



# Analýza možností sociálního podnikání a podpory zaměstnanosti v Roudnici nad Labem a okolí

**Zprávu zpracovaly:**

Mgr. Helena Mourečková

Mgr. Laura Kopecká

Sedmý kontinent, z.s. 2015



## Obsah

1.	Úvod – cíl studie.....	3
2.	Metodologie a průběh výzkumu .....	4
3.	Sociální podnikání, sociální podnik, základní principy SP.....	5
3.1.	Sociální podnikání v českém kontextu.....	5
3.2.	Dotované zaměstnání jako nástroj zaměstnávání SV osob .....	9
4.	Definice pojmů.....	11
4.1.	Sociální ekonomika .....	11
4.2.	Sociální podnikání.....	12
4.3.	Sociální podnik.....	12
4.4.	Integrační sociální podnik.....	12
4.5.	Transitní sociální podnik.....	12
5.	Mikroregion Roudnicko .....	12
5.1.	ORP Roudnice .....	12
5.2.	Současná ekonomická situace a zaměstnanost.....	13
5.3.	Cílové skupiny.....	14
5.4.	Informovanost o sociálním podnikání v regionu a zkušenosti s cílovou skupinou .....	17
5.5.	Hlavní aktéři.....	18
6.	Podnikatelské příležitosti na Roudnicku .....	24
6.1.	Služby – identifikace nedostatků .....	27
6.2.	Služby.....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
6.3.	Údržba veřejných prostranství a zeleně .....	29
6.4.	Zemědělství .....	30
6.5.	Jednoduché stavební práce, zednické práce .....	31
6.6.	Identifikace potenciálu spolupráce v roli subdodavatele služeb či pracovníků.....	32
6.7.	Sociální bydlení s komunitními prvky .....	34
7.	Příklady sociálních podniků.....	34
8.	Konkrétní záměr.....	38
8.1.	Konkrétní podoba původně navrhovaného sociálního podniku .....	38
9.	Doporučení .....	44
10.	Závěr .....	46
11.	Přílohy.....	48

## 1. Úvod – cíl studie

Předkládaná studie byla vytvořena s cílem zanalyzovat možnosti zlepšení přístupu na trh práce osobám ohroženým sociálním vyloučením formou založení nebo rozvojem sociálního podniku na Roudnicku. Dokument analyzuje možné oblasti sociálního podnikání a zaměstnávání cílových skupin včetně subjektů, které založení sociálního podniku zvažují. Studie vznikla na objednávku Agentury pro sociální začleňování (dále jen ASZ).<sup>1</sup>

Je třeba hned na počátku říci, že vzhledem k rozsahu studie nemá studie ambici celkově analyzovat lokální trh a prostor pro případné nové podnikatelské příležitosti na Roudnicku. Šlo by o nesplnitelný cíl, vzhledem k tomu, že případné podnikatelské možnosti jsou významně ovlivněny specifickými znalostmi, kontakty a zkušenostmi konkrétního subjektu, který by se snažil v určité oblasti prosadit. Po dohodě se zadavatelem jsme tedy hledaly příležitosti, které by byly či by mohly být navázány na nějaký konkrétní místní subjekt, jeho možnosti, představy a orientaci, přičemž jsme měly po celou dobu na zřeteli potřeby cílových skupin, kterými jsou osoby sociálně vyloučené či sociálním vyloučením ohrožené.

V úvodní části vysvětluje studie pojmy a kontext sociálního podnikání v České republice, popisuje situaci a hlavní aktéry v Roudnici nad Labem a jejím okolí, cílovou skupinu osob se ztíženým přístupem na trh práce (skupinu potenciálních zaměstnanců sociálního podniku) včetně identifikace bariér, kterým musí cílová skupina čelit.

Studie dále uvádí konkrétní oblasti podnikání a možné zakladatele sociálního podniku (SP), kteří byli identifikováni vzhledem k charakteru své činnosti a zkušenostem se zaměstnáváním cílové skupiny jako možní nositelé či partneři SP. S pomocí oslovených subjektů jsme se udělaly průzkum příležitostí a snažily se vyhledat produkt či službu, která by mohla být předmětem podnikání SP a byla zárukou, že podnik bude finančně udržitelný a uspěje na trhu. Studie zmiňuje zkušenosti oslovených subjektů se zaměstnáváním cílové skupiny, možné propojení a návrhy spolupráce mezi NNO, zaměstnavateli a

---

<sup>1</sup>Město Roudnicenad Labem spolupracovalo s Agenturou v letech 2008 – 2011 a na jaře 2015 obnovilo spolupráci v rámci Koordinovaného přístupu k sociálně vyloučeným lokalitám (dále jen KPSVL). Město ve spolupráci s partnery v rámci platformy, jež je označována jako lokální partnerství (dále jen LP), připravilo Strategický plán lokálního partnerství pro roky 2015-2018, v němž je záměr podpořit založení sociálního podniku zformulován.

Úřadem práce. Studie rovněž nabízí přehled možných dotačních možností zaměřených na podporu sociálního podnikání.

V další části studie představuje již existující sociální podniky, jejich zkušenosti se zaměstnáváním osob ohrožených sociálním vyloučením, překážky, zkušenosti s využitím případných dotací pro podporu sociálního podnikání. Vybrány byly podniky, které svým charakterem, umístěním a kombinací cílových skupin korespondují s doporučenými oblastmi podnikání. Doporučení vyplývající z jejich praxe, která jsou uvedena na závěr studie, by mohla být užitečná pro zájemce o založení SP na Roudnicku, nebo pro ty, kteří se tuto problematiku zajímají a přejí si se v ní lépe zorientovat.

Závěrečná část studie nastiňuje parametry během vypracovávání navrhovaného rozšíření stávajícího podniku v Hrobcích. Návrh sociálního podniku, který považujeme za realizovatelný, je hlouběji rozpracován tak, aby z něj mohl potenciální zájemce o SP i laický čtenář jasně vyčíst parametry zamýšleného projektu. Jakkoli firma na základě svého rozhodnutí od spolupráce těsně před dokončením studie odstoupila, ponecháváme ve studii tuto část pro ty, kdo by případně zvažoval právě rozšíření stávajícího podniku.

## 2. Metodologie a průběh výzkumu

Základní použitou metodou pro zjišťování informací byl polostrukturovaný rozhovor, hlavní informace pak byly získávány během osobních setkání prostřednictvím rozhovorů (s třemi subjekty proběhly rozhovory telefonicky), s některými proběhla osobní setkání (zejména v případě zájemců o založení SP) opakovaně (přehled uskutečněných rozhovorů viz kapitola „Soupis subjektů a osob osobní setkání“ v závěru studie). Další informace o regionu výzkumnice získaly během studia dostupných materiálů, během svých návštěv Roudnicka, návštěvou institucí, podniků, pozorováním a z části též dlouhodobou znalostí regionu.

Informace byly doplněny studiem těchto textů: dokumenty věnované sociálnímu podnikání „Prostupné zaměstnávání – Metodika“ a „Prostupné zaměstnávání – Manuál dobrých praxí“, doporučení společnosti P3 - People, Planet, Profit o.p.s., materiály Agentury pro sociální začleňování („Sociální podnikání v Ralsku“, Romské ženy a možnosti podnikání: Příklad Roudnice nad Labem“, dokumenty města Strategický plán sociálního začleňování Roudnice nad Labem pro roky 2015-2018 a dalšími materiály.<sup>2</sup> Dále jsme pracovaly s daty z evidence ÚP v Litoměřicích, který uváděl údaje o vzdělání, úspěšně dokončených rekvalifikačních kurzech, věku. Využity byly též konzultace s experty a praktiky sociálního podnikání a školení společnosti P3 v oblasti přípravy a zásad podnikatelských plánů pro výzvy z nových operačních programů.

Rozhovory jsme vedly se zástupci města, obcí spadajících pod ORP Roudnici nad Labem, členy pracovních skupin LP, zástupci cílové skupiny, doporučenými či vytipovanými zaměstnavateli. Během těchto rozhovorů jsme získávaly informace o tom, jaké podniky zde fungují, které firmy mají zkušenosti a dobré výsledky se zaměstnáváním cílové skupiny, hledaly jsme konkrétní subjekt, který by vyhovoval

---

<sup>2</sup> Ucelený přehled respondentů je součástí této studie a je veden jako příloha č.1

principům sociálního podniku i kritériím plánované výzvy MPSV v rámci KPSVL, byl vhodný pro cílovou skupinu s nízkou kvalifikací a měl zájem v nejbližších měsících založit či rozšířit sociální podnik. V této souvislosti proběhla na začátku analýza odvětví, ve kterých by sociální podnik mohl fungovat. Při této analýze byly zohledněny jak zkušenosti existujících SP z jiných regionů, tak situace na lokálním trhu. Snaha výzkumníků byla přitom identifikovat oblasti, jejichž struktura je vhodná pro sociální podnikání a pro které zároveň existuje na Roudnicku určitá poptávka.

Je nutno dodat že se jedná o pohled z venčí, který není srovnatelný s vlastním pohledem aktivních ekonomických subjektů na svůj segment trhů, ve kterém může samozřejmě existovat celá řada příležitostí a možností, které nejsou bez detailní znalosti vnitřních vztahů v jednotlivých sektorech příliš zřejmé. Uvedené oblasti činností s konkrétními případnými nositeli podniku jsou podrobněji popsány v kapitole 7 Okruhy podnikatelských příležitostí.

S potenciálními zájemci jsme vedly opakované rozhovory, při nichž jsme rozebíraly konkrétní podmínky zaměstnávání cílové skupiny, udržitelnost podniku na trhu a také možnost případné dotace na podporu sociálního podnikání.

Závěry analýzy budou prezentovány během října 2015 na schůzce LP v Roudnici nad Labem, kde budou mít členové platformy možnost závěry analýzy připomínkovat.

### **3. Sociální podnikání, sociální podnik, základní principy SP**

#### **3.1. Sociální podnikání v českém kontextu**

Jedním z klíčových problémů v oblasti sociálního podnikání v ČR je legislativní nezakotvenost<sup>3</sup> a s tím související nejasné vymezení pojmů vztahující se k této oblasti podnikání. Při jeho definici se tedy vychází spíše z praxe. Sociální podnikání je ve většině případů spojováno s aktivitami nestátních neziskových organizací nebo s aktivitami podnikatelského subjektu s integrovaným sociálním prvkem. Ve většině případů fungující sociální podniky zaměstnávají mentálně či zdravotně hendikepované nebo jinak na

---

<sup>3</sup> Zákon o sociálním podnikání je připravován a jeho finální znění by mělo být vyhotoveno ve 4. čtvrtletí 2015.

pracovním trhu znevýhodněné osoby.<sup>4</sup> Podíl těchto osob na celkovém počtu zaměstnanců (minimálně 30%) a také na jejich participaci na chodu firmy je také jedním z principů sociálního podniku definované platformou TESSEA<sup>5</sup>, blíže jsou vysvětleny na příkladu konkrétního podniku viz kapitola 8.1. Základními pilíři SP jsou tedy **princip environmentální** (přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky, využívání přednostně místních zdrojů, zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby), **princip společenské prospěšnosti** (zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce, účast zaměstnanců a členů na směřování podniku, důraz na rozvoj pracovních kompetencí znevýhodněných zaměstnanců) a **princip ekonomické prospěšnosti** (případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů, nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovateli (alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech, schopnost zvládat ekonomická rizika, mezení nakládání s majetkem (tzv. asset lock)).<sup>6</sup>

Vzhledem k tomu, že v ČR chybí jasná definice, co to sociální podnik je, chybí zde i jednotný registr sociálních podniků.<sup>7</sup> Informace, které poskytují představu, jak vypadá situace se sociálními podniky v ČR, můžeme čerpat v „adresáři sociálních podniků“<sup>8</sup> dostupném na webových stránkách „české sociální podnikání“ provozovaných P3-People, Planet, Profit, o.p.s. K 10.9.2015 zde bylo registrováno 215 sociálních podniků. Registrace probíhá na dobrovolné bázi a na bázi subjektivního vnímání své vlastní firmy jejími vlastníky a provozovateli. Stejně tak vyhodnocení splnění stanovených kritérií je zatím na firmě samotné. Jakkoli je tedy tento adresář seznamem firem, které z kapacitních i legislativních důvodů nelze momentálně z hlediska splnění podmínek a principů sociálního podnikání efektivně prověřit a jakkoli tento adresář neobsahuje všechny sociální podniky v republice, nabízí o stávajících sociálních podnicích informace z hlediska jejich místa působnosti, oblasti podnikání i cílových skupinách, které mohou být užitečné pro zájemce o oblast sociálního podnikání, další výzkumné práce či pro instituce vytvářející legislativu pro tuto oblast podnikání.

Provozovatelé sociálních podniků volají také po legislativním zakotvení z důvodů možnosti využití finanční podpory z některých dotačních programů. V minulém Operačním období 2007 - 2013 byly na podporu sociálního podnikání vymezeny finanční prostředky z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost (LZZ), výzva č. 30 Podpora sociální integrace a sociálních služeb a z Integrovaného operačního programu, výzvy č. 1 a 8 v rámci priority 3.1.c investiční podpora sociální ekonomiky. Některé podniky využily zejména pro pokrytí investičních nákladů Operační program Podnikání a inovace

---

<sup>4</sup> Sociálním podnikem však může být i podnik, který znevýhodněné cílové skupiny nezohledňuje a splňuje pouze regionální, komunitní a environmentální prospěch, který sociální podnik přinese. Příkladem takového podniku je brněnský car-sharing.

<sup>5</sup> Tematická síť pro sociální ekonomiku TESSEA, názorová platforma sdružující jednotlivce, podnikatele, nestátní neziskové organizace, vysoké školy a další instituce, které spojuje společný zájem – prosazovat sociální ekonomiku a sociální podnikání do povědomí laické i odborné veřejnosti, podporuje vznik nástrojů a infrastruktury pro rozvoj sociální ekonomiky

<sup>6</sup> Zdroj dat: P3, 2014

<sup>7</sup> Kromě sítě TESSEA např. sdružuje sociální podniky i klastr sociálních podniků SINEC

<sup>8</sup> <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku>

(OPPI) a Program rozvoje venkova (PRV). Jak dokládá tabulka 1, na počet vzniklých SP měly dotační příležitosti značný vliv.

