejná správa a podpora regionů

- Ministerstvo práce, rodiny, sociálních věcí a rovných příležitostí (MDDSZ) – podpora zaměstnávání znevýhodněných osob v sociálních podnicích.
- Místní samosprávy – některé obce aktivně podporují sociální podniky skrze granty, spolupráci a veřejné zakázky.
- Zákon o veřejných zakázkách (2015) – umožňuje preferenční přístup pro sociální podniky při zadávání veřejných zakázek.

Slovinsko má vystavěn stabilní legislativní rámec, včetně Zákona o sociálním podnikání (2011, novelizován 2018), který definuje kritéria pro sociální podniky a jejich fungování. Navíc stát poskytuje finanční pobídky a granty prostřednictvím Evropského sociálního fondu (ESF) a Slovinského podnikatelského fondu (SEF).

Celkově Slovinsko nabízí inspirativní model pro rozvoj sociálního podnikání díky propojení legislativní podpory, financování, vzdělávání a regionální spolupráce, což vytváří stabilní prostředí pro růst sociálních podniků

6.5 POLSKO – hlavní nástroje a opatření k podpoře sociálních podniků

Sociální podnikání v Polsku se vyvíjelo v kontextu silné tradice dobrovolné angažovanosti a občanského hnutí, které sahá až před druhou světovou válku. Přestože tyto tradice byly během komunistického režimu potlačeny, po roce 1989 se obnovily a vedly k dynamickému rozvoji sociálního podnikání. Polsko dnes disponuje širokou škálou nástrojů na podporu sociálního podnikání a může být považováno za příklad dobré praxe díky své legislativní a finanční infrastruktuře, systémům podpory i dostupnosti evropských fondů.

Klíčové podpůrné nástroje pro sociální podnikání

1. Politické a legislativní nástroje

Polská vláda se systematicky věnuje rozvoji sociálního podnikání prostřednictvím strategií a zákonů:

- Národní program rozvoje sociální ekonomiky (KPRES 2014–2018, 2019–2023) – nastavuje strategii rozvoje sociální ekonomiky a podnikání, definuje směry politiky a podporu sociálních podniků na národní i regionální úrovni.
- Zákon o veřejných zakázkách (Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. – Prawo zamówień publicznych) – zavádí sociální klauzule, které umožňují zvýhodnit podniky zaměstnávající osoby ze znevýhodněných skupin.
- Zákon o sociálních kooperativách (Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych) – specificky upravuje fungování sociálních kooperativ.
- Zákon o sociálním zaměstnávání (Ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym) – definuje podmínky pro zaměstnávání osob ohrožených sociálním vyloučením.

2. Institucionální podpora

Polsko disponuje rozsáhlou sítí institucí, které podporují sociální podnikání:

- Ministerstvo rodiny, práce a sociální politiky (MRPiPS) – hlavní aktér v oblasti politiky pro sociální podniky.
- Komise pro rozvoj sociální ekonomiky (KKRES) – poradní orgán koordinující politiku sociálního podnikání.
- Centra podpory sociální ekonomiky (OWES) – poskytují poradenství, právní pomoc a finanční podporu sociálním podnikům.
- Regionální centra sociální politiky (ROPS) – koordinují aktivity sociální ekonomiky na regionální úrovni.

3. Finanční nástroje

Polsko má dobře vyvinutou strukturu financování sociálních podniků:

- Národní fond pro sociální podnikání (Krajowy Fundusz Przedsiębiorczości Społecznej) spravovaný Bankou Gospodarstwa Krajowego (BGK).
- Evropské fondy (ESF, EaSI, EIF) – financují různá schémata podpory sociálních podniků, včetně garantovaných půjček a mikrouvěřů.
- Program "Podpora finančního inženýrství pro rozvoj sociální ekonomiky" – zajišťuje finanční nástroje pro rozvoj sociálních podniků, včetně úvěrů a grantů.
- Mikrouvěry a půjčky od neziskových organizací (TISE, PAFPIO, NESsT) – poskytují výhodné půjčky na rozvoj sociálních podniků.

4. Vzdělávací a informační nástroje

Kvalitní vzdělání a dostupnost informací o sociálním podnikání jsou klíčovými faktory úspěchu:

- Akademické programy zaměřené na sociální podnikání – některé univerzity nabízejí kurzy nebo studijní programy zaměřené na sociální ekonomiku.
- Centrální statistický úřad (GUS) – shromažďuje a analyzuje data o sociálních podnicích.

- Označení "Sociální ekonomika (eS)" – udělované Nadací pro sociálně–ekonomické iniciativy (Fundacja Inicjatyw Społeczno–Ekonomicznych, FISE). Toto označení je udělováno finalistům soutěže "Nejlepší sociální podnik roku", která se koná každoročně. Certifikát potvrzuje vysokou kvalitu produktů a služeb poskytovaných sociálními podniky.
- Certifikát "Pro–sociální podnik" – udělovaný Nadací Královny Polska sv. Hedviky (Fundacja Królowej Polski Św. Jadwigi). Tento certifikát je dostupný pro sociální podniky ve všech 16 polských regionech a potvrzuje jejich pozitivní společenský dopad. Certifikace a ocenění sociálních podniků

Polsko jako příklad dobré praxe

Polský model podpory sociálního podnikání může být inspirací pro jiné země díky několika aspektům:

- a) Komplexní legislativní rámec – Polsko má relativně jasně definované právní prostředí pro sociální podniky.
- b) Silná finanční podpora – včetně státních fondů a evropských dotací.
- c) Rozsáhlá síť podpůrných institucí – dobře organizovaná regionální i národní podpora.
- d) Efektivní využití sociálních klauzulí ve veřejných zakázkách – podporující zaměstnanost znevýhodněných skupin.
- e) Integrace sociálního podnikání do akademického prostředí – vzdělávací programy rozvíjející kompetence v oblasti sociální ekonomiky.

6.6 SLOVENSKO – hlavní nástroje a opatření k podpoře sociálních podniků

Slovensko má zkušenost s legislativou pro sociální podnikání již od roku 2018, proto je třeba primárně vycházet z tamních institutů na podporu sociálních ekonomických subjektů a sociálních podniků (jak je slovenská legislativa rozlišuje).

1. Právní a legislativní nástroje

Zákon č. 112/2018 o sociální ekonomice a sociálních podnicích je klíčovým právním rámcem, který definuje sociální ekonomiku a sociální podniky na Slovensku. Obsahuje několik důležitých institutů, které podporují rozvoj sociálního podnikání:

a) Sociální ekonomické subjekty

Zákon definuje sociální ekonomické subjekty jako organizace, které vykonávají ekonomickou nebo neekonomickou činnost s cílem dosáhnout pozitivního sociálního dopadu. Tyto subjekty zahrnují širokou škálu právních forem, jako jsou občanská sdružení, nadace, neziskové organizace, obchodní společnosti, družstva nebo fyzické osoby–podnikatelé.

b) Sociální podniky

Sociální podniky jsou specifickým typem sociálních ekonomických subjektů, které splňují následující charakteristiky:

- Hlavním cílem je dosažení měřitelného pozitivního sociálního dopadu.

- Více než 50 % zisku je reinvestováno do sociálních cílů.
- Zahrnují zainteresované strany do řízení ekonomických aktivit.

Sociální podniky mohou získat status „registrovaného sociálního podniku“, což jim umožňuje přístup k různým formám podpory.

c) Institut sociální ekonomiky

Tento institut je součástí Ministerstva práce, sociálních věcí a rodiny SR a poskytuje technickou podporu, poradenství a vzdělávání sociálním podnikům. Funguje prostřednictvím regionálních kanceláří v každém kraji a vytváří metodické materiály na podporu sociálního podnikání.

d) Veřejné zakázky

Zákon umožňuje aplikaci sociálních aspektů ve veřejných zakázkách, včetně rezervovaných zakázek pro registrované sociální podniky. Institut sociální ekonomiky spravuje online katalog sociálních podniků, který usnadňuje jejich zapojení do veřejných zakázek.

e) Finanční podpora

Zákon zavádí různé formy finanční podpory, jako jsou:

- Kompenzační příspěvky na mzdy: Podpora zaměstnávání znevýhodněných osob.
- Daňové úlevy: Snížená sazba DPH (10 %) a úlevy na dani z příjmů.
- Investiční podpora: Podpora investičních projektů sociálních podniků.

f) Právní rámec pro spolupráci

- Zákon podporuje spolupráci mezi sociálními podniky a veřejnými institucemi, včetně místních samospráv, které mohou sociální podniky zakládat a kontrolovat

2. Veřejné a státní podpůrné nástroje

- Kompenzační příspěvky na mzdy: Finanční podpora pro zaměstnávání znevýhodněných osob. V roce 2022 bylo tímto způsobem podpořeno téměř 5 000 zaměstnanců. Náklady činily přes 35 milionů EUR.
- Institut sociální ekonomiky (ISE): Poskytuje technickou podporu, poradenství a vzdělávání sociálním podnikům. Funguje regionálně v každém kraji a vytváří katalog služeb registrovaných podniků pro snazší uplatnění v rámci veřejných zakázek.
- Veřejné zakázky se sociálními aspekty: Možnost využití „rezervovaných zakázek“ pro registrované sociální podniky. Některé obce úspěšně aplikují in-house modely nákupu služeb od sociálních podniků.

3. Finanční podpůrné mechanismy

- Investiční podpora: Kombinovaná podpora zahrnující granty a půjčky. Mezi lety 2020–2023 bylo schváleno 68 žádostí o investiční podporu, přesto proces byl kritizován za administrativní náročnost.

- Služební poukázky: Podpora domácích služeb poskytovaných sociálními podniky. Každý poukaz umožňuje podniku žádat dodatečnou kompenzaci od Ministerstva práce, sociálních věcí a rodiny.
- Podpora zaměstnávání: Náklady na zaměstnance jsou částečně kompenzovány, což umožňuje dlouhodobé zaměstnávání znevýhodněných osob.

4. Neziskové iniciativy a soukromé aktivity

- Fondy na podporu sociálního podnikání: Například Slovenská sporiteľňa a CB ESPRI Fund financují rozvoj sociálních podniků. Tyto fondy jsou spolufinancovány z Evropského sociálního fondu.
- Vzdělávací programy: Organizace jako JA Slovakia podporují studenty a mladé lidi v oblasti sociálního podnikání prostřednictvím akcí a soutěží, např. „Social Innovation Relay“.

Vyhodnocení slovenské strategie identifikuje také mezery v politice podpory sociálního podnikání. Mezi zásadní patří administrativní bariéry – byrokratické překážky znesnadňují využívání některých nástrojů, např. investiční podpory nebo nižší sazby DPH. Dále je zmíněno i nedostatečné strategické plánování. Chybí dlouhodobá vládní strategie zaměřená na širší podporu sociální ekonomiky mimo registrované podniky.

7. Případové studie – vybrané sociální podniky v ČR

Příklady dobré praxe poukazují na různé jevy v českém sociální podnikání na konkrétních kazuistikách českých podniků.