Tabulka 1: zakládání sociálních podniků v ČR v čase<sup>9</sup>

Rok vzniku	Počet SP	Rok vzniku	Počet SP
1992	2	2003	4
1993	0	2004	5
1994	2	2005	4
1995	0	2006	2
1996	1	2007	4
1997	2	2008	12
1998	0	2009	15
1999	2	2010	16
2000	9	2011	22
2001	2	2012	20
2002	2	2013	1

Vzhledem však k poměrně náročné administraci spojené se zpracováním projektové dokumentace se dá předpokládat, že mnoho menších organizací tyto možnosti podpory zatím nevyužily a podle našich zjištění v terénu nejen na Roudnicku je dokonce nehodlají využít ani některé organizace, které mají na jejich administraci kapacity, neboť je předchozí zkušenosti s čerpáním dotací odrazují. Nicméně podpora z programu OP LZZ a IOP zůstává i tak z jedním z hlavních zdrojů příjmu sociálních podniků a např. v roce 2012 tvořila průměrně 33 % jejich příjmů podniků.<sup>10</sup> Možnost požádat o dotaci však také prozatím zůstává prakticky jediným motivačním nástrojem, kterou jim stát poskytuje. Daňové zvýhodnění či podobné motivační nástroje zatím nejsou konkrétně plánovány.

V novém Operačním období 2014-2020 jsou na podporu sociálních podniků alokovány významné finanční prostředky, které bude možno čerpat zejména přes Operační program Zaměstnanost a Operační program IROP. Vzhledem k tomu, že finanční podpora pro sociální podnik ve fázi jeho zakládání je naprosto klíčová, oslovení potenciální zakladatelé této analýzy získali detailní informace k plánované výzvě OP Zaměstnanost a byly s nimi diskutovány možnosti jejího využití.

---

<sup>10</sup> Zdroj P3

Tabulka2 Možnosti financování SP

Zdroje financování	Název programu (cíl), vyhlášovatel výzvy	Typ způsobilých výdajů	Způsobilí žadatelé
OP Zaměstnanost	Podpora sociálních podniků, MPSV	Neinvestiční náklady, investiční náklady max. 50 % způsobilých výdajů (zahrnuje i 20 % křížového financování)	OSVČ Obchodní korporace vymezené zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
IROP	IP 9 c, specifický cíl 2.2 Vznik nových a rozvoj existujících podnikatelských aktivit v oblasti sociálního podnikání	Investiční náklady	Osoby samostatně výdělečně činné, malé a střední podniky. Obce, kraje, dobrovolné svazky obcí, organizace zřizované nebo zakládané kraji/obcemi, NNO, církve a církevní organizace.
OP Zaměstnanost, MAS	2.3 OPZ Komunitně vedený místní rozvoj	V současné době není známo, bude administrováno jednotlivými MAS, výzva bude vyhlášena pravděpodobně na jaře 2016	Není finalizováno, podle všeho bude opět zahrnovat osoby ohrožené sociálním vyloučením
OP PIK	Dle jednotlivých oblastí, MPO	Investiční náklady	Není známo
OP Praha – růstu Praha		Investiční náklady	Hlavní město Praha. Městské části hl. m. Prahy, organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy, NNO, podnikatelské subjekty na území Prahy
Nadace VIA <sup>11</sup>	Lepší byznys, Nadace VIA	Investiční a neinvestiční náklady	Podnikatelské subjekty, NNO

Z rozhovorů se zástupci NNO v rámci této analýzy vyplývá její hlavní nevýhoda, na kterou upozorňují také některé studie, jež se věnují sociálnímu podnikání v ČR, kterou je značná zátěž spojená s administrací projektů. NNO velmi často nemají kapacitu pro zpracování příslušných projektových

<sup>11</sup>Detailní informace budou známy 1.10. 2015, kdy bude program vyhlášen. <http://www.nadacevia.cz/cz/granty-a-podpora/rozvoj-nno/lepsi-byznys-podpora-socialniho-podnikani-2015>členit

žádosti<sup>12</sup> a následnou koordinaci případné dotace. I přes tuto skutečnost řada sociálních podnikatelů pro svoji činnost evropské dotace získala a úspěšně zvládla i jejich administraci.

Jedním z doporučení pro financování SP by tedy určitě byla také orientace na malé granty na růst kapacity organizací, které by zvýšily jejich profesionalizaci a pomohly stabilizovat jejich pozici na trhu/v regionu a zvýšili jejich udržitelnost.

Příklady programů podporující stabilitu sociálních podniků:

- program Stabilizace sociálních podniků, realizuje ČSOB ve spolupráci s P3 -People, Planet, Profit, o.p.s.
- program Akademie sociálního podnikání, realizuje Česká spořitelna a Nadace VIA

Dalšími nástroji financování podniků mohou být půjčky a úvěry. V současné době zvýhodněné tzv. sociální úvěry nabízí sociálním podnikům Česká spořitelna.

### **3.2. Dotované zaměstnání jako nástroj zaměstnávání SV osob**

Dalším nástrojem, který nepřímo souvisí s financováním případných podniků a zejména s možným zaměstnáváním osob sociálně vyloučených, je „dotované zaměstnání“.<sup>13</sup> Informaci o tomto způsobu zaměstnávání zmiňujeme mj. proto, že se zaměstnáváním osob se ztíženým přístupem na trh práce za využití „dotovaného místa“ má zkušenost několik oslovených organizací a firem. V mnoha případech vytvoření SÚVPM<sup>14</sup> podniky uvádí jako výhodnější a výrazně méně administrativně náročně než dotace na podporu založení sociálního podniku.

Dotovaná zaměstnání mohou být vhodným nástrojem sociálního začleňování, a jak vyplývá z praxe, organizace i firmy zaměstnávání tímto způsobem často využívají. Vytváření „dotovaných míst“ je nezřídka součástí projektů zaměřených na snižování nezaměstnanosti (např. Podpora zaměstnanosti v sociálně vyloučených lokalitách Mostecká, SÍDLIŠTĚ – příležitost pro mladé nezaměstnané z Janova atd. Dotované zaměstnání zde bylo návaznou aktivitou na poradenské programy a rekvalifikační kurzy.

---

<sup>12</sup> P3 udává, že příprava podnikatelského plánu pro tyto výzvy zabere okolo 3 měsíců práce, což je čas, ne který malé organizace nemohou vyčlenit jednoho či více pracovníků, aby se věnovali místo práci s klienty přípravě žádosti

<sup>13</sup> Detailnější informace v přehledné formě nabízí např. prezentace „Dotované zaměstnání – efektivní nástroj sociálního začleňování“ Viktora Kolářka ze semináře ASZ na téma Sdílení dobrých praxí v oblasti realizace zaměstnanostních opatření v sociálně vyloučených lokalitách

<sup>14</sup> Společensky účelná pracovní místa vytvořená za účelem výkonu samostatné výdělečné činnosti. Podmínkou poskytnutí příspěvků je udržet nově zřízené pracovní místo pro uchazeče o zaměstnání nebo pracovní místo vytvořené uchazečem o zaměstnání za účelem SVČ po dobu alespoň 365 kalendářních dnů.

Na základě studia literatury, materiálů ÚP a výpovědi respondentů shrnujeme výhody a nevýhody dotovaného zaměstnávání.

Pozitiva dotovaného zaměstnání:

- vznik nových pracovních míst bez podmínky jejich udržitelnosti, nově vytvořená pracovní místa většinou zůstávají i po skončení dotovaného období
- zaměstnavatelé někdy řeší dotovaným místem různé „pololegální“ zaměstnávání, brigády apod. a je díky tomu schopen tyto osoby zaměstnat na delší časové období
- vhodná příležitost pro osoby s nízkou kvalifikací a s nízkými pracovními návyky pro návrat na pracovní trh, které by bez spolupráce s ÚP či NNO a jejich doporučení či „zaručení“ za klienta zaměstnavatel často nebyl ochoten přijmout

Negativa dotovaného zaměstnání:

- neudržitelnost místa – jestliže vytvoření nového pracovního místa nevychází zcela z reálné potřeby zaměstnavatele, pracovní místo v některých případech po skončení dotace zaniká
- relativně časté zneužívání tohoto nástroje zaměstnavateli (jedno místo hned po ukončení období finanční podpory zanikne, druhé, formálně jiné se hled otevírá pro jinou osobu, atd.)
- poměrně vysoká ekonomická náročnost dotovaných míst
- výše mzdy v praxi stanovována podle výše dotace – zaměstnavatelé často určují výši mzdy podle příspěvku na dotované místo
- pokřivení pracovního trhu
- z hlediska sociálního podnikání představují VPP a dotovaná místa extrémní znevýhodnění a nepřekonatelnou konkurenci. Např. konkurovat svou nabídkou kvalitních a stabilních služeb v oblasti úklidu a údržby veřejných ploch transitního sociálního podniku, který zajišťuje svým zaměstnancům zakázky i sociální služby současné praxi využívání vysokého počtu VPP pracovníků, kterým se těchto služeb nedostává a vrací se často zpět na ÚP, je zcela nemožné. V regionech s vysokou nezaměstnaností, kde práce skutečně není, původní funkce VPP coby nástroje zcela selhává.

Z výše uvedeného vyplývá, že tento systém může fungovat jako nástroj zaměstnávání osob se ztíženým přístupem na trh práce, ale nese sebou jistá rizika. Tato rizika mohou být eliminována způsoby, které byly použity v programech, ve kterých jsou na straně jedné potenciálním zaměstnancům nabízeny doprovodné poradenské, asistenční aktivity a na straně druhé probíhá se zaměstnavatelem dlouhodobější spolupráce, při které zaměstnavatel získá bližší informace o specifikách zaměstnanců, je mu nabídnuta pracovní asistence po celou dobu dotovaného místa a je s ním řešena (již na začátku poskytnutí zaměstnance) udržitelnost pracovního místa, tedy případné prodloužení zaměstnání i po skončení dotace.

Takový přístup nabízí sociální podnik. Proto doporučujeme, aby byla s oslovenými subjekty a případně i dalšími subjekty, které vytváří dotovaná pracovní místa, vedena další diskuze o možnosti založení sociálního podniku či možnosti transformace na nový sociální podnik. U transformace stávajícího podniku na případný sociální podnik je ovšem nutno počítat se skutečností, že podnik, který se přihlásí k principům sociálních podmínek má omezené možnosti při žádání o dotační podporu, např. v rámci výzvy 015, OP Zaměstnanost je způsobilým žadatelem pouze podnik nově založený či s novou činností.<sup>15</sup>

Dobře fungující sociální podnik by měl zaručit oproti dotovanému zaměstnávání potenciálním zaměstnancům právě zmiňovanou udržitelnost pracovního místa. Zaměstnanci by měli být více zapojeni do dění podniku, díky možným dotačním prostředkům by podnik měl nabídnout zaměstnancům poradenské služby, možnost osobního i osobnostního rozvoje, případně asistenci při dalším postupu na trhu práce.

## 4. Definice pojmů

V této kapitole uvádíme definice pojmů vázající se k sociální ekonomice a sociálnímu podniku. Následující definice byly schváleny výroční členskou schůzí TESSEA na konferenci v září 2010 a revidovány v roce 2011:

### 4.1. Sociální ekonomika

Sociální ekonomiku chápeme jako souhrn aktivit uskutečňovaných subjekty sociální ekonomiky, jejichž cílem je zvýšit zaměstnanost v místních podmínkách anebo uspokojit další potřeby a cíle komunity v oblasti ekonomického, sociálního, kulturního a environmentálního rozvoje.

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 hodnoty. Těmito hodnotami je 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.

---

<sup>15</sup> Za nový podnikatelský subjekt nelze pro účely výzvy považovat: 1) právní subjekt, který byl zakoupen jiným právním subjektem/OSVČ se stejným předmětem a místem podnikání, a ve kterém vznikla shodná pracovní místa; 2) podnikatelský subjekt nově vzniklý pouze formálním přesunem podnikání (zaměstnanců z cílových skupin, předmětu a místa podnikání) z již fungujícího/zakládajícího subjektu. V rámci této výzvy nelze hradit poskytování sociálních služeb podle zákona č.108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, a to jak v rozsahu základních, tak i fakultativních činností. Současně nelze hradit zemědělskou prvovýrobu.

## **4.2. Sociální podnikání**

Sociální podnikání jsou podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Sociální podnikání hraje důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisk je z větší části použitý pro další rozvoj sociálního podniku.

## **4.3. Sociální podnik**

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 veřejně prospěšný cíl, který je formulován v zakládacích dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního (viz výše).

## **4.4. Integrovaný sociální podnik**

Integrovaným sociálním podnikem se rozumí „subjekt sociálního podnikání“, tj. právnická osoba založená dle soukromého práva nebo fyzická osoba, které splňují principy integrovaného sociálního podniku. Integrovaný sociální podnik naplňuje veřejně prospěšný cíl, kterým je zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce, a tento cíl je formulován v zakládacích dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního.

## **4.5. Transitní sociální podnik**

Transitní sociální podnik podporuje osoby z cílové skupiny v přestupu na standardní trh práce. Většinou nabízí klientům možnost rehabilitace práce a zapracování se na určité časové období v rámci tréninkového pracovního místa v délce v řádech měsíců (v závislosti na cílové skupině a dalších okolnostech).

# **5. Mikroregion Roudnicko**

## **5.1. ORP Roudnice**

Do správního obvodu Roudnice nad Labem jako obce s rozšířenou působností spadá 33 obcí. Spádový region ORP Roudnice nad Labem má počet obyvatel více než 31 000 a s rozlohou 30 001 ha tvoří přibližně jednu čtvrtinu okresu Litoměřice. Z toho samotné město Roudnice má v současnosti zhruba 13 000 obyvatel. Roudnicko je součástí Ústeckého kraje.

## 5.2. Současná ekonomická situace a zaměstnanost

Roudnice nad Labem leží v Polabí, jedné z nejurodnějších oblastí České republiky. Zemědělská činnost zde má dlouholetou tradici a i v dnešní době je kraj známý pěstováním ovoce a zeleniny. Roudnice nad Labem je ovšem také hospodářským centrem regionu Podřipsko, kterým se stala už v 19. století. Jeho centrem dodnes i přes vlnu transformačních změn na počátku 90. let zůstalo, jakkoli i zde docházelo ke značné restrukturalizaci průmyslových podniků a s ní spojenému zániku značného počtu pracovních míst. Struktura zaměstnanosti se v tomto období proměnila a na úkor pracovních míst v průmyslových odvětvích vzniklo následně více pracovních míst ve službách.

K 31.12.2013 bylo ve městě Roudnice nad Labem zaregistrováno celkem 3 468 ekonomických subjektů (v roce 2011 šlo o 2 621 subjektů), ovšem naprostá většina (cca 90%) z uvedeného počtu subjektů nezaměstnává žádné zaměstnance (OSVČ), popř. lze u jisté části předpokládat pouze formální existenci

Tabulka 3 přehled počtu firem podle množství zaměstnanců

Počet zaměstnanců	Počet firem
1-5	234
6-9	28
10-24	47
25-99 a více	9

Hlavními zaměstnavateli v oblasti průmyslu jsou Meva a.s., Procházka a.s. (od r.2013 součást Agrofertu), REKONT s.r.o., Glazura s.r.o., Johnson Controls s.r.o., EMCO a několik dalších větších podniků. V oblasti služeb je hlavním zaměstnavatelem především Podřipská nemocnice s poliklinikou, banky a úřady státní a veřejné správy. V oblasti zemědělství není ve městě žádný ekonomický subjekt s významným vlivem na zaměstnanost, zemědělské subjekty jsou soustředěny v bezprostředním okolí města.

Zaměstnanost je také z části řešena dojížděnkou mimo město, a to zejména do Prahy (702 osob), ale také do Štětí (163), Ústí nad Labem (113), Litoměřice (116) a celá řada dalších obcí. Relativní malá dojížděková vzdálenost do Prahy (necelých 50 km po silnici nebo 50 minut vlakem) je nepochybně faktorem, který velmi ovlivňuje statistiky ÚP, neboť Praha nejenže nabízí volná pracovní místa, ale také odlišnou výši platů. Zatímco v Roudnici se platové rozmezí u nekvalifikované pracovní síly např. ve službách pohybuje okolo 60-65 Kč na hodinu, v Praze je to násobně více. Ve výrobě nebo zemědělství se na Podřipsku platy taktéž pohybují mírně nad hranicí minimální mzdy. Blízkost Prahy však sebou nese kromě pracovních míst i negativní aspekty. Jak upozornili někteří respondenti, je zde patrný odliv neschopnějších a nejpodnikavějších mozků, nakupování a využívání služeb mimo Roudnici a logicky nižší zapojení do věcí veřejných dojíždějících do Prahy a podoby a funkcí a propojení města s okolními obcemi.

Město Roudnice nad Labem je jedno z nejstarších českých měst vůbec a nabízí řadu zajímavých míst a vzácných památek. Nejvýznamnějším symbolem a dominantou města a okolí je známá hora Říp s

Rotundou Sv. Jiří postavenou v románském stylu. Mezi další významné kulturní památky města můžeme zařadit Roudnický zámek, Chrám Narození Panny Marie atd. Vedle toho se zde kromě tradičního turistického cíle hory Říp rozvíjí hipoturismus a adrenalinové sporty, převážně se orientující na vyšší příjmové skupiny obyvatel z Prahy a okolí. Turismus tedy patřil také mezi zvažované oblasti podnikání, nicméně spíše v kombinaci s další ekonomickou činností vzhledem k jeho převážně sezónnímu charakteru.

### 5.3. Cílové skupiny

Cílovou skupinou pro tuto analýzu jsou osoby obecně označovány jako osoby se ztíženým přístupem na trh práce. Při výběru oblastí a cílových skupin vhodných pro sociální podnikání jsme se konkrétněji zaměřili na osoby dlouhodobě nezaměstnané a uživatele sociálních služeb azylového bydlení, tedy osoby sociálně vyloučené, které procházejí programy pracovní terapie a pracovní rehabilitace a jsou tedy jistým způsobem na nástup do zaměstnání předpřipraveni. Ale také v rámci sociálních služeb probíhají motivační programy také přímo v sociálně vyloučených lokalitách. Lze předpokládat, že zapojení do těchto programů je vyjádřením motivace cílových skupin k opětovnému zařazení se do společnosti. Konkrétně se nám jedná o uživatele služeb dvou organizací působících v Roudnici nad Labem a okolí, Naděje a Farní Charity Roudnice nad Labem. Obě tyto organizace pracují přímo s cílovými skupinami.

Stručný obrázek o struktuře nezaměstnaných osob v současnosti v mikroregionu Roudnicko nabízíme v následujících tabulkách a grafech.

Tabulka 4 Dlouhodobě nezaměstnaní v mikroregionu Roudnicko obecně<sup>16</sup>

<b>Celkem</b>	<b>1280</b>
<b>Ženy</b>	<b>676</b>
<b>Muži</b>	<b>604</b>

Tabulka 5 Věková struktura nezaměstnaných osob<sup>17</sup>

<b>Věk</b>	<b>Celkem</b>	<b>Ženy</b>	<b>Muži</b>
<b>0-19</b>	29	19	10
<b>20-24</b>	163	69	94
<b>25-29</b>	149	73	76
<b>30-34</b>	153	88	65

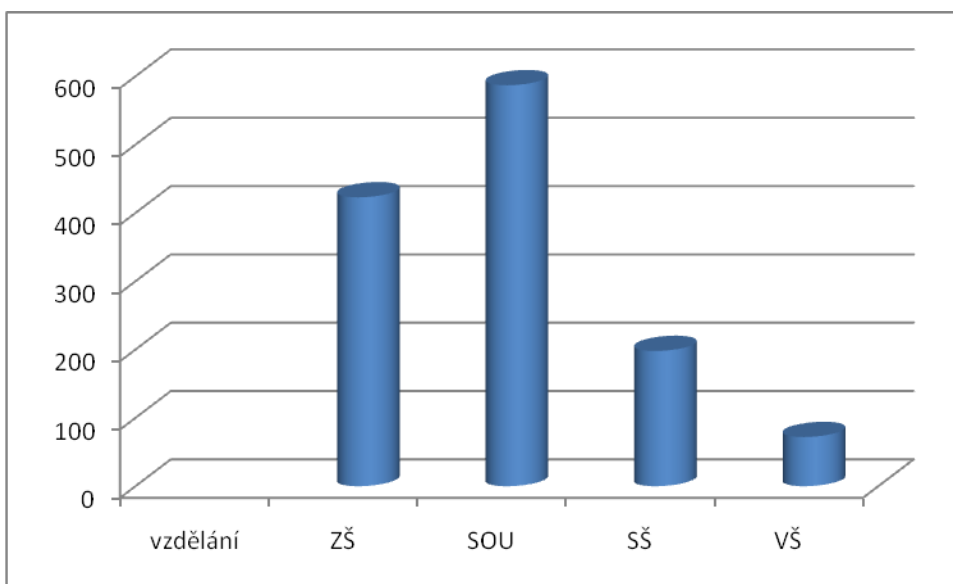
<sup>16</sup> Zdroj dat: Úřad práce Litoměřice, data platná k 31.5.2015

<sup>17</sup> Zdroj dat: Úřad práce Litoměřice, data platná k 31.5.2015

<b>35-39</b>	180	108	72
<b>40-44</b>	153	96	57
<b>45-49</b>	125	71	54
<b>50-54</b>	104	59	45
<b>55-59</b>	154	86	68
<b>60+</b>	70	11	59
	1280	680	600

Tabulka 4 i tabulka 5 ukazují, že ve většině věkových kategorií převládají ženy s výraznou výjimkou kategorie 60+. Zde je vysvětlením včasnejší odchod žen do důchodu, jinak by v této kategorii pravděpodobně jasně převládaly ženy rovněž. S přibývajícím věkem se podíl žen mezi nezaměstnanými zvyšuje, což může podle názorů některých respondentů být vysvětleno tím, že ženy nenašly po mateřské dovolené vhodné pracovní uplatnění, nebo jej výrazně nevyhledávaly, protože musí i nadále zajišťovat chod domácnosti a péči o děti.

Graf 1: Rozdělení osob v evidenci podle dosaženého vzdělání<sup>18</sup>



Graf 1 jasně ukazuje, že na Roudnicku mezi nezaměstnanými osobami jednoznačně převažují osoby bez kvalifikace a s nízkou kvalifikací, proto se lze domnívat, že pro navržené oblasti podnikání, které jsou na tyto osoby zaměřeny, bude možno najít z této kategorie dostatek osob pro rozvoj podniku.

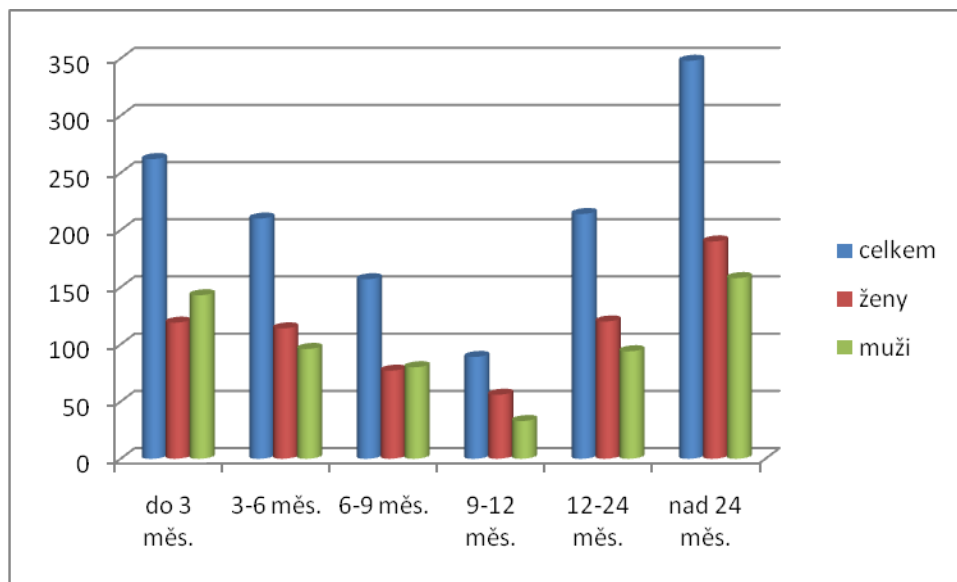
<sup>18</sup> Zdroj dat: Úřad práce Litoměřice, data platná k 31.5.2015

Fakt, že z celkového počtu 1280 uchazečů je plných 587 absolventů SOU a 423 osob má pouze dokončené základní vzdělávání jasně ukazuje na zcela zásadní důležitost vzdělání pro další úspěšné uplatnění v životě<sup>19</sup>.

Tabulka 6 Počet osob v evidenci ÚP podle délky registrace v číslech<sup>20</sup>

Délka registrace v evidenci ÚP	celkem	Ženy	Muži
do 3 měs.	262	119	143
3-6 měs.	210	114	96
6-9 měs.	157	77	80
9-12 měs.	89	56	33
12-24 měs.	214	120	94
nad 24 měs.	348	190	158

Graf č.2 Přehled počtu osob v evidenci ÚP podle délky registrace



Data o vývoji počtu uchazečů převedená do sloupcového grafu mluví velmi jasnou řečí: dvěma třetinám osob, které se ocitly v evidenci ÚP, se podaří nejpozději do roka opět najít zaměstnání a počet nezaměstnaných rovnoměrným tempem během prvního roku pobytu v evidenci kontinuálně klesá. Zbývající třetina se zde však setká s dalšími třetinami dlouhodobě nezaměstnaných osob z předchozích

<sup>19</sup> Jakkoli se tato analýza týká možností sociálního podnikání a nikoli vzdělávání, dovolíme si na tomto místě apelovat na potřebu investic do inkluzivního přístupu ve vzdělávání, nezbytnost boje s vylučováním již v předškolním a školním věku, který je jednou z hlavních účinných nástrojů prevence před pozdějším dlouhodobým sociálním vyloučením.

<sup>20</sup> Zdroj dat: Úřad práce Litoměřice, data platná k 31.5.2015

let a v horizontu 2 následujících let se zařadí do nejsilněji zastoupené kategorie nezaměstnaných osob více než 24 měsíců.

Mezi převažující bariéry cílové skupiny k uplatnění se na trhu práce patří nízké vzdělání a kvalifikace, předsudky většinové společnosti, rasové předsudky majoritní populace, špatná pracovní historie (pokud lze vůbec doložit), nízká finanční gramotnost a značné zadlužení, problematické domácí zázemí, obavy zaměstnavatelů jejich pracovní kázně i morálních kvalit, nízká motivace svou situaci měnit zejména za stavu, kdy je práce velmi nedostatečně finančně oceňována a jejich finanční situace se oproti dřívějšímu zlepšil o několik stokorun, či se dokonce v případě delšího dojíždění za prací zhorší atd.

#### **5.4. Informovanost o sociálním podnikání v regionu a zkušenosti s cílovou skupinou**

V současné době zástupci města Roudnice a kontaktního pracoviště Úřadu práce nemají informace o tom, že by nějaká firma či NNO uvažovala o založení sociálního podniku.<sup>21</sup> Z rozhovorů s místními podnikateli a firmami vyplývá, že podniky mají velmi malé povědomí o sociálním podnikání a i jeho možných podporách. Z tohoto důvodu o založení podniku nikdo z nich neuvažoval a neuvažuje. Několik firem<sup>22</sup> spolupracuje s ÚP v rámci projektu „Sociálně vyloučené lokality Ústeckého kraje“ a využívá dotace na nově vzniklé pracovní místo, vítá pomoc ÚP práce s vyřizováním potřebné administrace při zaměstnání osob SV.

Zaměstnávání osob se sociálním znevýhodněním nemá žádná z oslovených firem ve svých strategických dokumentech, informace o principech sociálního podnikání a případných dotačních podporách jsme firmám vždy musely objasňovat. Zaměstnávání osob sociálně vyloučených se někteří z nich nebrání (zejména, byly-li by to osoby, které mají motivaci pracovat a byly-li by např. doporučovány NNO) a v mnoha případech osoby cílové skupiny zaměstnávají (např. prádelna Chrištof, která osob z této cílové skupiny zaměstnává desítky osob). Obecně však mezi podnikateli na Roudnicku nepřevažuje přílišná důvěra v reálnou možnost zhodnocení práce osob z cílových skupin.

Zástupci NNO naopak o možnostech sociálního podnikání vědí, o možných činnostech již diskutovali v rámci pracovních skupin LK a tvorbě SPSZ, ale žádná z oslovených organizací v současné době o založení sociálního podniku neuvažuje. Od založení podniku je odrazuje zejména náročná administrace spojená s podporou případného podniku a podnikatelská rizika, která jsou pro organizace bez podnikatelských zkušeností do jisté míry reálná.