7.1 Jako doma – Homelike, o.p.s.: Rozhodovací proces integračního sociálního podniku v kontextu nové legislativy: případová studie integračního sociálního podniku Kulinářství Kuchařek bez domova

Kulinářství Kuchařek bez domova je integrační sociální podnik (ISP) provozovaný organizací Jako doma – Homelike, o.p.s. Zaměřuje se na zaměstnávání žen a trans osob bez domova, které čelí chudobě, sociálnímu vyloučení, nízké kvalifikaci a diskriminaci na trhu práce. Kulinářství Kuchařek bez domova poskytuje nejen pracovní příležitosti, ale také podporu v integraci těchto žen a trans osob zpět do společnosti a na pracovní trh.

Organizace nabízí širokou škálu služeb včetně cateringu pro firemní akce, konference, svatby či pravidelnou dovážku obědů, využívá potravinové přebytky a hlásí se k principům udržitelnosti a sociální solidarity. Důležitou součástí její činnosti je také vzdělávání a podpora osobního růstu zaměstnankyň, které získávají pracovní zkušenosti v profesionální kuchyni a mohou využít další podpůrné služby organizace, jako je dluhové poradenství a psychoterapie.

Organizace získala několik ocenění, včetně SozialMarie v roce 2015, a byla nominována na cenu Zlatá váška v kategorii Sociální podnik roku v roce 2024. Díky projektu Akademie Kuchařek bez domova, financovanému Evropskou unií, poskytoval podnik od června 2023 do května 2025 půlroční vzdělávací programy pro nové pracovnice z řad žen dlouhodobě vedených v evidenci úřadu práce. Programy zahrnovaly nejen odborné vzdělávání, ale také dluhové a kariérní poradenství a možnost psychoterapie.

Jedním z klíčových důvodů výběru tohoto ISP pro případovou studii je jeho specifická situace v rámci integračního sociálního podnikání. Daný podnik nezaměstnává osoby se zdravotním postižením a nečerpá stabilní státní příspěvky na podporu zaměstnávání znevýhodněných osob. Podnik je financován z grantů, vlastních příjmů a podpory soukromých dárců.

Popis řešeného jevu/problému:

Případová studie se zaměřuje na rozhodovací proces organizace Kulinářství Kuchařek bez domova ve vztahu k registraci do režimu ISP, který byl zaveden zákonem č. 468/2024 Sb. Tento nový legislativní rámec má podpořit ekonomickou stabilitu integračních sociálních podniků a zvýšit jejich důvěryhodnost prostřednictvím jasně definovaných kritérií a institucionální podpory. Registrace do ISP však přináší nejen příležitosti, ale také výzvy, včetně pravidelného reportování a dalších administrativních požadavků.

Pro organizace pracující se specifickými cílovými skupinami, jako je Kulinářství Kuchařek bez domova, je klíčové zvážit, zda je tento režim dostatečně flexibilní, aby podporoval jejich dlouhodobou strategii, hodnotovou orientaci a ekonomickou stabilitu. Rozhodnutí registrovat se do ISP tak představuje komplexní strategický krok, který zahrnuje nejen ekonomické úvahy, ale také otázky autonomie a nezávislosti.

Cíl případové studie:

Hlavním cílem případové studie bylo analyzovat proces vyhodnocování potenciálních přínosů a rizik spojených s registrací do režimu ISP. Dílčí cíl se zaměřil na identifikaci klíčových faktorů, které ovlivňují rozhodovací proces organizace v kontextu zvažované registrace.

Tyto cíle vychází z potřeby lépe porozumět tomu, jak malé, hodnotově orientované sociální podniky, které nejsou závislé na stabilních státních dotacích, reagují na nové legislativní výzvy a jak se vyrovnávají s tlaky na institucionalizaci svého podnikání. Případová studie se snaží odhalit, jaký význam má legislativní rámec ISP pro strategické rozhodování organizace a jaké konkrétní faktory ovlivňují její přístup k samotné registraci.

Výzkumné otázky:

Hlavní výzkumná otázka: Jak organizace vyhodnotila potenciální přínosy a rizika spojená s registrací do režimu ISP, vyplývající z nového zákona č. 468/2024 Sb.?

Dílčí výzkumná otázka: Jaké faktory ovlivnily rozhodovací proces organizace Kulinářství Kuchařek bez domova ve vztahu k registraci do režimu ISP?

Sběr a analýza dat:

Data pro tuto studii byla sbírána pomocí triangulace, která je přístupem kombinujícím různé metody sběru dat za účelem zvýšení validity a spolehlivosti výzkumných výsledků (Novotná, Špaček & Šťovíčková, 2019). Tato kombinace metod umožňuje propojit různé zdroje informací a perspektivy, což vede k hlubšímu a přesnějšímu pochopení zkoumaného jevu. V rámci této studie byly využity tři hlavní metody sběru dat.

První metodou byly polostrukturované rozhovory, které představovaly hlavní zdroj primárních dat. Druhou metodou bylo studium veřejně dostupných dokumentů. Tato analýza zahrnovala studium výročních zpráv, webových stránek, mediálních výstupů a dalších veřejně přístupných materiálů podniku Kulinářství Kuchařek bez domova. Tyto dokumenty poskytly detailní informace o organizační struktuře, financování, strategických cílech a každodenním provozu podniku. Třetí metodou bylo dotazníkové šetření, které bylo provedeno u dvou zaměstnankyň finančního oddělení Kulinářství Kuchařek bez domova. Dotazníky byly navrženy tak, aby zachytily klíčové aspekty ekonomického fungování podniku a administrativní zátěže spojené s potenciální implementací legislativních požadavků.

Závěry obsahující především poukázání na pozoruhodná nebo důležitá zjištění:

Na základě komplexní analýzy rozhovorů, dotazníků a veřejně dostupných dokumentů lze identifikovat několik klíčových faktorů, které ovlivnily strategické rozhodnutí organizace Kulinářství Kuchařek bez domova nevstoupit do režimu ISP. Tyto faktory mohou být stěžejní pro pochopení rozhodovacích procesů menších, hodnotově orientovaných sociálních podniků, které čelí specifickým výzvám v kontextu institucionálních změn:

Jedním z hlavních motivů rozhodnutí byla otázka ekonomické udržitelnosti. Organizace dlouhodobě pracuje s kombinovaným modelem financování, který zahrnuje veřejné granty, evropské fondy, dary i příjmy z vlastní ekonomické činnosti. Výroční zprávy ukazují, že tento model se ukázal jako odolný a flexibilní i v obdobích finančních výpadků a umožnil organizaci reagovat na externí změny bez závislosti na jediném typu podpory. V rámci úvah o vstupu do režimu ISP organizace analyzovala, zda by registrace přinesla přímé ekonomické výhody.

Hlavním faktorem pro rozhodnutí se do režimu ISP neregistrovat byla nedostatečná výše podpory vyplývající z regulačního rámce, která nepředstavovala dostatečnou motivaci pro vstup. Registr v režimu ISP nabízí měsíční příspěvek na zaměstnance až do výše 2.500 Kč (Zákon ISP, 2024), tato výše byla vyhodnocena jako nedostatečná v kontextu nutností z registrace vyplývajících.

ISP mají také nárok na motivační příspěvek, který je vyplácen zpětně za každého zaměstnance se specifickými potřebami, kterého se podaří integrovat na volný trh práce. Tento příspěvek lze získat za podmínky, že zaměstnanec pracuje pro daný ISP nejméně jeden rok, nejvýše však čtyři roky. U osob po výkonu trestu se do této doby započítává také zaměstnání během výkonu trestu, pokud po propuštění pokračuje minimálně tři měsíce. Po skončení pracovního poměru u ISP musí zaměstnanec nastoupit mimo chráněný trh práce alespoň na poloviční úvazek, a to nejpozději do konce následujícího měsíce (Zákon ISP, 2024). Pro Kulinářství Kuchařek bez domova je získání tohoto motivačního příspěvku spíše nejisté, protože jejich cílová skupina často vyžaduje delší čas na adaptaci a stabilizaci v pracovním prostředí, což může ztížit splnění podmínek pro jeho přiznání.

Problematicky byla také vyhodnocena povinnost vkládat do integračního fondu alespoň 5 % vlastního kapitálu v prvním roce od získání statusu, 10 % vlastního kapitálu ve druhém roce a 15 % vlastního kapitálu po dvou letech od získání statusu, přičemž je také nutné každoročně do fondu přidělovat minimálně 50 % zisku běžného účetního období (Zákon ISP, 2024). Organizace toto opatření vnímala jako potenciálně rizikové, a to zejména v případě, že by se v budoucnu rozhodla režim ISP opustit a o vložené prostředky by částečně přišla.

Jak vyplynulo z rozhovoru, jednou z hlavních motivací pro registraci by mohl být přístup k vyhrazeným veřejným zakázkám. Tento nástroj má potenciál stabilizovat příjmy organizace, avšak v případě Kulinářství Kuchařek bez domova se ukázalo, že tato výhoda není tak jednoznačná. Organizace se obává, že by se musela přizpůsobit požadavkům trhu, což by mohlo vést k hodnotovým kompromisům, například změně sortimentu nebo přizpůsobení nabídky širšímu spektru klientů, což by mohlo narušit její základní principy a zaměření na veganský a udržitelný catering.

Olga Pek sdílela také obavu z nutnosti změnit právní strukturu organizace a osamostatnit sociální podnik od mateřské organizace Jako doma – Homelike, o.p.s. Oddělení by znamenalo nejen zvýšenou administrativní zátěž, ale také riziko ztráty hodnotové identity, což by mohlo ohrozit základní principy, na nichž je organizace postavena.

Registrace do ISP je spojena s administrativní a právní zátěží, která zahrnuje pravidelné reportování, plnění kvót zaměstnanosti a dodržování přísných standardů pro zaměstnávání osob se specifickými potřebami. Pro organizaci, která zaměstnává osoby s velmi různorodými potřebami, by tyto požadavky znamenaly značnou organizační zátěž a mohly by omezit její schopnost flexibilně reagovat na měnící se potřeby trhu a zaměstnankyň. Tento aspekt je obzvláště významný v kontextu podniků, které se snaží podporovat své zaměstnance individuálně a nepracují se standardizovanými procesy typickými pro větší organizace.

Kulinářství Kuchařek bez domova se v současnosti rozhodlo využívat flexibilnější formy podpory, které lépe odpovídají jeho provozním potřebám a neohrozí jeho hodnotovou orientaci. Například program integračního pracovního místa se ukázal jako efektivnější a méně omezující varianta ve srovnání s režimem ISP. Pokud by se legislativní podmínky v budoucnu změnily a nabídly výhodnější finanční a provozní podmínky, je organizace otevřena opětovné analýze možnosti registrace.

Jak ukázala studie, legislativní rámec režimu ISP může být výhodnou příležitostí pro organizace s pevnou strukturou, stabilním personálním zázemím a schopností plnit přísná kritéria zaměstnanosti. Takové podniky mohou těžit z pravidelných příspěvků na zaměstnance, přístupu k vyhrazeným

veřejným zakázkám a institucionální podpory, což může přispět k jejich dlouhodobé ekonomické stabilitě. Registrace do ISP může být pro ně krokem směrem k profesionalizaci a finančnímu zajištění.