---

<sup>21</sup> Z databáze MPSV lze nicméně vyčíst, že nejméně jeden pokus o založení sociálního podniku proběhl. Šlo o projekt „Sociální integrace a rozšiřování společnosti Tim-Czech s.r.o, masny na třídě 17.listopadu, který však předčasně s neúspěchem skončil. [http://www.mpsv.cz/cs/13268http://www.firmy.cz/detail/12741524-tim-czech-roudnice-nad-labem.html#utm\\_source=search.seznam.cz&utm\\_medium=hint&utm\\_term=Tim-Czech%20s.r.o.%E2%80%9C&utm\\_content=search](http://www.mpsv.cz/cs/13268http://www.firmy.cz/detail/12741524-tim-czech-roudnice-nad-labem.html#utm_source=search.seznam.cz&utm_medium=hint&utm_term=Tim-Czech%20s.r.o.%E2%80%9C&utm_content=search)

<sup>22</sup> Např. Svobodný statek na soutoku, zednictví Balkážová, pštrosí farma Krajný, prádelna Chrištof, Aroma Židovice, Pluspap atd.

Se zaměstnáváním dlouhodobě nezaměstnaných osob má velké zkušenosti i veřejný sektor, který aktivně využívá nabídky zaměstnávat tyto osoby v modu veřejně prospěšných prací (VPP). Nejaktivněji v tomto směru vystupuje MÚ Roudnice nad Labem, který má ve svých technických službách relativně vysoký počet těchto osob a VPP využívají i další přilehlé obce, ale též některá NNO. Hlavní nevýhodou tohoto modelu však je to, že pracovníci z VPP modu většinou nepřecházejí do zaměstnaneckého poměru, ale vrací se nejpozději po roce, ve výjimečných případech po dvou letech na svou výchozí pozici na ÚP.

Závěr: Z výše uvedeného vyplývá, že informovanost o sociálním podnikání zejména mezi podnikatelskými subjekty je velmi nízká. Nicméně zaměstnávání cílové skupiny se ve většině případů těch, kdo mají tuto zkušenost, vyloženě nebrání. Uvítali by intensivnější spolupráci s ÚP či NNO při doporučení konkrétních osob a zajištění potřebné administrace. Podnikatelé na Roudnicku však zdůrazňují, že se potýkají s nedostatkem motivovaných pracovních sil, zejména v oblasti nízkokvalifikovaných profesí. Hlavní důraz tedy kladou podnikatelé na motivaci zaměstnanců. Kvalifikace, jakkoli není nepodstatná, je až dalším kritériem.

## 5.5. Hlavní aktéři

Během výzkumu jsme hovořily s mnoha respondenty z řad zástupců subjektů, kteří měli předpoklady se stát zakladatelem a nositelem či partnerem sociálního podniku.

Oslovily jsme tyto 3 skupiny subjektů:

- a) NNO, která poskytují sociální služby cílovým skupinám
- b) Město Roudnice nad Labem a obce v rámci ORP se sociálně vyloučenou lokalitou
- c) Zaměstnavatelé se zkušeností se zaměstnáváním cílových skupin a zaměstnavatelé, jejichž činnost nabízí možné rozšíření o pracovní místa vhodná pro cílovou skupinu

### a) NNO poskytující sociální služby cílovým skupinám

Oslovily jsme a vedly rozhovory s několika neziskovými organizacemi v regionu, které pracují s cílovými skupinami a mohly by se stát nositeli sociálního podniku. Někteří z respondentů projevili bližší zájem o založení sociálního podniku, možnosti s nimi byly dále diskutovány a v budoucnu se založení SP nebrání.

### Farní charita Roudnice nad Labem

Farní charita Roudnice nad Labem je významným poskytovatelem sociálních služeb ve městě Roudnici nad Labem, mezi její klienty patří osoby ohrožené sociálním vyloučením: organizace provozuje Azylový dům pro matky s dětmi. Klientkami zařízení jsou ženy a matky s dětmi do 18 let z Roudnice, příslušných spádových oblastí i celého Ústeckého kraje. Jak vyplývá z rozhovoru s ředitelkou zařízení, klientkami jsou často matky samoživitelky, v mnoha případech se základním vzděláním, ale často velmi motivované hledat a vykonávat svědomitě svoji práci vzhledem k situaci, kdy se musí postarat o své děti. Při hledání práce naráží často na předsudky ze strany majoritní většiny (v případě žen romského původu), na neochotu zaměstnávat osoby řešící finanční problémy (exekuce apod.) a také na nedostatek nabídek zaměstnání nabízející částečné úvazky či flexibilní pracovní dobu (potřeba zajistit péči o děti). Organizace založení SP zvažuje a hledá služby, které ve městě chybí a případný SP by jejich nabízením mohl vytvořit pracovní místa pro uživatelky jejich sociálních služeb. Zvažované činnosti byly: prádelna (služby pracní

prádla se však zdají již být pokryté, viz kapitola 6.1. Služby) a úklidové práce v domácnostech uživatelů pečovatelské služby (úklidové služby nad rámec pečovatelské služby), které jsou podle všeho nepokryty (alespoň v rámci formální ekonomiky). Zde však existují reálná rizika:

- ženy uklízející v domácnostech se mohou setkávat s rasovými a sociálními předsudky uživatelů služeb
- poptávka nebude dostatečně velká a stabilní, hrozí, že odběr nebude dostatečně stabilní odběr služeb a malý objem
- cena služby, která musí zajistit chod podniku, bude považována potenciálními klienty za přemrštěnou, neboť se sami nezdáří nacházejí v nelehké finanční situaci.
- Vysoká administrativní zátěž pro organizaci v případě administrace dotace pro SP

Organizace vzhledem ke zmíněným rizikům o založení SP uvažuje spíše v delší časové perspektivě. Je nicméně připravena spolupracovat s případným sociálním podnikem v roli partnera. Přesto bychom doporučily tento podnikatelský záměr rozvíjet. Může být přínosné ho začít v praxi testovat, jakkoli jeho finanční potenciál není příliš velký. Důležité je, že nabízí možnost alespoň malé pravidelné ekonomické aktivity a pracovní zkušenost pro cílovou skupinu.

### **Naděje, Roudnice nad Labem**

Církevní organizace Naděje zajišťuje v Roudnici nad Labem sociální služby pro osoby bez přístřeší. Mezi její služby patří: azylový dům pro muže a rodiny, krizová pomoc, sociálně terapeutické dílny, terénní programy, chráněné bydlení a dluhové poradenství. Uživatelé sociálních služeb jsou v organizaci aktivizováni a připravováni na vstup do dalších předstupňů pracovního trhu, popř. již na volný trh práce často ve spolupráci s ÚP, popř. organizace sama aktivně vyhledává zaměstnavatele.

Organizace identifikovala jako chybějící služby, které by se mohly stát obsahem činnosti případného sociálního podniku centrální jídelnu – v Roudnici chybí centrální jídelna. Rizika a překážky jsou následující:

- Provozování jídelny musí splňovat mnoho hygienických předpisů, se kterými jsou spojeny poměrně značné investice, které se neslučují s momentálně plánovanými výzvami, které jsou neinvestičního charakteru
- Některé školy již nabízejí stravování pro veřejnost

Dalšími zvažovanými činnostmi byla nabídka praní prádla, ovšem i v tomto případě jsme došli k tomu, že poptávka je již nasycena (větší odběratelé využívají velkokapacitní prádlnu ve Štětí a nabídka služeb prádlny menších rozměrů je pokryta prádlnou Žehleničko (provozuje Jitka Voláková)). Dále byla zvažována údržba zeleně ve vlastnictví města Roudnice nad Labem, tato činnost je ale zajišťována zahradnickou firmou Knotek a Veselka.

V současné době o sociálním podniku v roli nositele projektu Naděje neuvažuje a to zejména z důvodů:

- charakteru centrálně celostátně řízené organizace s vyhraněným profilem poskytovatele sociálních služeb a nikoli podnikání
- administrativní zátěže organizace s tímto typem projektů

Zástupcům organizace nicméně není například záměr založit pracovní agenturu zprostředkovávající zaměstnání znevýhodněným osobám u zaměstnavatelů, které od zaměstnávání cílové skupiny SP odrazuje případná problematičnost klientů (nedostatečné pracovní návyky, nespolehlivost) a administrativní zátěž (zadluženost apod.)(jak je vidět z dokumentace prvního LP, dřívější vedení Naděje tento nápad zvažovalo) vzdálená a byli by ochotni se ní např. v roli partnera –organizace poskytující sociální služby a znalé potřeb klientů případně podílet. Organizace již začala v malém měřítku spolupracovat s firmou Pluspap, kde jsou v současnosti zaměstnáni 2 z jejich uživatelů sociálních služeb.

### **Centrum D8**

Organizace, která působí ve městě úspěšně několik let, provozuje nízkoprahové centrum pro ohroženou mládež. Organizace pravidelně využívá SÚVPM, zkušenost se zaměstnáváním osob přes ÚP je v některých případech nezřídka negativní, ze strany organizace byla nutná intenzivní podpora v oblasti vytváření pracovních návyků či zapojení do konkrétní pracovní činnosti, u jiných osob (absolventů) je spolupráce hodnocena velmi kladně.

Přestože organizace má potřebné kapacity a zkušenosti s administrací projektů, navrhované činnosti se bohužel nestřetávají s cílovou skupinou pro výzvy pro KPSVL. Návrh byl spíše investičního charakteru a také by vyžadoval zaměstnání spíše osob se specifickým vzděláním. Přesto má podle soudu našeho i místních aktérů a některých konzultovaných představitelů ASZ tato organizace dobrý potenciál a podle vyjádření ředitelky organizace sociální podnik založit či se na jeho založení podílet. Organizace také nabízí případnou pomoc s přípravou projektu.

### **Můj domov**

Organizace Můj domov se zabývá pěstounskou péčí (péče o děti s postižením i bez) včetně aktivit, jejichž cílem je integrace dětí po ukončení pěstounské péče do společnosti a jejich uplatnění na trhu práce. Sama aktivně projevila zájem o informace k plánované výzvě v oblasti podpory sociálního podnikání a velmi reálně zvažovala založení sociálního podniku. Ředitelka má zkušenosti s provozováním dílny rukodělných výrobků, dílnami tradičních rukodělných prací (ale také sociálním systémem ČR, neboť dříve pracovala na sociálním odboru). V dílně zaměstnává převážně osoby s postižením, které prošly jejich pěstounskou péčí. Pro následující léta má organizace v plánu výrobu rozšířit a vytvořit nová pracovní místa. Na základě rozhovoru jsme však společně s respondentkami z řad představitelk organizace došly k závěru, že plánovaný SP je vhodný a je připravován spíše pro odlišnou cílovou skupinou a proto organizace o založení SP v rámci KPSVL v současné době neuvažuje. Profil a záměr této organizace je však pro sociální podnikání možno považovat za vhodný.

#### **b) Město a obce**

Dalšími oslovenými byli představitelé města Roudnice nad Labem a starostové obce Straškov-Vodochody a Mšené – lázně, které mají na svém území sociálně vyloučené lokality.

Město Roudnice nad Labem spolupracovalo s Agenturou v letech 2008 – 2011 a na jaře 2015 obnovilo spolupráci v rámci Koordinovaného přístupu k sociálně vyloučeným lokalitám. Město ve spolupráci s partnery v rámci platformy, jež je označována jako lokální partnerství (dále jen LP), připravilo Strategický plán lokálního partnerství pro roky 2015-2018, v němž je záměr podpořit založení sociálního podniku zformulován. Město má k ideji založení sociálního podniku vstřícný postoj.

Z rozhovoru se starostou Mšené – lázně vyplynulo, že v současné době pro ně téma sociálního podniku není aktuální. Pro práce spojené s chodem obce jako je údržba zeleně, údržba chodníků, veřejných prostranství zajišťují stálí zaměstnanci obce. Starosta obce Straškov - Vodochody zájem do jisté míry projevil. V současné době využívá na údržbové práce vlastní zaměstnance i osoby vykonávající veřejně prospěšné práce (VPP) a projevil zájem si tyto osoby udržet a pokud možno zaměstnat z dalších, kteří by se stejně jako současní VPP rovněž rekrutovali z místní vyloučené lokality či jiných míst jeho obce. Případný sociální podnik by byl ochoten podpořit. Sám starosta má s administrací EU dotací profesionální zkušenosti. Jakkoli založit sociální podnik obcí nebylo v zadávání stanoveno jako priorita a obce nejsou v současnosti výzvě zařazeny mezi možnými žadateli, dovolujeme si však pro inspiraci uvést jeden příklad z jiné obce v regionu.

### **Příklad možného postupu při zakládání obecní firmy**

V rámci šetření jsme se setkali se starostou obce Malé Žernoseky Ing. Petrem Liškou, který pro svou obec zvažuje založení sociálního podniku. Jak vyplývá z rozhovoru se starostou, pozadí a hlavní důvody pro založení sociálního podniku jsou tyto:

- Obec má dlouhodobé zkušenosti se zaměstnáváním osob sociálně vyloučených, zejména osob dlouhodobě evidovaných na ÚP.
- V současné době obec v rámci VPP a SÚVPM zaměstnává 9 osob, zejména na údržbu zeleně a drobné technické práce.
- Obec je zřizovatelem příspěvkové organizace Maložernosecké služby jejíž hlavní činností jsou truhlářské práce, drobné stavební práce v současné době jsou zde zaměstnány 2 osoby v rámci programu „dotovaná místa“.
- Obec v rámci partnerské spolupráce s organizací Mozaika, z.s. zajišťuje údržbu Ekosadu Mozaika, přírodního areálu, kde daná organizace nabízí terénní ekologické programy. Pro údržbu sadu se předpokládá vytvoření 1 až 2 pracovních míst, které by byly vhodné pro osoby sociálně vyloučené.

Obec tedy v současné době vytváří pracovní místa pro osoby s nízkou kvalifikací v těchto oblastech: údržba zeleně, úklid obce, údržba chodníku, úklid sněhu, drobná údržba, drobné stavební práce, truhlářské práce a údržba ekologického areálu (případně včelařství). Vzhledem ke zkušenostem se zaměstnáváním sociálně vyloučených osob a poměrně vysokému počtu vytvořených pracovních míst zvažuje založení sociálního podniku, který by nabídl dlouhodobé uplatnění a řešení problému cílové skupiny. V rámci sociálního podniku by bylo možné pověřit jednu osobu, která by systematicky pracovala s osobami z cílové skupiny a pomáhala jim řešit jejich specifické problémy a pomohla zajistit pracovní místo i po skončení čerpání případné dotace. Současná SÚVPM udržitelnost pracovního místa nikterak nezakládá. V případě, že by byl podnik založen a obdržel dotaci na založení sociálního podniku, byla by také vyčleněna jedna osoba, která by měla na starosti rozvoj firmy, marketing včetně oslovování a vyhledávání možných odběratelů služeb. Možnými odběrateli služeb by byly obce, firmy z blízkého okolí (služby spadající obecně pod technické služby, údržba zeleně), jednotlivci (truhlárna), MŠ a ZŠ (v případě provozování ekologického areálu).

Kumulace několika činností by zaručila vykrytí „hluchých míst“ mezi sezónními pracemi a spolupráce s dalšími obcemi (obec je členem mikroregionu „Porta Bohemica“) by mohla zaručit, že služby naleznou své odběratele služeb či budou případným dalším odběratelům doporučeny.

### **c) Zaměstnavatelé**

V rámci šetření jsme se hovořily se několika zaměstnavateli, jež nám byli doporučeni zástupci ASZ, města, ÚP Roudnice nad Labem, zástupci NNO, neformálními sítěmi i vyhledáváním v rejstřících apod. Jednalo se zejména o zaměstnavatele, kteří již v minulosti zaměstnávali osoby dlouhodobě evidované na ÚP. Níže předkládáme shrnutí z rozhovorů s některými podnikateli, které se týkají charakteru podniku, možnosti rozšíření činnosti, zájmu o založení sociálního podniku a zkušenosti zaměstnávání sociálně vyloučených osob.

#### **Prádelna Chrištof, s.r.o. (Štětí)**

Prádelna Chrištof má jednu ze svých provozoven v nedalekém Štětí, kde zaměstnává 130 zaměstnanců, z toho 70 přímo ve Štětí a dalších 60 je detašováno v místech plnění zakázek. Práce v prádelně je vhodná pro nízkokvalifikované osoby, které zde také pracuje. Mezi zaměstnanci drtivě převažují ženy, mnohé ze zaměstnankyň jsou podle slov ředitele prádelny, p. Valíše, matky samoživitelky, velký podíl zaměstnanců má obestaveny platy exekutorem. V současné době pracuje v továrně několik osob zaměstnaných díky podpůrnému programu ÚP.

Firma nabízí zaměstnancům různé benefity, příplatky závislé na odvedené práci, zajištění dopravy do práce a zpět, stravenky, v minulosti poskytovala některým zaměstnancům bezúročné půjčky, zaměstnanci mají svoji odborovou organizaci, která má se zaměstnavatelem uzavřenou kolektivní smlouvu.

Zájem o založení sociálního podniku firma ale neprojevuje, neboť s současné chvílí a zřejmě ještě dalších několik let nebude známo, zda přinese status sociálního podnikání kromě povinností splňovat stanovená kritéria také nějaké reálné výhody. Firma momentálně ekonomicky prosperuje, případné rozšíření činnosti by vyžadovalo zejména investiční náklady (nové zařízení, technologie). Případné dotační možnosti neinvestičního charakteru a zároveň podporující sociální podnikání nejsou v tuto chvílí pro firmu zajímavé. Pro podnik je výhodnější kapacitu a úsilí věnovat rozvoji podniku, služeb, marketingu a získávání nových zakázek apod.

Jakkoli prádelna Chrištof nepřemýšlí o založení SP, určitě by bylo vhodné s touto firmou zůstat v kontaktu (zástupci ÚP, města, NNO). Firma spolupráci vítá a i v budoucnu je otevřena zaměstnávání osob z definované cílové skupiny.

#### **Místní zemědělské firmy**

V zemědělské činnosti vzhledem poloze a charakteru regionu i zemědělských prací vidíme potenciál pro možné sociální podnikání. Oblast Roudnicka je tradičně proslulá rostlinnou výrobou (ovocnářství, chmelařství). V této oblasti vzhledem k úrodnosti krajiny a i tradice zemědělství spatřujeme potenciál pro možné sociální podnikání. V ČR je již několik farem, které fungují jako sociální podnik např. Svobodný statek na soutoku o.ps. nebo organizace Etincelle o.s. provozující farmy v Ledcích a Psárech (blíže viz kapitola 7).

Při mapování situace v zemědělství na Roudnicku jsme tedy také zjišťovaly, jaké jsou možnosti založení nového sociálního podniku, jehož činností by byla zemědělská činnost. Narazili jsme zde však na limitující faktory podobě toho, že většina zemědělské půdy je pronajata na mnoho let dopředu a ani město Roudnice nad Labem jakožto možný partner případného podniku není vlastníkem zemědělské půdy na území města a přilehlých obcí. Z tohoto důvodu jsme oslovili několik firem, které se již zemědělstvím zabývají a pro založení podniku nepotřebují zajišťovat další půdu či zemědělské objekty. Závěry a zkušenosti těchto firem jsou následující:

Samotná zemědělská činnost je pro provozování podniku nevhodná, nabízí ve většině případů pouze práci sezónního charakteru, zemědělská činnost musí být doplněna dalšími činnostmi, jež se mohou vykonávat celoročně. Zvažovanými doplňujícími oblastmi vzhledem k charakteru krajiny by mohlo být například zpracování zemědělských produktů, hipoturistika (pro tuto oblast v obcích kolem Roudnice však již nabídka existuje), zážitkové programy agroturistického charakteru pro rodiny s dětmi, apod., které jsou však spojeny s potřebou vybudování zázemí pro chladné měsíce. Nikdo z oslovených firem ale zatím o rozšíření činnosti tímto směrem neuvažuje.

Pro podniky s vyšším počtem zaměstnanců (např. firma Astur a.s., 85 zaměstnanců) je organizačně a administrativně náročné rozšiřovat podnik o nové činnosti či plánovat založení nového podniku (podmínka výzvy 015). Jestliže to nevyplývá ze skutečné potřeby (zejména ekonomické) podniku, takovéto změny jsou zbytečné a pro farmu je výhodnější zaměstnávat případné zájemce přes SÚVPM či vzhledem k sezónnosti práce zaměstnávat pouze na krátkodobé smlouvy (brigády). Navíc je zde několik podmínek, např. 30% zaměstnanců z řad cílových skupin, finanční spoluúčast, vrácení zisku do rozvoje podniku atd., které mohou být pro firmu svazující.

Oslovené menší zemědělské subjekty (počet zaměstnanců do 10 osob, např. Pštroší farma Krajný) o založení sociálního podniku v současné době neuvažuje a to zejména z důvodu podmínky (v případě výzvy 015 resp. 026) rozšíření podnikatelské aktivity či založení nového podniku.

Zemědělská prvovýroba navíc, co je třeba pro tuto oblast zdůraznit, není podporovanou oblastí výzev 015 a 026. Případný zájemce o založení sociálního podniku v zemědělské oblasti může využít plánovaných podpor z Programu rozvoje venkova.

### **Firma Pluspap s.r.o.**

Zaměstnává především osoby s postižením (výrazně přes polovinu ze všech zaměstnanců), v současné době též několik osob dlouhodobě nezaměstnaných za využití SÚVPM. Hlavní činností firmy je výroba kartonových obalů a soustředí se hlavně na regionální trh. Více o firmě, která byla v čase finalizace výzkumu kandidátem na podporu v rámci KPSVL na Roudnicku v kapitole 9.1.

### **EMCO s.r.o.**

Hlavní činností společnosti Emcos.r. o. v Hrdlech, jedné z největších firem v regionu, je výroba potravin z cereálií. Společnost nenabízí speciální programy pro sociálně znevýhodněné, pro nábor nových zaměstnanců využívá spolupráce s pracovní agenturou Agentura práce Gadasová s.r.o. sídlící v Ústí nad Labem.

## 6. Podnikatelské příležitosti na Roudnicku

Při mapování možných oblastí činností sociálního podniku jsme braly v potaz charakter města i krajiny, situaci na místním trhu, důležité informace jsme získali z rozhovorů s oslovenými představiteli institucí, organizací a firem i jednotlivců, kteří jsou místní a dobře se v regionu orientují. V naší práci jsme vycházely zejména z informací z rozhovorů s oslovenými subjekty, na které jsme získaly kontakt buď doporučením místních obyvatel či podnikatelů. Kontaktovaly jsme tedy firmy, které na Roudnicku již fungují, zaměstnávají osoby sociálně vyloučené a mohli by mít zájem angažovat se v oblasti sociálního podnikání nebo by případně plánovali rozšířit svoji činnost.

Vzhledem k tomu, že případný podnik by měl splňovat principy sociálního podnikání, nehledaly jsme tedy jen případnou „díru na lokálním trhu“, ale velký význam jsme přikládali skutečnosti, zda má případný zájemce o SP zkušenosti se zaměstnáváním sociálně vyloučených osob nebo zná specifika práce s touto skupinou a jeho plány jsou v souladu s principy s SP. Jak již bylo v úvodu řečeno, subjekt sám byl pro nás jedním z důležitých kritérií, podle kterých jsme podnikatelské příležitosti posuzovaly. Informace, které vyplývají z rozhovorů a poznatků organizací pracujících s cílovou skupinou či s rozhovorů s provozovateli již fungujících sociálních podniků, potřebu klást na uvedené skutečnosti význam potvrzují.

V rámci analýzy jsme dále zvažovaly, do jaké míry existuje poptávka na místním trhu v oblastech, které mohou nabídnout případná pracovní místa vhodná pro cílovou skupinu. Při výběru oblastí jsme zohlednily informace ze strategických dokumentů, informace od oslovených institucí a zkušenosti existujících sociálních podniků z jiných regionů.

Ještě jednou podotýkáme, že se jedná o pohled od vnějšího pozorovatele, který není srovnatelný s vlastním pohledem ekonomických subjektů, které ve své oblasti aktivně působí a mohou vědět o možnostech a příležitostech, které nejsou bez detailních znalostí vnitřních vztahů v jednotlivých sektorech známé.

Přestože v níže popisovaných oblastech nebyli nalezeni vhodní nositelé sociálního podniku, níže uvedené informace mohou být přínosné v budoucnu jak pro organizace, které s cílovými skupinami pracují, tak zaměstnavatele, kteří již zaměstnávají osoby se ztíženým přístupem na trh práce/či zvažují založení sociálního podniku.

Možná ekonomická udržitelnost podniku včetně potenciálních odběratelů služeb nebo produktů byla vzhledem k rozsahu studie řešena pouze s vybraným konkrétním zájemcem o založení SP.

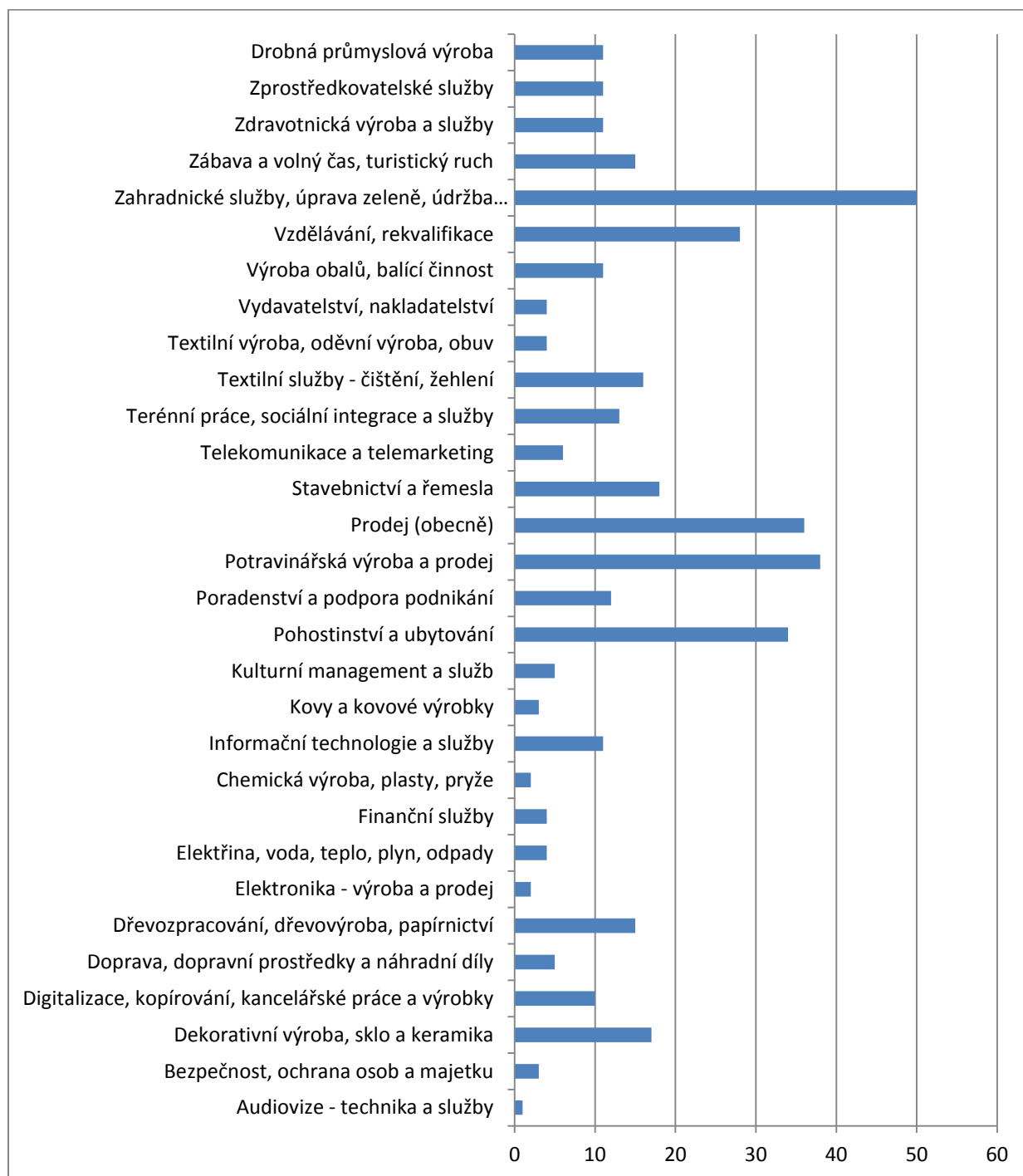
Tabulka 7 oblasti činností sociálních podniků (SP) v číslech

Oblast podnikání	SP
Audiovize - technika a služby	1
Bezpečnost, ochrana osob a majetku	3
Dekoratивní výroba, sklo a keramika	17
Digitalizace, kopírování, kancelářské práce a výrobky	10
Doprava, dopravní prostředky a náhradní díly	5
Dřevozpracování, dřevovýroba, papírnictví	15
Elektronika - výroba a prodej	2

Elektřina, voda, teplo, plyn, odpady	4
Finanční služby	4
Chemická výroba, plasty, pryže	2
Informační technologie a služby	11
Kovy a kovové výrobky	3
Kulturní management a služb	5
Pohostinství a ubytování	34
Poradenství a podpora podnikání	12
Potravinářská výroba a prodej	38
Prodej (obecně)	36
Stavebnictví a řemesla	18
Telekomunikace a telemarketing	6
Terénní práce, sociální integrace a služby	13
Textilní služby - čištění, žehlení	16
Textilní výroba, oděvní výroba, obuv	4
Vydavatelství, nakladatelství	4
Výroba obalů, balící činnost	11
Vzdělávání, rekvalifikace	28
Zahradnické služby, úprava zeleně, údržba nemovitostí a úklidové práce	50
Zábava a volný čas, turistický ruch	15
Zdravotnická výroba a služby	11
Zprostředkovatelské služby	11
Drobná průmyslová výroba	11

(Zpracováno autorkami na základě P3, Adresář sociálních podniků

Graf 2 oblasti činností sociálních podniků graficky



(Zpracováno na základě P3, Adresář sociálních podniků)

## 6.1. Služby – identifikace nedostatků

Během identifikace chybějících služeb jsme dospěly k závěru, že služby jsou na Roudnicku poměrně dobře pokryty. Je také třeba zdůraznit, že se domníváme, že mnohé ze služeb by z důvodu intenzivního využívání možností dotovaných míst obcemi i organizacemi by byly nekonkurenceschopné.