Naopak pro organizace jako Kulinářství Kuchařek bez domova, které pracují s cílovými skupinami, jež se na pracovní trh adaptují pomaleji a vyžadují individuální přístup, může být tento režim méně vhodný. Tito zaměstnanci často čelí složitým životním situacím, díky kterým potřebují delší čas na začlenění a flexibilnější pracovní podmínky, což může komplikovat splnění kvót zaměstnanosti.

Budoucí legislativa by proto mohla zohledňovat pestrost ISP a vytvářet flexibilnější rámce, které by umožňovaly větší variabilitu v zaměstnávání, financování a organizační struktuře. Například by bylo možné zvážit zavedení různých úrovní podpory podle velikosti organizace, charakteru cílové skupiny a typu poskytovaných služeb. Takový přístup by mohl podpořit širší spektrum podniků a zajistit, že i menší, hodnotově orientované projekty, jako je Kulinářství Kuchařek bez domova, budou mít příležitost využít institucionální podpory, aniž by musely čelit nepřiměřeným administrativním omezením.

7.2 Integrační sociální podnik Scoby s.r.o.

Případová studie se zaměřuje na integrační sociální podnik Scoby s.r.o. Podnik působí v oblasti výroby a prodeje fermentovaného nápoje a následnou distribucí koncovým zákazníkům nebo smluvním partnerským prodejcům. Zázemí podniku se nachází v Plzeňském kraji, kde má Scoby s.r.o. výrobní prostory a největší síť partnerských prodejen a komunitu odběratelů. Společnost byla založena s cílem propojit podnikatelskou činnost s pozitivním společenským dopadem, zejména v oblasti zaměstnávání lidí se zdravotním nebo sociálním znevýhodněním a vznikala za specifických podmínek spojených s pandemií viru COVID–19.

Tato případová studie nabízí vhled do konkrétní praxe vybraného integračního sociálního podniku. Zachycuje fungování tohoto typu podniku v reálných podmínkách českého prostředí, včetně jeho přínosů a výzev, které zkoumaný podnik zaznamenává.

Popis sociálního podniku

Sociální podnik Scoby s.r.o. vznikl jako reakce na nedostatek pracovních příležitostí pro osoby se zdravotním nebo sociálním znevýhodněním v regionu a jako reakce na rostoucí poptávku po udržitelných, kvalitních a funkčních nápojích podporujících zdraví. Společnost vyrábí a distribuuje přírodní fermentovaný nápoj, přičemž celý výrobní proces je navržen tak, aby maximálně respektoval cíle udržitelného rozvoje. Ty jsou naplňovány zejména podporou důstojné práce a ekonomického růstu prostřednictvím zaměstnávání znevýhodněných osob nebo odpovědnou výrobou a spotřebou v důsledku využívání výhradně lokálních surovin a ekologických materiálů s ohledem na životní prostředí.

I přesto, že Scoby s.r.o. funguje jako společnost s ručením omezeným, je od počátku svého vzniku koncipována jako sociální podnik se zaměřením na pracovní integraci zdravotně znevýhodněných osob, kterým se dlouhodobě nedaří uplatnit se na otevřeném trhu práce. V současnosti zaměstnává podnik 10 zdravotně znevýhodněných osob z celkem 12 stálých zaměstnanců, tedy 80 % zaměstnanců tvoří osoby z cílové skupiny integračního sociálního podniku. Mimo primárního cíle pracovní integrace cílové skupiny, poskytuje Scoby s.r.o. svým zaměstnancům také smysluplné zapojení do kolektivu, individuální podporu a prostor pro rozvoj jejich kompetencí i sebevědomí. Pro podnik je přirozené, že jsou zaměstnanci součástí rozhodovacích procesů a velký důraz je kladen na partnerský přístup, otevřenou komunikaci a vytváření bezpečného pracovního prostředí. Toho je

docíleno zejména spoluprací s externím integračním sociálním pracovníkem, který se zaměstnanci vytváří individuální plány zaměřené na osobní i pracovní cíle, je jim oporou při řešení problémů se zaměstnanci a provádí pravidelné rozhovory.

Scoby s.r.o. se záměrně zaměřuje na ruční a malokapacitní výrobu svých produktů. Cílem společnosti není objemová expanze nebo automatizace, ale velký důraz je kladen na kvalitu, lidskost a originalitu. Produkty jsou plněny do skleněných lahví, opatřeny kompostovatelnými etiketami a doručovány zákazníkům ve vratných obalech. Díky tomuto postupu minimalizuje společnost ekologickou stopu a inspiruje své zákazníky k odpovědné spotřebě. V rámci komunikace s koncovými zákazníky klade Scoby s.r.o. důraz na autentičnost a sociální rozměr společnosti je komunikován jako běžná součást společnosti. Aktivní je podnik také v oblasti osvěty tématu sociálního podnikání, ať už formou marketingových aktivit v online prostředí nebo možností prohlídek zázemí společnosti.

Cíl případové studie

Cílem případové studie je analyzovat jak vybraný integrační sociální podnik Scoby s.r.o. naplňuje principy sociálního podnikání a jaké bariéry při naplňování těchto principů zaznamenává. Důraz byl kladen zejména na organizační, ekonomické a institucionální výzvy vyplývající z úsilí spojení obchodní společnosti a principů sociálního podnikání.

Výzkumná otázka:

Jaké bariéry zaznamenává vybraný integrační sociální podnik a jak tyto bariéry překonává.

Metody sběru dat:

Pro sběr dat byly využity polostrukturované rozhovory se zakladatelkou a majitelkou Scoby s.r.o. a externím dodavatelem marketingových služeb. Ty byly doplněny analýzou dokumentů (zejména webové stránky podniku, články a rozhovory, základací listina) a zúčastněné nezáměrné pozorování v přirozeném prostředí vybraného podniku.

Závěry obsahující především pozoruhodná nebo důležitá zjištění

Případová studie přinesla několik významných zjištění, která mohou být relevantní jak pro zkoumání možností dalšího rozvoje sociální ekonomiky v České republice, tak pro přípravu nových nebo revizi stávajících podpůrných opatření ze strany veřejných institucí. Výzkumná zjištění ukazují, že i sociální podniky malého rozsahu, mohou systematicky naplňovat hodnoty sociálního podnikání a být konkurenceschopnou společností.

Naplňování principů sociálního podnikání

Pro Scoby s.r.o. je naplňování principů sociálního podnikání přirozeným důsledkem realizace aktivit v souladu se svou vizí a posláním. Společenský a sociální prospěch je naplňován prostřednictvím zaměstnávání osob se zdravotním znevýhodněním, které mají omezené příležitosti na otevřeném trhu práce. Samotná integrace nespočívá pouze v zaměstnání cílové skupiny, ale zahrnuje také individuální podporu, přizpůsobení pracovního prostředí a smysluplné zapojení do kolektivu, k čemuž výrazně přispívá zmíněná spolupráce s externím integračním sociálním pracovníkem nebo přístup majitelky podniku primárně orientovaný na péči o zaměstnance.

Ekonomický prospěch je zajištěn vícezdrojovým financováním, zejména kombinací stabilních tržeb z prodeje výrobků a prostředků z Operačního programu Zaměstnanost+. Do každodenní praxe se promítá environmentální prospěch, v jehož důsledku Scoby s.r.o. klade důraz na ruční výrobu a

snižování ekologické stopy. Místní prospěch je patrný v preferenci lokálních dodavatelů, komunitní spolupráce v rámci regionu a aktivní účasti na regionálních akcích.

Identifikované bariéry

Výzkumná zjištění poukazují na bariéry, kterým zkoumaný podnik čelí při naplňování principů sociálního podnikání. Jedná se zejména o vysokou administrační zátěž, která je spojena především se žádostmi o dotace (zejména evropské dotace v rámci Operačního programu Zaměstnanost+), podrobným pravidelným reportingem nebo plněním specifických legislativních požadavků. Zátěž spočívá ve vysokém počtu agendy, kterou sociální podnik musí plnit a jeho složitostí, obsáhlostí a výraznými specifiky. Sociální podnik pozitivně vnímá stále sílící institucionální podporu sociálního podnikání, ale zároveň sleduje nerovnoměrné rozložení této podpory napříč jednotlivými institucionálními úrovněmi.

Na úrovni krajské nebo regionální institucionální spolupráce se dlouhodobě nedaří zkoumanému sociálnímu podniku navázat přímou formu spolupráce. Třetí nejkritičtější bariérou je oblast financování integračního sociálního podniku, kde se zkoumaný subjekt opírá zejména o vícezdrojové financování. Zde je zajímavým zjištěním, že zaznamenávané bariéry nejsou vyústěním nedostatečných možností finanční podpory, ale tkví zejména ve velmi specifických administrativních požadavcích, které jsou s jednotlivými typy financování spojeny.

Překonávání identifikovaných bariér

Pozitivním výzkumným zjištěním je fakt, že se zkoumanému podniku daří identifikované bariéry překonávat. V souvislosti s vysokou administrativní zátěží a specifickou agendou, se integrační sociální podnik opírá zejména o kompetentní lidi ve svém pracovním týmu nebo o externí konzultanty a zaměstnance konkrétních institucí. Klíčové je podle majitelky sociálního podniku vhodné dělení práce, kompetencí a zodpovědnosti za jednotlivé oblasti. I přesto, že se sociálnímu podniku nedaří navázat přímou institucionální spolupráci na krajské úrovni, využívá Scoby s.r.o. spolupráce s dalšími sociálními podniky, které v důsledku své velikosti touto formou institucionální spolupráce disponují. Oblast finančních bariér překonává společnost zejména diverzifikací zdrojů a efektivním výběrem různých způsobů financování. Integrační sociální podnik využívá dostupné podpůrné nástroje a dotační mechanismy, například prostředky v rámci Operačního programu Zaměstnanost+, který umožnil společnosti vytvoření několika nových chráněných pracovních míst a investici do vhodného vybavení pro své zaměstnance. Významné jsou pro sociální podnik také možnosti forem náhradního plnění nebo příspěvků od Úřadu práce. Vlastní podnikatelská aktivita umožňuje sociálnímu podniku doplňovat externí zdroje financování ziskem z prodeje svých produktů.

Způsoby propagace sociálního poslání

Z výzkumného zjištění vyplývá, že se komunikace sociálního poslání společnosti a propagace témat spojených se sociálním podnikáním, může stát konkurenční výhodou podniku. Z dostupných dat je patrné, že v rámci online marketingu dosahuje obsah spojený s propagací konceptu sociálního podnikání vyššího dosahu než obsah zaměřený pouze na prodej výrobků. Pro sociální podnik se tak stává ideální způsob komunikace, v jejímž rámci propaguje prodej svých výrobků a doplňuje jej o témata sociálního podnikání.