Chceme rovněž zmínit, že jedním z opakovaně doporučovaných pravidel pro vyhledávání obchodních příležitostí pro sociální podnikání, by neměla být strategie nízkých cen. Je totiž důležité si uvědomit, že ve stávajících firmách pracují zaměstnanci, kterých pracovní místa většinou nejsou dotovaná. Tlačí-li tedy nový sociální podnik na snižování ceny, může stávající podnik ztratit zakázku a pravděpodobně tak zanikne několik regulérních pracovních míst. Taková strategie by proto byla velmi kontraproduktivní – několik nových pracovních míst v režimu podpory z EU fondů by vzniklo, podobný počet míst by však možná zanikl a společensky by mohla být zpochybněna etická věrohodnost sociálního podnikání. Dalším rizikem je fakt, že příliš nízká nastavená cena by nezajistila přežití podniku po ukončení podporovaného období a při zvýšení ceny by se mohl proces opakovat a zakázku by získal jiný dodavatel. Je tedy třeba nabídnout kromě příhodné cenové politiky nabízet i další inovativní služby či výrobky.

V oblasti služeb jsme na základě charakteristiky a možností cílových skupin a rozhovorů s místními organizacemi a zaměstnavateli vybraly oblasti služeb, které by podle našeho názoru typově vyhovovaly možnostem místních organizací a bylo by reálné je provozovat, jakkoli je nemůžeme doporučit či doporučit bez výhrad. Jedná se zároveň o služby, které se nejčastěji snaží sociální podniky nabízet a o kterých uvažovaly také místní organizace.

### Prádelny

V ČR je několik prádelen fungujících jako sociální podniky. Z tohoto důvodu také někteří z oslovených subjektů tuto oblast činnosti zvažovali.

Důvody proč prádelny mohou být vhodnou oblastí činnosti sociálního podniku:

- nabízí celoroční zaměstnání
- nabízí pracovní místa pro osoby s nízkou kvalifikací
- poptávka po této službě je v jakémkoliv větším městě bez ohledu na možná specifika regionu

Zjišťovaly jsme tedy nabídku a zároveň ověřovaly, zda jsou služby prádelen na Roudnicku využívány a poptávány. V Roudnici nad Labem již existují firmy nabízející praní a žehlení, např. firma Žehleničko, provozující osoba Jitka Voláková (<http://www.zehlenicko.cz>) nebo firma Stavlar, která vedle stavebních prací nabízí výpomocné práce kolem domácnosti a domu, mj. také praní prádla a žehlení.

Větší firmy, které potřebují ke své činnosti denně prát prádlo ve velkém objemu (nemocnice, hotely, pobytová zařízení), mohou využívat velkokapacitní prádelny, např. Chrištof v nedalekém Štětí, nebo prádelnu NES Mělník s.r.o. v Kralupech nad Vltavou<sup>23</sup> atd. Tyto prádelny jsou již významně etablovány na místním trhu, svým odběratelům vedle zvýhodněné cenové nabídky při větším objemu prádla a moderních technologií, nabízí další výhody (např. zapůjčení prádla).

---

<sup>23</sup> Tato firma například na základě vysoutěžené zakázky pere momentálně pro nemocnici v Roudnici nad Labem

Závěr:

Založení prádelny na Roudnicku nedoporučujeme. Domníváme se, že by nový podnik nebyl schopen stávajícím podnikům konkurovat a na trhu uspět. Jedinou cestou, jak uspět, je nabídnout v oblasti praní nějakou originální podobu s dalšími službami, kde by bylo praní pouze doplňkovou službou (prosperující kavárna cukrárna, bar atd.). Celkově by byla služba zaměřena spíše na lépe situovanou klientelu, ideálně cizince. V současnosti však podle našich informací tento druh klientely v Roudnici a okolí není dostatečně zastoupen.

### **Cukrárny, kavárny**

Vedle prádelen existuje v ČR mnoho kaváren a cukráren, které fungují v modu sociálního podniku (viz kapitola Existující SP).

Předpoklady pro fungování sociální podniky jsou zejména tyto:

- práce celoročního charakteru
- práce v příznivých pracovních podmínkách
- možnosti inspirace a získání dobré praxe z jiných sociálních firem
- charakter některých prací umožňuje zaměstnávat osoby s nízkou kvalifikací či osoby handicapované

V Roudnici již existuje několik kaváren a cukráren, z provedených rozhovorů vyplývá, že nabídka se jeví jako dostačující. V roce 2013 zde byla otevřena cukrárna Dortletka, která na trhu uspěla a vybudovala si svoji klientelu. Domníváme se, důvodem jejího úspěchu je, že dovedla ve vhodné době reagovat na poptávku po kvalitních regionálních produktech a příjemném ležérním prostředí, které přirozeně kombinuje se zázemím pro matky s dětmi.<sup>24</sup>

Závěr:

Domníváme se, že zde není prostor pro další podnik, který by mohl v poměrně velké konkurenci uspět.<sup>25</sup>

### **Pohostinství, ubytovací zařízení**

Vzhledem k potenciálu rozvoje turistického ruchu v regionu byla zvažovanou oblastí podnikání pro případný SP oblast pohostinství a ubytovacích zařízení.

V oblasti pohostinství se zdá být jistý potenciál, zejména ve zvýšení kvality prostředí a originality nabízeného menu. Je například představitelné, že by mohl vzniknout populární podnik v kulturním domě Říp, který se dlouhodobě potýká s tím, že nájemci restaurace zde umístěné nejsou obchodně příliš úspěšní. Vzhledem k tomu, že se jedná o jedno z nejatraktivnějších míst v Roudnici, je ke zvážení, zda by město nemohlo v budoucnu případnému nájemci z řad sociálních podnikatelů vyjít vstříc a prostory pronajmout bezplatně, aby zde provozovat originální restauraci s večerními programy. Poloha pro místní na obědy s kolegy není zcela ideální, ale za předpokladu, že by byl originálně pojat design interiéru i jeho vedení a nabízené menu a byla dobře pojata propagace. Příklady velmi úspěšných sociálních podniků - restaurací jsou pražské restaurace Mlsná kavka, Café Therapy. Tento podnikatelský záměr však může mít specifické požadavky na kvalifikaci a sociální schopnosti cílové skupiny a vyžaduje značnou kreativitu.

---

<sup>24</sup> Zakladatelé tohoto podniku podle našich informací dokonce zvažovali jeho založení v modu sociálního podniku, nakonec se však rozhodli pro standardní podobu firmy.

<sup>25</sup> Vedle toho experti z P3 důrazně varují, že projekty nových kaváren v režimu sociálního podniku již prakticky nebudou získávat podporu

Velmi zásadní je také otázka, zda již v Roudnici existuje dostatečně velká skupina obyvatel, která by sem na obědy přicházela.

Další možností by byla originální občerstvovací stanice pro výletníky a cyklisty u Labe či na jiném typickém výletním místě. Originální nabídka např. horkých domácích koláčů a polévek, domácích limonád a zmrzlin podle sezóny, by mohla během víkendů, prázdnin, svátků i během sezóny nalákat velké množství zákazníků. (příkladem může být koláčovna U Lasíků v Černém Volu u Roztok u Prahy).

Nabídka ubytovacích kapacit v Roudnici je hodnocena spíše podprůměrně<sup>26</sup>. Město a jeho přilehlé okolí disponuje ubytovací kapacitou 480 lůžek, přičemž značnou část z nich tvoří ubytovací kapacity s nižší kvalitou. Doporučujeme mít tento záměr na zřeteli při dalším plánování rozvoje regionu a případného zájemce z řad sociálních podniků o tento typ podnikání podpořit.

### **Zprostředkování zaměstnání**

Vzhledem k zájmu o zprostředkování zaměstnání jak ze strany zaměstnanců tak organizací pracujících s cílovou skupinou, jsme také zjišťovali existenci personálních agentur v regionu. V regionu působí Agentura Gadasová, z rozhovoru s majitelkou této agentury paní Gadasovou vyplývá, že zkušenost se zaměstnáváním osob evidovaných na úřadu práce je negativní. Firma několikrát v minulosti nabízela volná pracovní místa osobám evidovaných na ÚP, jejich zájem o nabízená místa byl ale v naprosté většině nulový. Zkušenosti se zaměstnáváním programů dotovaných míst jsou dle slov paní Gadasové spíše negativní. Zájem ze strany nezaměstnaných se v případě dotovaného zaměstnávání značně odvíjí od charakteru pracovní činnosti: o zaměstnání administrativní povahy je ve většině případů zájem, o zaměstnání fyzicky náročnější (výroba, skladové práce apod.) je zájem velmi nízký. Podrobnější informace k oblasti zprostředkování zaměstnání viz kapitola 6.5.

## **6.2. Údržba veřejných prostranství a zeleně**

V této oblasti působí v Česku již několik sociálních firem (Trutnovská zeleň o.p.s., Liga o.p.s., Pracovní sobota, s.r.o., Rubikon servis a další). V mnoha českých městech mají sociální podniky uzavřeny smlouvy s městem či obcí o úklidu a údržbě veřejných prostranství. Spolupráce s obcemi může velmi dobře posloužit jako stabilizující prvek podniku, který zajišťuje jeho udržitelnost a přežívání na trhu. Firmy tak fungují jako technické služby města (např. romské firmy STERENA s firmou Ekoltes a.s. v Hranicích na Moravě).

Pro úspěch sociálních firem v této oblasti mluví tyto zkušenosti:

- jedná se o jednoduché manuální práce vhodné pro cílovou skupinu
- oblast činností je různorodá, kombinací činností může vzniknout celoroční pracovní místo

V městě Roudnici nad Labem se tato možnost, ale nenabízí, pro město Roudnici nad Labem technické služby zajišťuje příspěvková organizace Roudnické městské služby. Celoroční údržbu ploch zeleně ve vlastnictví města Roudnice nad Labem zajišťuje firma Knotek a Veselka. Firma působí ve městech Roudnice nad Labem a Štětí a zaměstnává 20 stálých zaměstnanců. Jak vyplývá z rozhovoru s majitelem firmy panem Knotkem, v současné době zaměstnává ve spolupráci s ÚP Roudnice nad Labem 2 osoby na

---

<sup>26</sup> Informace ze Strategického plánu rozvoje města Roudnice nad Labem, květen 2012

dotované zaměstnání. Zkušenosti se zaměstnáváním těchto osob hodnotí pozitivně, o založení nové činnosti či nového podniku s významnějším počtem osob sociálně vyloučených ale neuvažuje. Spolupráci s ÚP vítá, firma je dlouhodobě schopna nabízet 2 - 3 pracovní místa vhodná pro uchazeče s nízkou kvalifikací, která jsou v současné době, jak pan Knotek uvedl, dvěma osobami obsazena.

Obci Mšené – lázně či Podřipské nemocnice s poliklinikou Roudnice nad Labem., s.r.o. zajišťují úklidové a údržbové služby za využívání kmenových zaměstnanců i osob pracujících v modu VPP. Jak vyplývá z rozhovorů s těmito subjekty, zaměstnáváním osob na VPP či dotované místo prakticky mizí důvod pro zakládání sociálního podniku a dost možná i spolupráci s ním, proto v současné době o založení sociálního podniku neuvažují. Zaměstnávání osob v režimu VPP je:

- finančně výhodné, zaměstnavatel není povinen na tyto zaměstnance přispívat ze svého rozpočtu
- odpadá náročná administrativa spojená s vyřizování případné dotace a nutnost řešení udržitelnosti

Závěr:

Založení podniku v této oblasti nedoporučujeme. Větší potenciální odběratelé těchto služeb na Roudnicku řeší zajištění těchto služeb v současné době jiným způsobem. Příklady z některých českých měst a obcí mohou být ale inspirací pro úvahy místních samospráv o založení takového podniku v budoucnu. Příkladem může být plán a zkušenosti obce Malé Žernoseky uvedené v kapitole 6.5 – Hlavní aktéři.

### 6.3. Zemědělství

Vzhledem k charakteru krajiny a většího počtu zemědělských subjektů byla z jednou zamýšlených oblastí vhodná pro sociální podnik právě zemědělská činnost případně doplněná agroturistikou či jinou činností. V České republice již funguje minimálně 14 zemědělských farem hlasící se principům sociálního podnikání. Skutečnost, že zemědělství nabízí prostor pro sociální podnikání, potvrzuje i zájem Ministerstva zemědělství, když na počátku roku 2015 byla oficiálně ministrem zemědělství jmenována Pracovní komise sociálního zemědělství, jejíž cílem je dlouhodobě se věnovat rozvoji a podpoře sociálního zemědělství v České republice<sup>27</sup>. Ministerstvo zemědělství vyčlenilo pro rok 2015 na podporu zemědělství 50 mil. korun.<sup>28</sup>

Důvody pro zvažování této oblasti pro oblast Roudnicka byly tyto:

- charakter krajiny umožňuje intenzivní zemědělskou činností
- práce v zemědělství není náročná na (re)kvalifikaci
- práce v zemědělství je často sezónního charakteru, lze ji však vhodně kombinovat s dalšími činnostmi (např. technické údržby, odklizení sněhu apod.)
- Roudnicko má mnoho turisticky zajímavých objektů (samotné město, hora Říp) atd.

<sup>27</sup> <http://www.socialni-zemedelstvi.cz>.