Shrnutí klíčových potřeb podniku směrem k rozvoji podnikání

Pro zkoumaný sociální podnik je klíčové snížit administrativní zátěž, která brání plnému soustředění se na naplňování hlavního poslání podniku. Řešení vidí podnik v možném vzniku specializovaných podpůrných institucí nebo v rozšíření stávajících platforem, které by mohly pomáhat sociálním podnikům se specifickou agendou (spojenou zejména s dotacemi z evropských operačních programů) a zajišťovat odborné poradenství. Zvýšení institucionální podpory na regionální a krajské úrovni může vést k většímu zapojení samospráv do podpory sociálního podnikání. Dílčím výsledkem může být komunikace místních přínosů sociálního podnikání, a tím vytvoření příznivějšího prostředí pro udržitelný rozvoj těchto podniků. Praktickým přínosem pro podnik je zvýšení konkurenceschopnosti a udržitelnosti, v důsledku stabilní a dlouhotrvající podpory na této úrovni.

7.3 Fokus Praha, sociální podniky, s r. o.

Případová studie se zaměřuje na zkoumání překážek, které ovlivňují rozvoj integračního sociálního podniku organizace Fokus Praha sociální firmy, s. r. o., se zaměřením na překážky, které tato organizace identifikuje ve svém fungování.

Cíl případové studie

Cílem výzkumu bylo ověřit překážky formulované zahraničními autory v českém prostředí. Snahou bylo ověřit, zda se překážky popsané v zahraniční odborné literatuře, konkrétně u autorů Robinson (2006), Bidet a Spear (2003) a dokumentů Evropské komise (2015), potvrzují i v podmínkách českého sociálního podnikání, a jak jsou subjektivně vnímány klíčovými aktéry.

Výzkumné otázky

K naplnění výše popsaných cílů budou použity následující výzkumné otázky:

- 1) Jaké ekonomické překážky jsou vnímány ve zkoumaných integračních sociálních podnicích?
- 2) Jaké sociální překážky jsou vnímány ve zkoumaných integračních sociálních podnicích?
- 3) Jaké institucionální překážky jsou vnímány ve zkoumaných integračních sociálních podnicích?

Metody sběru a analýzy dat

Pro sběr dat byly využity metody polostrukturovaných rozhovorů, analýzy dokumentů a dotazníkového šetření. Rozhovory umožnily získat výpovědi klíčového aktéra jednatele organizace, zachytit zkušenosti z praxe, vzhled do interního fungování organizace a odkryly klíčové překážky, kterým organizace čelí.

Pro systematické uchopení překážek sociálních podniků byly vytvořeny kategorie na základě odborné literatury, zejména studií autorů Robinson (2006), Bidet a Spear (2003) a závěrů Evropské komise (European Commission, 2015). Byly definovány tři hlavní kategorie překážek – ekonomické, sociální a institucionální – v jejichž rámci byly dále specifikovány konkrétní modely překážek (např. složitá byrokracie a administrativní zátěž, nedostatečné podnikatelské dovednosti sociálních podnikatelů, nebo nedostatečná spolupráce mezi organizacemi).

Popis případu

Organizace Fokus Praha sociální firmy, s. r. o., je konkrétním příkladem integračního sociálního podniku působícího v českém prostředí sociální ekonomiky (bez statusu ISP). Jedná se o dceřinou

společnost neziskové organizace Fokus Praha, z. ú., jež se dlouhodobě zaměřuje na podporu lidí s duševním onemocněním. Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. byla založena za účelem zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce a hlásí se k principům sociálního podnikání (Notářský zápis, 2021), jak jsou definovány například tematickou sítí TESSEA (Principy sociálního podniku, 2023) či mezinárodní výzkumnou sítí EMES (Borzaga, Defourny, 2004). Organizace naplňuje princip trojího prospěchu. Prostřednictvím samostatné podnikatelské činnosti generuje vlastní příjmy, které slouží nejen k zajištění provozu, ale také k naplňování sociálního poslání. Zaměstnává osoby se zkušeností s duševním onemocněním, kterým poskytuje stabilní pracovní místa i individuální podporu. Environmentální rovinu pak reflektuje ve svém fungování důrazem na udržitelnost a zodpovědné nakládání se zdroji.

Struktura organizace je tvořena několika provozovny (středisky). Nejstarší Zahrada poskytuje zahradnické služby a údržbu venkovních prostor, Prádelna u Mandelíků prádelenské služby ve dvou provozovnách v Praze a poslední středisko poskytuje úklidové služby. Přestože jednotlivé provozovny mají částečnou autonomii, veškeré strategické řízení zajišťuje vedení společnosti jako celku.

Z hlediska vztahu k mateřské organizaci Fokus Praha, z. ú., lze podle klasifikace Kim Alter (2007; Alter a Nicholls, 2006) organizaci Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. charakterizovat jako částečně integrovaný sociální podnik. Tento model je typický pro dceřiné společnosti, což platí i ve zkoumaném případě, který je právně samostatný, ale úzce spojen s mateřskou neziskovou organizací, ať už majetkově, personálně, či strategicky. Fokus Praha, z. ú. má jako jediný společník rozhodovací pravomoci nad zásadními kroky dceřiné organizace, čímž může ovlivňovat její směřování i udržování v souladu s posláním.

Závěry práce

Z výzkumu vyplynulo, že jednou z nejvýznamnějších ekonomických překážek rozvoje organizace Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. je finanční závislost na jediném zdroji příjmů, konkrétně na příspěvcích z úřadu práce na zaměstnávání osob se zdravotním znevýhodněním. Ačkoli organizace vynakládá značné úsilí na vlastní podnikatelskou činnost, stále zhruba polovinu provozních nákladů pokrývají právě příspěvky od úřadu práce. Tento model se ukazuje jako zranitelný zejména ve spojení s nejistotou ohledně pravidel a výše příspěvků, přičemž právě změny ve financování mohou ohrozit udržitelnost organizace.

Další ekonomickou překážkou jsou omezené úvěrové možnosti. Výzkum potvrdil, že obecně pro sociální podniky může být složité získat komerční úvěr za standardních podmínek. Bankovní instituce zpravidla vnímají sociální podniky jako rizikové, což sociálním podnikům může znemožňovat financování pomocí úvěrů. Avšak pro Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. se omezené úvěrové možnosti neukázaly jako překážka převážně díky dlouhodobému fungování, dlouhodobé bezdlužnosti, ale hlavně díky značné důvěryhodnosti. Za touto důvěrou stojí mimo jiné mateřská organizace Fokus Praha, z. ú.

Třetí překážkou jsou nákladné investice do technologií, které jsou nezbytné pro zachování konkurenceschopnosti, zajištění efektivity provozu a zlepšení pracovních podmínek zaměstnanců. Vzhledem k omezeným vlastním zdrojům a nejistotě ohledně neočekávaných výdajů je však investování do technologií často odkládáno nebo řešeno nejlevnějším možným způsobem. Příkladem může být situace, kdy bylo pro prádelnu nutné pořídit novou pračku, kterou byla organizace nucena pořídit v řádech desítek tisíc korun místo výkonnější pračky za statisíce.

S tím souvisí překážka vysokých počátečních nákladů, která byla pro zkoumanou organizaci relevantní zejména při vzniku s. r. o. a představovala značnou zátěž zejména při nejistém návratu investic. Pro organizaci Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. však v tomto ohledu byla opět velkou oporou mateřská organizace, která poskytla začínající organizaci finanční podporu v podobě úvěru. Oproti jiným sociálním podnikům tedy měla organizace Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. značnou výhodu.

Podmínku přerozdělování potenciálního zisku Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. nevnímá jako omezení, ale naopak jako přirozenou a funkční součást svého fungování. Reinvestování zisku do rozvoje organizace a podpory zaměstnanců je podle jednatele organizace v souladu s logikou jejich podnikání a považuje to za racionální přístup k dlouhodobé udržitelnosti. Zisk je v organizaci vnímán spíše jako prostředek než jako cíl a volné prostředky jsou využívány ještě během účetního období.

Mezi ekonomické překážky, které organizace vnímá jako relevantní se tedy řadí závislost na veřejném financování, přesněji na příspěvcích od úřadu práce, nákladné investice technologií a celkově omezené možnosti investic do rozvoje. Ostatní překážky, jako jsou obtížně dostupné úvěry, vysoké počáteční náklady nebo podmínky přerozdělování zisku, se ve zkoumaném případě neukázaly jako zásadní, a to hlavně díky stabilnímu prostředí, zapříčiněnému provázaností s mateřskou organizací. Přesto však zůstává zřejmé, že ekonomická udržitelnost je silně ovlivněna vnějšími podmínkami, zejména příspěvky z úřadu práce na zaměstnávání osob se znevýhodněním.

Z výzkumu vyplynulo, že jedinou relevantní sociální překážkou organizace Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. je nesprávné nebo zkreslené vnímání pojmu sociální podnik ze strany veřejnosti a zákazníků. Status sociálního podniku není vždy správně chápán a může být zaměňován například za status chráněné dílny. Zmíněné nepochopení tedy oslabuje důvěru v kvalitu poskytovaných služeb a vytváří předsudky vůči zaměstnancům sociálních podniků. V některých případech organizace záměrně označení sociálního podniku nekomunikuje, protože by takové označení mohlo mít negativní dopad na vnímání organizace nebo konkrétní provozovny v očích zákazníků.

Druhou sociální překážkou je nedostatečná mezi organizační spolupráce a omezené síťování, které však není zkoumanou organizací vnímáno jako zásadní problém. Existují určité strukturální překážky v síťování, jako například nedostatečná veřejná podpora zastřešujících organizací nebo jejich nejednotnost a konkurence. Nicméně organizace Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. má dostatečně rozvinutou vlastní síť kontaktů. Díky silným individuálním a institucionálním vazbám organizace nepředstavuje omezené síťování, ani absence spolupráce mezi organizacemi pro Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. zásadní překážku.

Ačkoli se nedostatek podnikatelských zkušeností sociálních podnikatelů v teoretické literatuře zmiňuje jako potenciální překážku sociálních podniků, ve zkoumaném případě se ukázala tato překážka jako nerelevantní. Vedení organizace Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. disponuje dostatečnými znalostmi a kompetencemi.

Problematika dostupnosti kvalifikovaných zaměstnanců se v organizaci ukazuje jako výzva spojená především s nedostatkem financí na mzdy, nikoli s absencí vhodných uchazečů nebo odbornosti jako takové. Organizace si uvědomuje, že nemůže mzdově konkurovat komerčnímu sektoru, což ovlivňuje možnosti nábory zkušených pracovníků. Nicméně se této překážce aktivně přizpůsobují. Využívají například zaměstnávání na částečné úvazky nebo poskytují flexibilní pracovní dobu. Díky těmto strategiím organizace překážku nedostatku lidských zdrojů překonává a nepovažuje ji za zásadní limit svého rozvoje. Naopak je tento přístup v souladu s principy sociálního podnikání, jelikož podporuje inkluzi a nastavuje citlivé pracovní podmínky pro své zaměstnance.

Navyšování minimální mzdy je pro sociální podnik jednou z největších institucionálních překážek, neboť se přímo promítá do nákladů na mzdy, aniž by došlo k odpovídajícímu zvýšení příspěvků z úřadu práce. Dochází tak ke zvětšování rozdílu mezi tím, co organizace musí zaměstnanci vyplatit ve mzdě a tím, co na daného zaměstnance stát přispěje, což značně ohrožuje udržitelnost zaměstnávání osob se znevýhodněním. Zároveň je tento institucionální tlak velice nepředvídatelný a změny minimální mzdy bývají oznámeny s krátkým předstihem bez jistoty valorizace příspěvků. Z toho vyplývá, že minimální mzda je překážkou kvůli neprovázanosti sociálních a mzdových politik, což narušuje rozpočtové plánování, tím pádem i rozvoj sociálního podniku. Zvyšuje se také riziko destabilizace zaměstnávání znevýhodněných osob.

Nedostatečný legislativní rámec je pro Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. vnímán jako relevantní překážka, avšak ne kvůli absenci formální definice, ale kvůli nesouladu mezi praxí a potenciální institucionalizací sociálního podnikání. Ačkoli organizace naplňuje většinu podmínek pro zápis do oficiálního Registru integračních sociálních podniků, zájem o to zapsat se nemá. Vytváření integračního fondu považuje za omezující. Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. považuje zákon o integračním podniku jako velmi úzce vymezený.

Složitě získávání veřejných zakázek vnímá sociální podnik jako institucionální překážku, která komplikuje přístup k tomuto druhu financování. V praxi se ukázalo, že podmínky veřejných zakázek bývají často nastaveny nevhodně, především co se rozsahu zakázek týče. Menší sociální podniky si je nemohou dovolit realizovat. Zadavatelé navíc preferují větší dodavatele kvůli nižší administrativní zátěži, což menší subjekty znevýhodňuje. Navíc dlouhodobé zakázky s fixní cenou mohou být rizikové kvůli nepředvídatelnému vývoji nákladů.

Poslední významnou institucionální překážkou je pro organizaci Fokus Praha sociální firmy, s. r. o. složitá byrokracie a administrativní zátěž, která zvyšuje provozní náklady a ztěžuje dlouhodobé plánování podniku. Největším problémem je však nepředvídatelnost, proměnlivost a nejasnost pravidel, které se často mění bez včasného upozornění a bez metodického výkladu. V praxi to znamená, že ani pracovníci úřadů často nevědí, jak budou podmínky posuzovány, což nutí sociální podniky rozhodovat se v nejistých podmínkách. Takové situace vedou k časovému tlaku a obavám z následných zpětných kontrol, které mohou mít velké finanční dopady. Organizace se tak ocitá v paradoxní situaci, kdy má mnohdy lepší informace než samotné veřejné instituce, ale stále není schopna plánovat s dostatečnou jistotou. Administrativní zátěž a složitá byrokracie tedy nejsou jen organizačním problémem, ale také zdrojem nejistoty, která zasahuje do úspěšného rozvoje sociálního podniku.

7.4 Občanské sdružení D.R.A.K. z.s.

Občanské sdružení D.R.A.K. z.s. se dlouhodobě věnuje podpoře osob se zdravotním postižením, seniorů a dalších skupin ohrožených sociálním vyloučením na Liberecku. Jedním z klíčových prvků jejich činnosti jsou chráněné dílny, které poskytují pracovní příležitosti lidem s omezenými možnostmi uplatnění na běžném trhu práce.

Cíl případové studie:

Cílem případové studie je zjistit efektivitu veřejné podpory pro udržitelnost sociálního podnikání.

Výzkumné otázky:

- 1) Jaké formy externí podpory sociálního podniku (veřejné i neveřejné) jsou pro jeho provoz užitečné?
- 2) Jaké formy externí podpory sociálního podniku (veřejné i neveřejné) pro jeho udržitelné fungování nebo rozvoj chybí nebo nejsou dostatečné?

Metody sběru a analýzy dat

Pro sběr dat byly využity metody volného rozhovoru se zakladateli, analýzy dokumentů (výroční zprávy) a nezáměrného pozorování, které bylo umožněno spontánně při návštěvě sociálního podniku.

Popis sociálního podniku

Sociální podnik vznikl jako jedna z provozoven Sdružení, které samo o sobě poskytuje ještě sociální služby pro osoby se zdravotním postižením a později i se znevýhodněním sociálním. Již od počátku bylo cílem vytvořit komunitu, která si bude umět pomoci s částečným příspěvkem státu. Za celou historii získala organizace zkušenosti s poskytováním sociálních služeb, vzděláváním, organizací dobrovolnictví a četnými zahraničními stážemi.

Díky hospodářské činnosti (včetně provozu chráněných dílen) odkoupilo Sdružení nemovitost a pozemek, kde od počátku provozuje svou činnost.

Na poli sociálního podnikání bylo vždy klíčovým principem reinvestovat zisk z provozu dílen do jejich rozvoje a dále do rozvoje sociálních služeb organizace. Dvě dekády buduje sociální podnik spolupráci se zadavateli práce (rozuměj zákazníky a odběrateli zboží)

Sdružení provozuje několik chráněných dílen, které se specializují na různé oblasti výroby:

- Chráněné dílny – zaměřené na lehké montážní práce, výrobu reklamních předmětů, kompletaci zakázek a další činnosti.
- Kreativní dílna – orientovaná na rukodělnou tvorbu, grafické práce, tisk a kopírování, výrobu originálních dáreků a balení hotových výrobků.
- Textilní a šicí dílna – specializovaná na výrobu bytového textilu, reklamních předmětů, opravy oděvů a zakázkovou výrobu.

Z hlediska marketingového mixu klade podnik důraz na unikátní produkty šicí dílny se zaměřením na kvalitu zpracování. Marketingovými kanály jsou e-shop a přímý prodej dlouhodobým odběratelům (včetně zahraničních), se kterými je navázána mnohaletá spolupráce. Výraznou přidanou hodnotou je možnost poskytovat odběratelům náhradní plnění.

V provozech pracuje přibližně 43 osob se zdravotním postižením, což je zhruba 62 %.

Tyto dílny nejen poskytují zaměstnání osobám se zdravotním postižením, ale také jim pomáhají získat pracovní a sociální dovednosti, které jim umožňují lepší integraci do společnosti. Provozovna úzce spolupracuje se sociálními službami organizace a dalšími poskytovateli sociálních služeb v místě

Organizace se zaměřuje nejen na zaměstnávání osob se zdravotním postižením i sociálním znevýhodněním v šicí a kreativní dílně, ale i začlenění lidí s vysokou odborností do sociálních služeb, které také poskytuje (např. psychologka a terapeutka s tělesným hendikepem, zdravotní sestra/pracovník v sociálních službách s I. stupněm invalidního důchodu, která narážela na problémy při přijetí do zaměstnání, ale v DRAKu byla přijata, účetní organizace s pohybovými problémy).

Překážky ve fungování sociálního podniku

Navzdory úspěchům se podnik potýká s několika zásadními výzvami:

- Finanční udržitelnost

Pro sociální podnik je klíčová spolupráce se sociálními službami, které závisí na veřejných dotacích a grantech. Sdružení D.R.A.K. získává v rámci poskytování sociálních služeb podporu od Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, Libereckého kraje a dalších institucí, může tak poskytovat podporu svým zaměstnancům se znevýhodněním. Zároveň ale recipročně může používat zisk ze sociálního podnikání pro rozvoj veřejně prospěšného poslání celého sdružení. Financování není vždy stabilní a je jednoleté (formou dotací). Proto lze velmi obtížně plánovat investice. Výpadky v dotacích mohou sekundárně tedy ohrozit provoz dílen a zaměstnanost pracovníků. Klíčovým prvkem financování je prodej produktů díky dlouhodobým odběratelům poskytovaním náhradního plnění za zaměstnávání osob se zdravotním znevýhodněním podle zákona 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.

- Konkurence na trhu

Produkty chráněných dílen musí konkurovat běžným komerčním výrobkům, které jsou často levnější díky automatizaci a masové výrobě. Sociální podniky se snaží oslovit zákazníky prostřednictvím e-shopů a trhů, avšak získání dostatečného odbytu je stále výzvou. Pro jeho zajištění by představitelé podniku uvítali větší partnerství především veřejnoprávních institucí, které by se po vzoru Rakouska staly pravidelným odběratelem zboží.

- Administrativní zátěž

Provoz chráněných dílen vyžaduje splnění řady legislativních požadavků, včetně registrace sociálních služeb, dodržování pracovněprávních předpisů a administrace dotací. To klade vysoké nároky na vedení organizace a může zpomalovat její rozvoj. Při pohledu na podmínky pro získání statusu ISP a využívání finanční podpory ze zákona 468/2024 Sb., o integračním sociálním podnikům se vedení podniku rozhodlo zatím vyčkat ve stávajícím režimu, především kvůli obavě ze zvýšení administrativní zátěže a výkaznictví, které by při vysokém počtu zaměstnanců kladlo nároky i na personální obsazení odborných pozic v organizaci (sociální pracovníci, ekonom apod.).

- Integrace zaměstnanců

Osoby se zdravotním postižením často potřebují individuální podporu a přizpůsobené pracovní podmínky. Zajištění vhodného pracovního prostředí, asistence a školení vyžaduje další investice, které jsou finančně náročné a lze je financovat buď z příspěvků Úřadu práce pomocí nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti nebo z vlastních zdrojů.

- Společenské vnímání

Přes snahy o integraci se osoby se zdravotním postižením stále setkávají s předsudky a omezenými možnostmi uplatnění. Změna společenského vnímání a podpora inkluze jsou dlouhodobými cíli, které vyžadují systematickou osvětu. Na tu organizace nemá další volné ani projektové zdroje.

- Personální kapacity

Pracovníci se znevýhodněním a ostatní pracovníci jsou v rámci žitých hodnot vnímání bez rozdílů. V organizaci je od jejího založení pěstování kultura vzájemné prospěšnosti obou skupin zaměstnanců. Na tom si firma zakládá.

Nedostatek kvalifikovaných pracovníků, kteří by mohli vést dílny a školit zaměstnance, představuje další výzvu. Organizace se snaží řešit tento problém prostřednictvím vzdělávacích programů a spolupráce s odborníky, které hledá po celé republice. Součástí vzdělávání jsou v organizaci využívány i zahraniční výměnné stáže, které již několikrát inspirovaly management podniků k provozním úpravám.

Navzdory výše uvedeným překážkám dosáhlo Občanské sdružení D.R.A.K. významných úspěchů. Jedním z výrazných prvků rozvoje podniku i organizace jako celku je zahraniční spolupráce. Organizace spolupracuje s místními i zahraničními partnery na rozvoji sociálních služeb a harmonizaci přístupů k podpoře osob se zdravotním postižením. Představitelům firmy chybí dlouhodobý koncept a strategie, které znají ze zahraničních stáží v Německu a Rakousku. České prostředí považují spíše za reaktivní a opatření za nesystematická nekonzistentní ("výkřiky bez pravidel"). Když něco v zahraničí funguje, nezruší to nově nastupující vláda. Dobrý sociální podnik je partner státu, který od něj služby kupuje. V tomto směru vidí představitelé sociálního podniku další příležitost rozvoje – umožnit sociálním podnikům zahraniční stáže a kurzy.