<sup>28</sup> [http://eagri.cz/public/web/mze/tiskovy-servis/tiskove-zpravy/x2015\\_ministerstvo-zemedelstvi-poskytne-jeste.html](http://eagri.cz/public/web/mze/tiskovy-servis/tiskove-zpravy/x2015_ministerstvo-zemedelstvi-poskytne-jeste.html)

- Terapeutický a motivační účinek práce se zvířaty (v malých chovech)

Hlavním problémem tohoto odvětví je:

- sezónní charakter většiny prací v zemědělské výrobě
- nedostatek půdy a vhodných zemědělských objektů (většina půdy je již skoupena a obhospodařována nebo je dlouhodobě pronajata, město půdu nevlastní)

Zmíněné nevýhody nám potvrdili zástupci oslovených firem i jednotlivci, při rozhovorech s oslovenými zemědělskými subjekty (např. Astrur Straškov a.s.) byla sezónnost prací nejvýznamnější faktor, proč o založení SP, takovýto subjekt neuvažuje. Pracovníci na sezónní práci jsou většinou zaměstnáváni na DPP, jen část zaměstnanců má pracovní smlouvy, tyto zaměstnanci zastanou všechny potřebné práce mimo sezónu.

V zemědělské činnosti přichází v úvahu pouze výroba živočišná, která nemá sezónní charakter, je však výrazně náročnější a to včetně zajišťování odbytu, zejména prvovýroby (např. v okolí Mšené – lázně živočišná výroba v současnosti zanikla).

Kombinací zemědělské činnosti a údržbových prací je například nabídka spásání ovce státem chráněných oblastí. Tato činnost je však obvykle řešena krátkodobými zakázkami, které vyhledává příslušný orgán pro danou CHKO. Jedná se však také o sezónní činnost. Z těchto důvodů by se mohlo jednat o spíše doplňkovou než hlavní činnost.

Dále bylo osloveno několik menších rodinných zemědělských farem, s dotazem, zda by nechtěli svoji činnost rozšířit např. o agroturismus, údržbu cest apod. Zde je situace obdobná, v sezóně jsou v těchto podnicích zaměstnáváni zejména brigádníci, v zimě zastanou činnosti rodinní příslušníci. Takovýto provoz je finančně prosperující a z toho důvodu nemají zájem činnosti rozšiřovat. Ve většině případů nemají zkušenosti s čerpáním dotací z EU a nechtějí jít do rizika, že by případnou administrativu neuměli řešit. Agroturismus je spojen s dalšími investicemi, které pro oslovené představují riziko s nejistým finančním výhledem do budoucna.

Závěr: I přes zjištěné závěry se domníváme, že zemědělská činnost (zejména v bio kvalitě) může být jednou z činností možného SP, je zde ale nutné najít nositele, který by byl ochotný a schopný nalézt a provozovat „životaschopnou“ doplňkovou činnost pro několik měsíců mimo sezónu. Tato tvrzení opíráme o zkušenosti již fungujících zemědělských subjektů jak v České republice tak v zahraničí a také možnosti financování sociálního zemědělství (zejména z Programu rozvoje venkova).

#### **6.4. Jednoduché stavební práce, zednické práce**

Jednoduché stavební práce, zednické práce zvolilo jako svoji činnost v ČR již několik sociálních podniků (např. Stavzem, s.r.o.). Vzhledem k tomu, že tato činnost nabízí jednoduchou nízkokvalifikovanou práci vhodnou pro osoby z cílové skupiny, zvažovaly jsme tuto činnost i pro oblast Roudnicka a snažily se vytipovat případné nositele sociálního podniku. V rámci šetření jsme oslovili jednu menší firmu nabízející zednické a stavební práce, která nám byla doporučena pracovníky ÚP. Firma cílové skupiny zaměstnává a i v budoucnu počítá s jejich zaměstnáváním. Založení sociálního podniku zvažuje, v současné době ale zdaleka nemá kapacitu na zpracování žádosti včetně podnikatelského plánu a dalších potřebných dokumentů včetně následné administrace.

## 6.5. Identifikace potenciálu spolupráce v roli subdodavatele služeb či pracovníků

Zde vidíme největší potenciál, protože zaměstnavatelé jsou při zaměstnávání cílové skupiny odrazováni jak přílišnou administrativou spojenou s využíváním „dotovaných míst“ v rámci programů ÚP, tak další zátěží v podobě ztížené účetní administrativy. Tato administrativa je spojena s výpočty částek životního minima, které musí zaměstnanci, na kterého je uvalena exekuce, zbýt po odečtu splátek exekutorům (dluhy a exekuce jsou velmi rozšířeným problémem cílové skupiny a je třeba s touto okolností rozhodně počítat. Zaměstnavatelé se navíc obávají zaměstnávat lidi přicházející přímo z ÚP a upřednostnili by, kdyby dostali člověka, jež má za sebou nějaký zácvik a má též doporučení.

### Personální služby tréninkového a zprostředkovatelského centra práce

Idea tréninkové a zprostředkovatelské regionální personální agentury, která by osoby z cílové skupiny zapracovala a zprostředkovala jim zaměstnání na volném trhu práce, byla respondenty napříč spektrem hodnocena velmi vstřícně a převažoval názor, že se jedná o velmi životaschopný model, který by umožňoval malým a středním podnikům na Roudnicku a v blízkém okolí flexibilně nabírat osoby pro nárazová i delší období v rámci agenturního zaměstnávání či by nabídla pracovníky jako zprostředkovatel. Pokud by měla takováto agentura ještě další doplňkovou činnost, kterou by vykryla případná období snížené poptávky po pomocných pracích, shoduje se většina respondentů, že by měla naději na úspěch. Podmínkou zdaru by však byla kromě zkušenosti a předchozí úspěšné práce s danou cílovou skupinou též velmi dobrá znalost místního prostředí a široká síť sociálních kontaktů.

Paralelní nabízenou činností by mohla být nabídka administrativních služeb pro firmy, které se nechtějí zatěžovat s vyřizováním administrativních činností spojených s využíváním pracovníků z ÚP, účetní a mzdovou agendou spojenou se zaměstnáváním osob zatížených exekucemi, zajištěním pracovních povolení pro případné cizí státní příslušníky atd.

### Postoj zaměstnavatelů:

- 1) Pro zaměstnavatele je případné vytvoření sociálního podniku komplikované, stávající firmy jsou v mnoha případech poměrně finančně udržitelné, případná dotace je pro ně administrativně obtížná a v mnoha případech ne zcela potřebná. Nedostatek pracovníků ovšem často řeší.
- 2) Chybí zaměstnanci s kapacitou a znalostmi pro administraci a koordinaci dotačních projektů
- 3) Zaměstnavatelé využívají SÚVPM přes ÚP, ale administrativa s jejich využíváním je také obtížná, z tohoto důvodu vítají spolupráci s jinými subjekty tuto administrativu zajišťující (např. NNO, Úřad práce). V tomto případě „dostávají“ prověřenou osobu, popř. proškolenou,

rekvalifikovanou, případnou administrativu vyřídil jiný subjekt. Zaměstnavatelé jsou poté ochotni osoby z ÚP zaměstnávat i dlouhodobě.

#### **Postoj NNO:**

- 1) NNO pracující přímo s cílovou skupinou, osoby a jejich problémy velmi dobře znají, mají vyškolené pracovníky pro řešení jejich specifických problémů.
- 2) Administraci spojenou se zaměstnáváním (SÚV místa) těchto osob ovládají velmi dobře a umí řešit v rámci nabízených poskytovaných služeb.
- 3) Jsou schopny osoby zaškolovat, podávat poradenství podporující osoby v jejich integraci na pracovním trhu (pracovní rehabilitace, rekvalifikace)
- 4) Zakládat nový podnik je administrativně náročné, organizace často nemají dostatečnou kapacitu na založení SP, nemají dostatečné znalosti v oblasti marketingu a PR. Administrace dotací je náročná, některá NNO nemají dostatečné zkušenosti pro jejich realizaci.

Vzhledem k těmto závěrům se domníváme, že v oblasti služeb by měl šanci se uplatnit subjekt zprostředkující vyhledání vhodných zaměstnavatelů pro potenciální zaměstnance, kteří jsou často klienty NNO poskytující sociální služby.

Výhodou oproti zprostředkovatelským programům ÚP by byla větší flexibilita v najímání pracovníků a především v jejich předchozím zapracování a předvýběru. Nevýhodou zůstává fakt, že by tento model konkuroval tzv. „dotovaným“ pracovním místům ÚP, což je finančně výhodnější model, nicméně nezajišťuje výběr schopných a motivovaných pracovníků.

Možnou variantou by případně mohlo být rozšíření již stávající agentury, která funguje jako sociální podnik, na Roudnicko. Takovou agenturou disponuje např. zmiňované organizace Rubikon nebo Etincelle.

Idea zprostředkovatelského centra byla v rámci této studie rozpracována a autorky se několikrát setkaly se zájemci o provozování takovéto služby. Bohužel po několika setkáních zájemci o vytvoření „agentury“ od takovéto myšlenky upustili, a to zejména kvůli poměrně složité administraci spojené s vyřizováním potřebného povolení a provozem samotné agentury.

I když nebyl nalezen konkrétní nositel, který by měl zájem v této oblasti působit, bylo osloveno několik místních zaměstnavatelů, kteří zájem o takovouto službu potvrdili. Např. zástupci firem Pizza fast či Sportcentrum Račice a.s., by uvítali model agenturního zaměstnávání, tedy kdy zaměstnavatel podá požadavky na případné zaměstnance a agentura podle nich zájemce vyhledá popř. proškolí. Z dalších oslovených firem v autodopravě a motoservisu (tyto oblasti vybrány na základě zkušeností a kontaktů zájemce o SP) Sevensped s.r.o. či Autosklo sever vyplývá, že firmy takového charakteru by zájem o zaměstnance měly, ve většině případů by ale potenciální zaměstnanci museli projít nezbytným odborným zaškolením či rekvalifikací, což by případná „agentura“ také mohla nabídnout.

Na základě rozhovorů se zástupci některých firem, které v současné době využívají spolupráci s ÚP (např. prádelna Chrištof, Astur Straškov) či přímo využívají agenturních služeb (Emco Hrdly) se lze domnívat, že by o dané „agenturní“ služby tyto firmy také měly zájem. Na druhé straně by zapojení do podobného modelu uvítaly některé NNO pracující s cílovou skupinou (např. Naděje).

Vzhledem k zjištěnému zájmu jak ze stran zaměstnavatelů tak neziskových organizací pracujících s cílovou skupinou o zprostředkovatelské služby doporučujeme tyto úvahy konkrétněji rozvíjet, inspirovat se již existujícími SP působící v této oblasti a hledat možného nositele takovéto služby.

## 6.6. Sociální bydlení s komunitními prvky

Dalším zajímavým modelem podnikání ke zvážení by bylo správcovství sociálního bydlení (nikoli ubytovny) rozšířeného o prvky komunitní práce. Pro tento model by byla třeba zajistit stavební úpravy popř. též nákup objektu ideálně přímo ve městě Roudnice nad Labem (např. objekt ČSAD). Předpokládaný rozsah stavebních úprav činí tento záměr relevantní spíše pro investiční typy projektů. Kromě většího finančního objemu by tento záměr vyžadoval i zásadní rozhodnutí města o podpoře sociálního bydlení (ideálně v propojení s dalšími podpůrnými kroky směrem k inkluzi) a intenzivní spolupráci města se zkušenými organizacemi. Výběr nájemníků by mohl probíhat na základě rozhodnutí komise složené ze zástupců města a NNO, což by bylo preventivní opatření proti nežádoucí imigraci sociálně slabých rodin. Komunitní přístup a podpora města by umožnil těmto osobám případný návrat na trh práce a péče o dům i okolí samotných nájemníků by udržovalo pocit „dobré adresy“. (Zde by se velmi dobře uplatnil obecní sociální podnik – viz kapitola Doporučení).

Jakkoli není tento návrh pro v současnosti pro plánované výzvy relevantní, uvádíme ho zde jako inspiraci pro případné úvahy města i pracovních skupin v rámci KPSVL zaměřené na komplexnější řešení problémů v oblasti bydlení i sociálního začleňování.

## 7. Příklady sociálních podniků

V následující kapitole uvádíme informace o několika sociálních podnicích, které mají většinou sídlo v Ústeckém a Středočeském kraji a s jejichž zástupci jsme vedly rozhovory. Jejich zkušenosti mohou být užitečné pro nositele sociálních podniků na Roudnicku, proto jsme v závěru textu mezi formulovaná doporučení zařadily i ta, která vycházejí přímo z jejich praxe.

### **Svobodný statek na soutoku, Jaroslav Lenhart**

Obecně prospěšná společnost Svobodný statek na soutoku byla založena v roce 2012, její historie je ovšem delší, navazuje na aktivity organizace Camphill České Kopisty fungující od roku 1994. Společnost nabízí zeleninu v biokvalitě a rukodělné výrobky. Organizace vznikla primárně s cílem nabídnout lidem s mentálním postižením příležitost pracovat a společně žít v přátelském a respektujícím prostředí.

Organizace vlastní 11 ha zemědělské půdy. Kromě osob s mentálním postižením však organizace zaměstnává také dlouhodobě nezaměstnané osoby, osoby nad 50 let či osoby se základním vzděláním, tedy bez kvalifikace. Organizace má vybudovanou poměrně širokou síť odběratelů, což jí zaručuje

určitou stabilitu a možnost rozvoje firmy. Mezi hlavní odběratele produkce patří společnosti Country life, Bio nebio, Lifefood (více než 60 % odbytu), dále organizace zajišťuje e-shop s dodávkou zeleninových bedýnek a prodejem zeleniny na trzích. Jak zmiňuje zástupce organizace, pro většinu odběratelů je důležité poslání organizace (biodynamické zemědělství, udržitelný způsob života) včetně zaměstnávání a podpory znevýhodněných skupin. Organizace využívá podporu z ÚP na vytvoření dvou SÚPM a s administrací tohoto druhu má dostatečné zkušenosti.

Jaroslav Lenhart upozorňuje na nedostatky spojené s dotačními výzvami určenými pro rozvoj sociálního podnikání a to zejména na vysokou zátěž s administrací projektů a často také časový nesoulad mezi výzvami neinvestičního a investičního charakteru. V následujících letech by rádi využili možné investiční dotace pro rozvoj činnosti v zemědělské výrobě, konkrétně na rekonstrukci budovy a její vybavení potřebným zařízením s cílem zřízení chladírny pro uskladnění zeleniny.

### **Camphill na soutoku, z.s., Žaneta Lenhartová, vedoucí dílny**

Organizace Camphill na soutoku, z.s. velmi úzce spolupracuje s organizací Svobodný statek na soutoku o.p.s., která také pomáhala s jejím založením. Organizace zajišťuje sociální služby pro osoby s postižením (chráněné bydlení, Centrum denních služeb), v minulých letech řešila problémy jak pomoci integrovat klienty na trhu práce, podporovat jejich pracovní návyky a celkově je integrovat do společnosti. V roce 2013 byla oslovena pražskou firmou Ignis provozující dílnu na výrobu svíček ze včelího vosku s nabídkou převzetí podniku včetně vybavení a sítě odběratelů.