Závěr

Občanské sdružení D.R.A.K. představuje významný integrační sociální podnik, který pomáhá osobám se zdravotním postižením získat pracovní uplatnění a sociální stabilitu. Přestože se organizace potýká s řadou překážek, její aktivity mají pozitivní dopad na komunitu a přispívají k inkluzi znevýhodněných skupin. Budoucí rozvoj podniku bude záviset především na stabilním financování, efektivním marketingu a neobejde se bez pokračující podpory ze strany veřejnoprávních institucí, především administrativně nenáročných nástrojů zaměřených na zaměstnávání osob se znevýhodněním.

7.5 Sociální družstvo Stabilita Olomouc, kavárny Naše Café

Sociální podnik vznikl v roce 2012 a ideově navázal na předchozí Chráněnou řezbářskou dílnu, kterou provozovalo P-centrum na přelomu tisíciletí. Myšlenka založit sociální podnik byla iniciována vysokou nezaměstnaností v letech 2008–2011, kdy řada klientů Následné péče P-centra nemohla sehnat zaměstnání či si ho nedokázala udržet. Po zvážení různých podnikatelských záměrů se kavárna ukázala jako ideální volba, splňující kritéria finanční udržitelnosti a efektivního začlenění znevýhodněných osob. Počáteční výzvy spojené s financováním a nalezením vhodného personálu se podařilo překonat díky kombinaci soukromých zdrojů, půjček, dotací z Evropského sociálního fondu a klíčové podpoře majitele místní pražírny, který poskytl finanční pomoc a zkušené baristky. Tento přístup umožnil synergii podnikatelského know-how s expertízou v oblasti sociálních služeb. Za 13 let provozu podniku bylo podpořeno více než 50 osob po léčbě závislosti. V roce 2016 pak přibyla provozovna výroby dortů a zákusků (opět s finanční podporou z prostředků ESF). V roce 2019 se rozšířila kavárna na Dolním náměstí o letní předzahrádku o kapacitě 30 míst (opět díky podpoře ESF). Nový provoz v podobě Espresso baru Naše Café Caritaska na náměstí Republiky byl otevřen v roce 2021 a následně byl v roce 2023 rozšířen na kavárnu.

Cíl případové studie

Poznat úskalí provozu sociálního podniku a jejich dopady do praxe.

Výzkumné otázky:

- Jak ovlivňuje podnikání zapojování osob se znevýhodněním?
- Jaká jsou specifika marketingu sociálního podniku?
- Které formy veřejné i neveřejné podpory přispívají rozvoji sociálního podniku nebo mu chybí?

Metody sběru dat:

Pro sběr dat sloužilo studium dokumentace a dat ve veřejných rejstřících. Dalším zdrojem byl polostrukturovaný rozhovor s Mgr. Šedou, který je klíčovým manažerem sociálního podniku. Pro shrnutí potřeb a vlivů sociálního podniku byla vytvořena SWOT analýza.

Popis sociálního podniku:

Družstvo je širší součástí neziskové organizace P-centrum, spolek. P-centrum je zakladatel a člen družstva. Ostatní členové jsou anebo byli spojeni s P-centrem. Zároveň P-centrum není ovládající osobou, má jeden hlas ze 7.

V širším pojetí (bez časového omezení) je cílová skupina osob po léčbě závislosti zapojena ve všech úrovních řízení, včetně té nejvyšší. Spoluzakladatelem podniku je osoba z CS. Tzv. aktivní CS (dle zákona č. 468/2024 příjemci služeb sociální prevence) jsou zastoupeni na nejnižší (dle struktury, ne dle významnosti) úrovni.

Mezi základní ekonomické ukazatele patří obrát podniku za uzavřený hospodářský rok, za rok 2023 byl 8,528 mil Kč z toho vlastní tržby ve výši 7,719 mil Kč, což byl 90% podíl. Výsledek hospodaření byla tzv. čistá nula, zisk ve výši 56 tis Kč. Nejvyšší náklady tvořily osobní náklady na zaměstnance ve výši 4,490 mil Kč a výkonová spotřeba (materiál, energie) ve výši 3,625 mil Kč.

Podnik byl již založen jako sociální podnik a celou dobu své existence dodržuje principy sociálního podnikání, minimálně tím, že zaměstnává osoby po léčbě závislosti (ne vždy je tato cílová skupina podporována, více v potřebách sociálního podniku). Po celou dobu své existence využívá možnosti podpory ze strany ESF na rozšíření podniku a tím je podnik učen dodržovat principy SP, tak jak je ŘO definoval (OP LZZ, OPZ, OPZ+).

Podnik se považuje za integrační sociální podnik již od svého počátku bez ohledu na status „Integrační sociální podnik“ definovaný nově ZISP. Od začátku podniku je idea cílovou skupinu vybavit, vyučit a poslat na otevřený trh práce. Jen část přechází z pracovního místa pro CS na běžné pracovní místo v podniku a zůstává jako „kmenový“ zaměstnanec.

Popis zaměstnanecké struktury

- Podíl a specifikace osob se znevýhodněním

Dle zákona o ISP je podíl cílové skupiny 30 %, jedná se o klienty následné péče, tedy c) paragrafu 3 zákona o ISP. Tím, že část těchto zaměstnanců již pozbyla tento statut (max. doba 2 let zaměstnání), doplňujeme povinnou kvótu zaměstnanci z OZP. Jedná se o přechodný stav, než zareagujeme na vzniklou situaci, více v části Potřeby.

- Potřeby osob se znevýhodněním

Pasivní – nealkoholický provoz, pravidla pro testování na návykové látky, trojstranná dohoda (zaměstnavatel, zaměstnanec, sociální služba), transparentní nakládání s informacemi (provázanost podniku se sociální službou), důsledné dodržování zákoníku práce, důsledná edukace o právech a povinnostech zaměstnanců a zaměstnavatele, dodržování principů sociální ekonomiky

Aktivní – psychosociální podpora formou supervize výkonu zaměstnání s přesahem do doléčování závislosti. Je možná z důvodu propojenosti se sociální službou a personální provázanosti odborného garanta podniku s terapeutkou následné péče. Dluhové poradenství – drtivá většina zaměstnanců je zatížena mnohačetnými dluhy (smutným rekordmanem je zaměstnanec s více jak 60 exekucemi). Logickým východiskem je vstup do oddlužení a setrvání v něm po dobu zaměstnání v sociálním podniku. Individuální nastavení pracovního poměru (např. možnost práce nad rámec s možností vyššího výdělku, nutného pro vstup do insolvence – souběh běžných dluhů, dlužného výživného a výživného).

- Spolupráce zaměstnanců se zaměstnanci se znevýhodněním

Marketing

Produkty:

Podnik provozuje dvě kavárny, obě mají trochu jiné zaměření, spojující prvek je ale nabídka velmi kvalitní kávy, dortů a vyhlášených snídaní. Kavárna na Dolním náměstí je zaměřená na denní návštěvníky, nejčastěji oceňují nabídku dortů a snídaní, které si kavárna sama peče a připravuje přímo v kavárně.

Káva – stálá nabídka je speciální směs Naše Café, kterou pro kavárnu připravuje olomoucká pražírna Kafe Kodo, specialitou kavárny je pravidelně obměňovaná nabídka různých káv a pražír (100 % arabica), tak aby náš stálý zákazník mohl ochutnat různé druhy kávy. V nabídce máme také všechny alternativní způsoby přípravy kávy, některé jen sezóně (např. cold brew, nitro cold brew). Tím, že nemáme alkoholické nápoje, musíme zákazníkovi nabídnout širší nabídku alternativ.

Dorty a slané jídlo se připravuje přímo v kavárně. Nabídka dortů je široká, pravidelně se obměňuje, v závislosti na sezónnosti. Vlastní výroba je odlišuje od konkurence. Snídaně jsou oblíbené, stejně jako jiný sortiment jsou sezonní a často obměňované.

Podpora prodeje:

Pilíře nabídky jsou zejména 2 – prostředí a kvalitní sortiment. O 3 pilíř se stále snažíme – příjemné a milé vystupování. Ne vždy však je dosažené, vzhledem k cílové skupině se může stát, že není servis perfektní. Caritaska je specifická umístěním kavárny do prostor školy (je však přístupná i pro veřejnost), tím je dost závislá na školním rok.

Zákazníci:

Nejčastěji stálý zákazníci s různou intenzitou „docházky“. Na obou kavárnách. Na Dolním náměstí jsme, díky zaměření na nealkoholické prostředí, vyhledávání spíše ženami. Caritaska studenty, většinou studentkami.

Externí podpora sociálního podnikání

Sociální podnik využívá především rozvojové podpory ze strany ESF. Historicky se jednalo se o tyto projekty:

- 2013–2015 na vznik kavárny Naše Café
- 2016–2018 na vznik výroby dortů Naše Café
- 2019–2021 rozšíření kavárny Naše Café
- 2023–2025 rozšíření kavárny Caritaska

Dále využili podpory ze strany soukromých věřitelů, kteří nám půjčili na rekonstrukci a nákup zařízení a strojů v roce 2013. Česká spořitelna nám poskytla zvýhodněný úvěr na stavební práce v kavárně s úrokem 5 %.

V době tzv. koronavirové epidemie byla využita veškerá podpora pro běžné podnikatele (nebylo vázáno na sociální podnik).

Jako další nefinanční podporu vnímá zástupce společnosti i spolupráci s SPointem Olomouckého kraje, dopad je zatím spíše symbolický, avšak ze strany SP oceňovaný.

Po celou dobu podnikání se v praxi naráží na různé definice cílových skupin. Zaměstnanci jsou osoby po léčbě závislosti, kteří si nově hledají zaměstnání a mají specifické obtíže (není vhodné nastoupit do jakéhokoliv zaměstnání, důvodem jsou různé omezení – např. nevhodnost noční práce z důvodu častého revokování fyzické únavy podobné tzv. dojezdu při stavu na drogovém opojení atd.). V některých výzvách bylo nutné tyto zaměstnance škatulkovat do jiných CS (nejčastěji dlouhodobě nezaměstnaní) avšak nám vypadávali neaktivní klienti nebo klienti, kteří pracovali na různé dohody v nevhodných zaměstnáních. Poslední výzvy však ŘO vyslyšel připomínky a zařadil tyto osoby mezi podporované osoby. Zákon o ISP na ně pamatoval (osoby čerpající služby sociální prevence) zde však narážíme na rozdílný pohled na dobu integrace (2 roky od nástupu do zaměstnání). Většina našich zaměstnanců z CS, je zatížená dluhy. Naším cílem je poskytnout jim takovou podporu, aby mohli vstoupit do insolvenčního řízení a tímto úspěšně prošli. Ideální stav je, po vstupu do insolvence odejít na otevřený trh práce. Významná část zaměstnanců však potřebuje podporu takovou, aby byli schopni dostát svým závazkům během insolvenčního řízení. Tato podpora obsahuje zejména trvalý a dostatečný příjem po dobu insolvenčního řízení (min. 36 měsíců splátek), řízení je však delší než období, kdy je plněn splátkový kalendář. Než dojde ke schválení, obvykle uplyne 5–6 měsíců. Zaměstnanec dostává po celou dobu psychosociální podporu, pravidelný příjem a dochází i k postupné socializaci v mnoha oblastech. Konkrétně práce na tzv. finanční gramotnosti“ je v průběhu podpory důležitá. Důvodem může být, že během léčby se nedostatky v oblasti financí neprojeví (exekuce má 98 % všech osob se závislostí) a projeví se až později. Nejčastějším indikátorem bývá časté čerpání záloh na mzdu, půjčky mezi zaměstnanci atd. Podpora pak trvá delší dobu, než 2 roky a indikace pro delší dobu je souhra více bariér/specifických potřeb. Nicméně tuto podporu může poskytovat i externí realizátor, nejenom sociální podnik, který pak slouží jako indikující subjekt.

Celou dobu podnikání zástupci organizace volají po systémové podpoře sociálního podniku, konkrétně nyní po podpoře formou „integračního pracovního místa“. Zaměstnávat jakoukoliv cílovou skupinu osob se specifickými potřebami vytváří další náklady. Minimálně na integračního pracovníka,

v případě osob po léčbě závislosti, kteří mají ještě nějakou psychiatrickou nemoc (při které ale nedosahuje na statut invalidního důchodce) i na vyšší náklady na jeho mzdy. Takový zaměstnanec má nižší výkon a generuje další náklady na tzv. přezaměstnanost. Takže chybí podpora v oblasti např. slevy na pojištění, daně atd.

Závěr: výstup ze SWOT analýzy

S – Silné stránky	W – Slabé stránky
• Zavedená značka a dlouhodobý provoz (od roku 2013) s udržanou filozofií a sociálním přesahem. • Vysoký podíl tržeb z vlastního podnikání, což ukazuje na finanční udržitelnost. • Kvalitní produktová nabídka – vlastní výroba dortů, výběrová káva, alternativní přípravy, sezónní snídaně. • Zaměstnávání osob po léčbě závislosti s propojením na sociální službu → silný integrační model. • Široká a transparentní spolupráce s veřejnými i soukromými aktéry (ESF, Česká spořitelna, Kafe Kodo, P-centrum). • Zkušenost se získáváním a využíváním dotačních prostředků (více cyklů ESF). • Důraz na psychosociální podporu a dluhové poradenství v rámci zaměstnání.	• Nízký či nulový zisk – podnik se pohybuje na hranici finanční rovnováhy („čistá nula“). • Omezená legislativní kompatibilita cílové skupiny – problém s uznáním osob po léčbě závislosti do CS v různých výzvách a zákonech. • Závislost na dotacích pro rozvoj (ESF), bez systémové náhrady (např. integrační pracovní místa). • Fluktuace a nízký výkon některých zaměstnanců z cílové skupiny → zvýšené náklady na personál a tzv. „přezaměstnanost“. • Občasná nedokonalost v zákaznickém servisu, způsobená sociálními specifiky zaměstnanců. • Zdoluhavý proces sociální integrace zaměstnanců (např. kombinace oddlužení, léčby a pracovního výkonu). • Dočasné plnění kvót pomocí zaměstnanců z OZP (v přechodném režimu).
O – Příležitosti	T – Hrozby
• Nový zákon o integračních sociálních podnicích (468/2024) – možnost vyjednat lepší uznání cílové skupiny. • Zřízení „integračních pracovních míst“ jako nástroje systémové podpory – příležitost k aktivnímu lobbingu. • Využití značky Naše Café pro další expanzi (další kavárny, catering). • Spolupráce s dalšími organizacemi v sociální ekonomice – sdílení nákladů, know-how, PR. • Zvýšený společenský zájem o sociálně odpovědné podnikání a místní produkci. • Zpětné zapojení „kmenových“ zaměstnanců z CS jako mentoři, školitelé. • Získání nových forem podpory z veřejných zakázek, CSR projektů či partnerství se školami.	• Nejasnosti a časté změny v legislativě týkající se CS a uznatelných nákladů. • Přetížení nebo syndrom vyhoření u personálu a odborných garantů. • Zvýšené provozní náklady (mzdy, energie, suroviny) bez odpovídajících úlev. • Zánik podpory ze strany ESF po roce 2027 (konec programového období EU). • Riziko vyhoření nebo finančních pádů u zaměstnanců s dluhy, i přes podporu. • Nánavnost Caritasky na školní rok – výpadky návštěvnosti v prázdninovém období.

8. Souborná doporučení pro další rozvoj sociálního podnikání v ČR

Zjednodušení administrativních požadavků a podpora registrace dle Zákona č. 468/2024 Sb., o integračním sociálním podniku

- Revize administrativních bariér spojených s registrací podle Zákona č. 468/2024 Sb.
- Poskytování praktických návodů, školení a konzultací k procesu registrace.
- Zvážit úpravu legislativy reflektující práci s cílovými skupinami.

Posílení kapacit sociálních podniků v oblasti veřejných zakázek

- Online školení a praktické workshopy k veřejným zakázkám (nabídky, legislativa, kritéria).
- Školení zadavatelů a podpora využití sociálních hledisek v zakázkách.
- Zajištění poradenské linky nebo mentoringu.

Posílení finanční stability a přístupu k financování

- Rozvoj mikrofinancování a zvýhodněných úvěrů.
- Zvýšit dostupnost záruk (např. NRB).
- Finanční gramotnost a poradenství pro vedení podniků.
- Podpora diverzifikace příjmů (např. crowdfunding, partnerství).

Regionální vyváženost a podpora rozvoje v méně zastoupených krajích

- Cílená podpora v krajích s nízkým zastoupením (Karlovarský, Plzeňský).
- Podpora regionálních koordinátorů sociálního podnikání.
- Zvýhodnění těchto regionů v dotačních výzvách.

Podpora integrační role sociálních podniků a práce se znevýhodněnými skupinami osob

- Dostupnost cílené psychosociální podpory.
- Vzdělávání v inkluzivním řízení a práci s různými typy znevýhodněných skupin.
- Zajištění dostupnosti sociálních služeb v provazbě na zaměstnávání znevýhodněných skupin.

Rozvoj sítí a sdílení dobré praxe

- Podpora regionálního i oborového síťování a komunit podnikatelů.
- Mentoringové programy a peer learning.
- Posílit roli existujících asociací a platforem.

Využití environmentálního a místního potenciálu

- Podpora ekologických a cirkulárních projektů.
- Zvýhodnění environmentálních projektů ve veřejném financování.
- Partnerství s místními aktéry a samosprávami.

Strategická komunikace a osvěta

- Národní kampaň na podporu přínosu sociálního podnikání.
- Systematické zapojení sociálních podniků do politik zaměstnanosti a sociálních služeb.

Zdroje:

- ALTER, K (2007). *Social Enterprise Typology* [online]. Washington, D.C.: Virtue Ventures. Dostupné z: <https://isfcolombia.uniandes.edu.co/images/201519/LRD31.pdf>. [cit. 2025–04–10].
- ALTER, S. K. a NICHOLLS, A. (2006). *Social Enterprise Models and Their Mission and Money Relationships*. [online] In: *Social Entrepreneurship*. Oxford: Oxford University Press, s. 205–232. Dostupné z: <https://research.ebsco.com/c/zty2qg/search/details/yzrde5m5zj?db=e000xww>. [cit. 2025–04–05].
- BAREŠ, P. a J. MERTL (2016). Pilotní analýza ke zjištění systémových překážek a podmínek pro zaměstnávání osob po výkonu i ve výkonu trestu odnětí svobody. In *Sborník studií na téma uplatnění obtížně zaměstnatelných osob na trhu práce v ČR. II. část*. Praha: Asociace samostatných odborů.
- BAREŠ, P. a J. MERTL (2021). *Zaměstnávání osob ve výkonu trestu odnětí svobody a jejich příprava na propuštění z VTOS*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v. v. i., 2021.
- BIDET, Eric a SPEAR, R. (2003). *The Role of Social Enterprise in European Labour Markets*. [online]. EMES Network Working Paper No. 03/10. Dostupné z: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1352411#paper-citations-widget. [cit. 2025–04–04].
- BORZAGA, C. a DEFOURNY, J. (2004). *The emergence of social enterprise*. London: Routledge.
- CIRIEC International Aisbl, Evropský hospodářský a sociální výbor, Chaves Avila, R. a Monzón, J. L. (2018). *Osvědčené postupy ve veřejných politikách týkajících se evropské sociální ekonomiky v období po hospodářské krizi: shrnutí*. Evropský hospodářský a sociální výbor. Dostupné z: <https://data.europa.eu/doi/10.2864/902685>
- ČR. Zákon č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti
- ČR. Zákon č. 486/2024 Sb. o integračním sociálním podniku
- DEFOURNY, J., DEVELTERE, P., FONTEVEAU, B. (1999) (eds.). *L'économie sociale au Nord et au Sud*. De Boeck, Bruxelles et Paris.
- Deník veřejné správy (2025). *Ageismus zasahuje silně i trh práce* [online]. In: Deník veřejné správy. Praha: Triáda, 10.6.2025. Dostupný z: <https://www.dvs.cz/clanek.asp?id=7036430>
- DOHNALOVÁ, M. a P. BAREŠ (2019). Legislativní a institucionální podmínky pro činnost sociálních podniků a pro zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce se zřetelem na specifika zaměstnávání odsouzených osob a osob se záznamem v trestním rejstříku. In *Sociální dialog jako prevence polarizace společnosti a nástroj k práci s lidským kapitálem v době digitalizace a robotizace. II. Část*. Praha: Asociace samostatných odborů ČR.
- DOHNALOVÁ, M., LEGNEROVÁ, K., BAREŠ, P. (2021). *Sociální podniky a zaměstnávání znevýhodněných osob I. Vstupní analýza datových zdrojů o sociálních podnicích pracujících s osobami 50+* [online]. Praha: VÚPSV, v.v.i. Dostupné z: https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fkatalog.vupsv.cz%2Ffulltext%2Fvz_483.pdf&psig=AOvVaw2fnyJgKE1xtRadPGL5clF9&ust=1745961449287000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CAQQn5wMahcKEwjA7Jux0_uMAxUAAAAAHQAAAAQBA
- DOMARADSKA, A. ZBIKOWSKA, A. *Comparative report II – Dancing with the state or the market? Social enterprises relation to other sectors in international perspective* [online]. Dostupné z: <https://fabmove.eu/wp-content/uploads/2019/02/Comparative-Report-II.pdf>
- DUSPIVOVÁ, K. (2016). Zaměstnávání osob v předdůchodovém věku na českém trhu práce. In: *Sborník studií na téma uplatnění obtížně zaměstnatelných osob na trhu práce v ČR. II. část*. Praha: Asociace samostatných odborů.

- European Commision (2020). *Social Enterprises and their ecosystems in Europe, Country Reports*, Poland, 2019: <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=22455&langId=en>
- EUROPEAN COMMISSION: DIRECTORATE-GENERAL FOR EMPLOYMENT, SOCIAL AFFAIRS AND INCLUSION; ICF a WILKINSON, Charu (2015). *Map of Social Enterprises and Their Eco-Systems in Europe*. [online]. Dostupné z: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b556d0e5-8907-11e5-b8b7-01aa75ed71a1/language-en>. [cit. 2025-04-01].
- Evropská komise (2021). *Sdělení komise Evropskému parlamentu, Radě, Evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a Výboru regionů Rozvoj hospodářství ve prospěch lidí: akční plán pro sociální ekonomiku, COM(2021)778 final*, v Bruselu, dne 9.12.2021. (str. 4) [online]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/text/orig2.sqw?idd=202340>
- FRANCOVÁ, P. FRAŇKOVÁ, E. (2019). *Vyhodnocení dotazníkového šetření sociálních podniků v ČR 2019* [online]. Praha: MPSV ČR. Dostupné z: https://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/Vyhodnoceni_dotaznikove_setreni_2019.pdf
- FRANCOVÁ, P. FRAŇKOVÁ, E. (2022). *Vyhodnocení dotazníkového šetření sociálních podniků v ČR 2022* [online]. Praha: MPSV ČR. Dostupné z: https://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/Vyhodnoceni_dotaznikoveho_setreni_2022_web.pdf
- GEISLER, H., A. HOLEŇOVÁ, T. HOROVÁ, D. JIRÁT, D. SOLNÁŘOVÁ, V. TOMÁŠKOVÁ. (2015 a). *Závěrečná zpráva z fokusních skupin*. Praha: Fond dalšího vzdělávání.
- GEISLER, H., A. HOLEŇOVÁ, T. HOROVÁ, D. JIRÁT, D. SOLNÁŘOVÁ, V. TOMÁŠKOVÁ. (2015 b). *Vstupní analytická zpráva o současné situaci a potřebách pečujících osob a bariérách pro poskytování neformální péče v ČR*. Praha: Fond dalšího vzdělávání.
- HORA, O., O. Rákoczyová, Sirovátka, T. (2022) (eds.). *Aktivní politika zaměstnanosti se zaměřením na znevýhodněné a dlouhodobě nezaměstnané v České republice v období pandemie covidu-19*. Praha: VÚPSV, v. v. i. [online] Dostupné z: https://katalog.vupsv.cz/fulltext/vz_525.pdf
- INTERREG DANUBE REGION (2024). Country reports on SEs in Slovak Republic. Dostupné z: https://www.sbagency.sk/sites/default/files/country_report_slovakia_en_verzia.pdf
- KIEDROŇOVÁ, A. (2008). Delší život, delší práce. In: *Trh práce, ženy a senioři. Knižovnička projektu Podnikání v sociální ekonomice 8*. Bruntál: Vlastenecký poutník, o. s.
- KLAŠTR SOCIÁLNÍCH INOVACÍ A PODNIKŮ SINEC (2025). Dostupné z: <https://www.klast-socialnich-podniku.cz/>
- Královéhradecký kraj (2025). *Dotační program pro sociální podniky v KHK pro rok 2025. Podmínky dotačního programu vč. přílohy č. 1*. [online]. Dostupné z: https://zamestnanyregion.blob.core.windows.net/cms/ContentItems/1001_01001/pW26xr/podminky-dotacniho-programu-vc-prilohy-c-1.pdf
- LAVILLE, J. L., LEVESQUE, B., MENDELL M. (2007). The Social Economy: Diverse Approaches and Practices in Europe and Canada. In: Noya A., Clarence E. *The Social Economy. Building inclusive economies*. OECD.
- MERTL, J., BAREŠ, P. (2019). *Sociální podnikání v České republice: explorace (re)integračního potenciálu sociálních podniků u marginalizovaných osob s ohledem na propuštění z výkonu trestu odnětí svobody*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v. v. i.
- MPO ČR (2018). *Národní rozvojová banka, a. s. (NRB, dříve Českomoravská záruční a rozvojová banka a.s.)* [online]. Dostupné z: <https://mpo.gov.cz/cz/podnikani/financni-nastroje/narodni-rozvojova-banka-a-s/narodni-rozvojova-banka--a-s---nrb--drive-ceskomoravska-zarucni-a-rozvojova-banka-a-s---234821/>

- MPSV ČR (2020) *Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030*. [online] Dostupné z: <https://www.komora.cz>
- MPSV ČR (2020). *Strategický rámec Česká republika 2030*. [online]. Dostupné z: <https://www.cr2030.cz/strategie/>
- MPSV ČR (2020). *Strategie sociálního začleňování 2021–2030* [online]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/strategie-socialniho-zaclenovani-2021-2030>
- MPSV ČR (2025). *Aktualizovaný strategický rámec Česká republika 2030 s výhledem do roku 2050*. [online] Dostupné z: https://www.cr2030.cz/system/files/2024-12/CR-2030-s-vyhledem-do-2050_0.pdf
- MPSV ČR (2025). *Identifikátor sociálního podniku*. <https://ceske-socialni-podnikani.cz/identifikator>
- MPSV ČR (2025). *Principy integračního sociálního podniku*. web České sociální podnikání. Dostupné z: <https://ceske-socialnipodnikani.cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>
- MPSV ČR (2025). *Projekt sociálního podniku – program pro studenty FHS UK*. Na webu České sociální podnikání. Dostupné z: <https://ceske-socialni-podnikani.cz/mpsv/seminare/5234-projekt-socialniho-podniku>
- MYNÁŘOVÁ, T. a P. SPÁČIL (2016). *Problémy zaměstnanosti mladých osob na českém trhu práce*. In: *Sborník studií na téma uplatnění obtížně zaměstnatelných osob na trhu práce v ČR. I. část*. Praha: Asociace samostatných odborů.
- Národní rozvojová banka (2025). *Program S podnik plus*. Dostupné z: <https://www.nrb.cz/produkt/s-podnik/>
- NOVOTNÁ, H., ŠPAČEK, O. a ŠŤOVÍČKOVÁ, JANTULOVÁ, M. eds. *Metody výzkumu ve společenských vědách*. Praha: Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy, 2019.
- NYSENS, M. (2006). *Social enterprise at the crossroads of market, public policy and civil society*. In: Nyssens, M. (ed.) *Social Enterprise*. London and New York: Routledge.
- PETKOVÁ, L. (2016). *Zaměstnávání osob s nízkým vzděláním na českém trhu práce*. In: *Sborník studií na téma uplatnění obtížně zaměstnatelných osob na trhu práce v ČR. II. část*. Praha: Asociace samostatných odborů.
- PFEILSTETTER, L., GOMEZ-CARRASCO, I. (2023). *Social Enterprises in Spain* [online], Country Report. Dostupné z: <https://fabmove.eu/wp-content/uploads/2018/10/Country-Report-SPAIN.pdf>
- Projekt RESP (2025): Institut sociálního podnikání MPSV ČR. *Výsledky dotazníkového šetření/ankety mezi českými univerzitami*. Dodáno e-mailem zástupcem zadavatele.
- RÁKOCZIOVÁ, M., TRBOLA, R. A SIROVÁTKA, T. (2021). *Individuální práce s obtížně umísťitelnými uchazeči o zaměstnání. Případová studie na vybraném kontaktním pracovišti Úřadu práce ČR*. Praha: VÚPSV, v. v. i. Dostupné z: https://katalog.vupsv.cz/fulltext/vz_492.pdf
- ROBINSON, Jeffrey, 2006. *Navigating Social and Institutional Barriers to Markets: How Social Entrepreneurs Identify and Evaluate Opportunities*. Online. In: MAIR, Johanna; ROBINSON, Jeffrey a HOCKERTS, Kai (ed.). *Social Entrepreneurship*. London: Palgrave Macmillan, s. 95–120. Dostupné z: <http://jeffreYROBINSONPHD.COM/wp-content/uploads/2017/06/Navigating-Social-and-Institutional-Robinson2006-1.pdf>. [cit. 2025-03-23].
- RUMPÍK, V. a kol. (2023). *Analýza dosavadních poznatků a existujících výstupů v oblastech pracovního vykořisťování a nelegálního či neregulérního zaměstnávání cizinců a dalších souvisejících témat v Plzeňském kraji* [online]. Plzeň: Diakonie ČCE-Středisko Západní Čechy, 2023. Dostupný z: <https://www.mpsv.cz/cms/documents/2cf558bd-fcc2-d58e-dcb2-85e2c60562ef/Anal%C3%BDza+dosavadn%C3%ADch+poznatk%C5%AF+a+existuj%C3%AD%C3%ADch+v%C3%BDstup%C5%AF+v+oblastech+pracovn%C3%ADho+vyko%C5%99is%C5%A5ov%C>

3%A1n%C3%AD+a+neleg%C3%A1ln%C3%ADho+%C4%8Di+nerul%C3%A9rn%C3%ADho+zam%C4%9Bstn%C3%A1v%C3%A1.pdf

- RYCHTÁŘ, K. a T. SOKOLOVSKÝ (2016). Osoby se zdravotním postižením na trhu práce v ČR. In: *Sborník studií na téma uplatnění obtížně zaměstnatelných osob na trhu práce v ČR. II. část*. Praha: Asociace samostatných odborů.
- Social Economy Europe (2025a). *EU Social Economy Gateway*. [online]. [cit. 2025–05–16]. Dostupné z: https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/index_en
- Social Economy Europe (2025b). *What is Social Economy? 2025*. [online]. [cit. 2025–05–08]. Dostupné z: <https://www.socialeconomy.eu.org/the-social-economy//>
- SOVZ (2025). *Podpora zaměstnanosti osob znevýhodněných na trhu práce* [online]. Dostupné z <https://www.sovz.cz/temata/podpora-zamestnanosti-osob-znevychodnenych-na-trhu-prace/>
- TESSEA ČR. (2023). Principy integračního sociálního podniku [online]. Dostupné z: https://www.tessea.cz/images/pdf/tabulka_principu_integracni_SP_2023_plna_verze.pdf
- TREXIMA (2023). *Zaměstnávání osob v předdůchodovém věku na českém trhu práce*. Dostupné z: https://ipodpora.odborny.info/soubory/dms/wysiwyg_uploads/013c67c033b59c8c/uploads/STU_DIE_PREDDUCHODOVY_VEK_ASO_201.pdf
- UNIVERSITA CATANIA, UNIVERSITA CALABRIA (2023). *Social Enterprises in Italy* [online], Country Report. Dostupné z: <https://fabmove.eu/wp-content/uploads/2018/10/Country-Report-Italy-revised-for-TT.pdf>
- VIDOVIČOVÁ, L. (2025). *Věková diskriminace – ageismus: Úvod do teorie a výskyt diskriminačních přístupů ve vybraných oblastech s důrazem na pracovní trh* [online]. Brno: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, Výzkumné centrum Brno. Dostupný z: https://katalog.vupsv.cz/fulltext/vz_158.pdf
- VOJTÍŠEK, P., FRANCOVÁ, P. a ILLÁŠ, M. (2025). *Vyhodnocení dotazníkového šetření sociálních podniků v ČR 2025* [online]. Praha: MPSV ČR (zatím nezveřejněno)