Pro organizaci byla tato nabídka velkou příležitostí k rozvoji organizace, vytvoření pracovních míst pro své klienty a udržení podniku s poměrně úspěšnou historií a pravidelnými odběrateli výrobků. V roce 2014 proběhly technické úpravy objektu v Českých Kopistech pro budoucí dílnu, na začátku roku 2015 byla dílna úspěšně přesunuta a v první polovině tohoto roku byl spuštěn provoz dílny a prodej „včelích“ svíček. Svíčky jsou prodávány v provozovně, na jarmarcích a skrze nasmlouvané odběratele. V říjnu 2015 bude spuštěn internetový obchod. Jedním z hlavních odběratelů je firma MANUFATURA, Český národní podnik s.r.o., která je vzhledem k objemu odebíraného zboží pro rozvoj podniku velmi významná. Po rozběhnutí internetového obchodu a nalezení dalších odběratelů organizace věří, že si podnik zajistí finanční i odběratelskou stabilitu a udržitelnost. V této úvaze ho utvrzují výsledky analýzy trhu provedené mezi zákazníky a odběrateli firmy Svobodný statek na soutoku, které potvrzují vysokou poptávku po svíčkách ze včelího vosku, která velmi výrazně převyšuje nabídku.

O možných dotacích pro podporu sociálního podnikání organizace v současné době neuvažuje; plně se soustředí na rozjezd dílny tak, aby byl její provoz plně udržitelný. Případnou dotaci na sociální podnikání by v současné době považovala za přílišnou administrativní zátěž. Aktuální výzva na podporu sociálního podnikání v rámci OP Zaměstnanost není otevřena neziskovým organizacím, organizace tedy nespadá mezi oprávněné žadatele. Možnost čerpání podobných dotací v budoucnu ale organizace nevylučuje. V současné době jsou dva zaměstnanci organizace zaměstnáni s podporou ÚP díky vytvoření SÚPM.

### **Pomoc Týn nad Vltavou**

Organizace byla založena v 90. letech na rodinném statku Jiřím Netíkem 1. Je pozoruhodná velmi širokým spektrem aktivit od stáří, přes sociální zemědělství po sociální a komunitní práce pro mládež, dospělé i seniory, pobytové zařízení pro osoby s lehkým mentálním postižením Domov sv. Anežky a těmto lidem nabízí též pracovní rehabilitace, zahradnické práce, elektrodílnu atd. Organizace

zaměstnává více než 140 osob, stále se rozrůstá a je jedním z největších zaměstnavatelů v regionu. Formálně však má většina aktivit svou právní vlastní subjektivitu, převážně se jedná o o.p.s., mezi ně patří i chráněné dílny. Jejich cílovými skupinami jsou sociálně vyloučené osoby a osoby s postižením. Organizace velmi aktivně využívá možnosti podporovaného zaměstnávání, refundace platů pro osoby s postižením, dotační programy ESF, programy v Podpůrném a garančním rolnickém a lesnickém fondu (do konce roku je možno z něj čerpat 50 milionů korun) atd. Organizace působí v Týnu nad Vltavou a Temelíně. Více na <http://www.pomoc-tyzn.cz/>.

### **Etincelle, z.s.**

Sdružení Etincelle vzniklo na podzim roku 2005 s posláním pomáhat klientům poskytovatelů sociálních služeb v regionu Středočeského kraje a hlavního města Prahy. Hlavní cílovou skupinou jsou tedy osoby handicapované, jichž je v organizaci zaměstnáno 90 z celkových 150. Organizace provozuje kavárnu Bez Konce v Kladně, kavárnu Mezi Řádky a kavárnu pro zaměstnance společnosti PriceWaterhouseCoopers s názvem PwC Café v Praze, dále pekárnu v Jílovém u Prahy se třemi prodejny (Jílové, Kladno, Slaný), šest úklidových týmů v Kladně a v Praze a farmu na Slánsku. Organizace pro svoji činnost využila dotace z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a Operačního programu Praha - Adaptabilita.

Zde je však namístě uvést, že vychází vzhledem ke své cílové skupině z velmi odlišných podmínek než sociální podnik zaměřený na práci s dlouhodobě nezaměstnanými. Toto částečně platí i o předchozích dvou podnicích Camphillu a Svobodném statku na soutoku, kteří však obě cílové skupiny kombinují. Kombinaci těchto dvou skupin je možno považovat za příklad dobré praxe, který pomůže naplnit indikátory SP a jeho udržitelnost.

Ředitel organizace Etincelle, pan Jakub Knězů působí také jako lokální konzultant MPSV pro sociální podnikání pro Středočeský kraj, proto jsme s ním také konzultovali některé otázky k sociálnímu podnikání a plánované výzvě v rámci OP Zaměstnanost. Informace o organizaci Etincelle z.s., která provozuje několik sociálních programů, a zkušenosti s jejich vedením mohou být užitečné pro firmu zakládající SP na Roudnicku.

### **Rubikon Centrum**

Organizace Rubikon Centrum již 21 let poskytuje služby pracovního poradenství a zprostředkování zaměstnání lidem se záznamem v rejstříku trestů. Mezi službami, které nabízí mimo zařízení výkonu trestu je reintegrační mentoring, dluhové poradenství, služby pracovní agentury, která momentálně nabízí své služby v Praze, Chebu, Kutné Hoře a Kolíně. Vězeňské programy obsahují motivační program (simulační hry, skupinová práce, strukturované řešení problémů a mezilidských konfliktů, jak se vyrovnat se svou minulostí, příprava na vstup na trh práce atd.), rekvalifikační kurzy a dílny k podpoře pracovních návyků.

Kromě těchto aktivit nabízí Rubikon centrum i vzdělávací a poradenský program v oblasti práce s osobami z cílové skupiny osob s trestní minulostí a dlouhodobě nezaměstnaných osob. Součástí těchto aktivit je šíření jejich know-how, a předávání dobrých příkladů z praxe ze zahraničí v oblasti spolupráce NNO a obcí na řešení otázek sociální integrace představitelům českých obcí i vyšších stupňů státní správy.

Organizace také založila sociální podnik Rubikon Centrum Servis s.r.o., který nabízí tyto služby: zajištění úklidu a údržby, zvýšení pracovní integrace osob s trestní minulostí a dlouhodobě nezaměstnaných osob a rozšíření potenciálu institutu veřejně prospěšných prací (VPP) vč.

součinnosti s Úřadem práce ČR a souvisejících koordinačně administrativních činností a zajištění odborného vedení a kontroly pracovníků, zajištění doprovodné poradenské činnosti pro osoby zapojené do modelu prostupného zaměstnávání (rozvoj pracovních návyků a dovedností, příprava na vstup na běžný trh práce, zvyšování finanční gramotnosti a řešení zadluženosti) a nakonec též součinnost při publicitě příkladů dobré praxe zaměstnávání sociálně znevýhodněných osob a osvětě směrem k obyvatelům města a zástupcům veřejné správy. Podnik v současné době dodává služby obci Úvaly u Prahy.

### **Liga o.p.s.**

Obecně prospěšná společnost Liga Bruntál je jedním z pionýrů v oblasti integrace a sociálního podnikání. V současnosti její aktivity cílí na nezaměstnané dospělé a děti z řad obyvatel sociálně vyloučených lokalit v Bruntálu, zejména tzv. Západní lokality, aktivní je však již též v Osoblaze. Organizace v Bruntálu v současné době zaměstnává okolo 30 osob a zabývá se sociálně-podnikatelskými aktivitami, správou několika městských domů a poskytováním řady sociálních služeb, které převážně spadají pod SAS.

Nejnámější sociálně-podnikatelskou aktivitou Ligy jsou Malé technické služby, které zajišťují úklid a celoroční údržbu veřejného prostranství a zeleně ve zmíněné lokalitě. Tato aktivita je dobrou ukázkou propojování sociálního podnikání a obce, neboť Malé technické služby Ligy už mají přes počáteční těžkou pozici vyčleněnou rozpočtovou položku v městském rozpočtu a smlouvu o údržbě zmíněné oblasti na dobu neurčitou. Liga tyto služby neosamostatnila a provozuje je dále pod svým o.p.s., neboť je pro ni podle ní pro sociální podnik tato právní forma nejvýhodnější i nevhodnější. Liga je napojena na městský úřad i dalším sociálně-podnikatelským projektem, který vznikl po vzoru sociálního podniku ve Štýrském Hradci BAN, stěhování Čáp (nositelem je Aperkom, jedna z mnoha dalších organizací ředitelky Ligy). Další sociálně-podnikatelskou aktivitou Ligy je Zelená dílna s.r.o., která zaměstnává osoby se zdravotním postižením. V této chráněné dílně, která se osamostatnila od Ligy roku 2009, se provádí ekologická recyklace odpadního elektrického a elektronického zařízení a pracuje okolo 40 osob z etnických menšin, osoby nad 50 let věku, ženy samoživitelky, lidé s těžkým zdravotním postižením či osoby, které spadají do několika vyjmenovaných kategorií zároveň.

Liga aktivně spolupracuje s ÚP a ve svých řadách zaměstnává stabilně okolo 10 osob na VPP. Organizace si udržuje dobrý přístup k informacím o dotacích a vývoji v oblasti sociální politiky a je schopna pružně reagovat na změny. Liga je ve městě hlavním hráčem v oblasti integrace sociálně vyloučených osob a má ve městě v těchto otázkách značnou autoritu, Liga se mj. zasloužila o to, že město Bruntál vstoupilo do lokálního partnerství s ASZ. Ředitelka Ligy je také jednou z hlavních představitelů klastru sociálních podniků na severní Moravě SINEC.

Mezi firmy splňující již v současnosti některé z principů sociálního podnikání, aniž by se však k sociálnímu podnikání přímo otevřeně hlásily, patří v regionu již zmiňované firmy prádelenská společnost Chrištof spol.s.r.o. (největší v ČR) s prádelnami kromě jiného i ve Štětí a výrobní kartonových obalů Pluspap s.r.o. v Hrobčích.

## **Prádelna Chrištof s.r.o**

Společnost Chrištof s.r.o. je velkou rodinnou firmou, jejíž hlavní činností je komplexní pronájem a servis prádla pro zdravotnická, hotelová a pobytová zařízení sociálních služeb, která v současnosti zajišťuje prádelní servis např. pro většinu pražských nemocnic. Jen v samotném Štětí, kde působí od roku 2005, zaměstnává 130 osob, 70 přímo na místě, zbytek je detašováno přímo v místech plnění předmětů zakázek firmy. Převážná část zaměstnanců, kteří pracují na 2 směny po 7,5 hodinách, má bydliště přímo ve Štětí nebo v okolních obcích. Mzda je složena z minimálního základu a výkonnostních příplatků až do výše cca 100%. Firma poskytuje stravenky, 25 dnů dovolené. V reakci na nedostatečnou dopravní obslužnost v časech počátku a konce provozní doby, přispívá firma zaměstnancům na cestovné domů taxislužbou. Společnost má vlastní odbory a podepsanou vyšší kolektivní smlouvu. Po přechodnou dobu firma se snažila vypomáhat svým zaměstnancům bezúročnými půjčkami. Společnost zaměstnává především ženy v produktivním věku, které mají nízkou pracovní kvalifikaci či jsou zcela bez kvalifikace, přičemž značná část z nich má obstaveny mzdy z důvodu exekucí.

Vzhledem k velikosti firmy je výše finančního objemu dotační výzvy ve spojení s administrativní zátěží pro firmu nerelevantní. Firma preferuje se soustředit na získávání zakázek, které rovněž vytvoří pracovní místa.

## **Pluspap s.r.o.**

Pluspap s.r.o. je společností, která byla v rámci výzkumu původně identifikována jako vhodný nositel projektu sociálního podnikání v rámci výzev pro KPSVL, které budou publikovány letos na podzim. Od plánu rozšiřovat firmu za pomoci finanční podpory v rámci výzvy 026 OPZ pro KPSVL několik dní termínem ukončení studie odstoupil. Z tohoto důvodu nemůžeme firmu pro podporu navrhnout.

## **8. Konkrétní záměr**

### **8.1. Konkrétní podoba původně navrhovaného sociálního podniku**

Jako nejživotaschopnější a nejrealističtější varianta sociálního podniku se jevila rozšíření podniku Pluspap s výrobnou v Hrobcích. Firma se již od roku 2011 pohybuje na trhu kartonových obalů a svými službami pokrývá část potřeb zejména regionálních podniků. Firma není závislá na zakázkách od obcí a změna politické situace tak nepředstavuje žádné riziko. Velkou výhodou činnosti firmy je fakt, že na rozdíl od mnoha podnikatelských záměrů zvažovaných místními aktéry před i během realizace této studie není činnost této firmy sezónní. Nabízí tedy celoroční a dlouhodobé zaměstnání osobám se ztíženým přístupem na trh práce. Bližší charakteristiku a hlavní údaje o podniku nabízí předchozí kapitola a sociálních podniků, chráněných dílnách a jim blízkým podnikům v blízkém okolí.

Z důvodů zajištění sociální podpory zaměstnanců a pro minimalizaci rizika zaměstnání osob s nízkou pracovní motivací budou do projektu zapojeni v roli partnerů dvě organizace, Naděje a Farní Charita Roudnice nad Labem, které budou firmě dodávat zaměstnance z řad uživatelů jejich sociálních služeb.

### **Místo realizace**

Provozovna je umístěna ve výrobním areálu v hale s bezbariérovým přístupem na parcele číslo 98/5 o rozměrech 1531 m<sup>2</sup> v katastrálním území obce Hrobce. Adresa: Ke Hřišti 28, Hrobce. Výrobní prostory jsou dlouhodobě pronajaté dle platné smlouvy ze dne 1.1.2012.

### **Spádová oblast, cílová skupina**

Do spádové oblasti je zahrnuta především obec Hrobce, Rohatce, Židovice, Libotenice a město Roudnice nad Labem. Vzhledem k dobré dopravní dostupnosti je možné uvažovat i o širší oblasti zasahující přes město Terezín až do Litoměřic a Lovosic.

Cílovou skupinu budou tvořit zejména obyvatelé azylových domů v Roudnici, mezi které patří převážně osoby s nízkou pracovní kvalifikací. Konkrétně by se jednalo o tyto skupiny: osoby bez příštěší, osoby se zkušeností se závislostí na návykových látkách, oběti domácího násilí, osoby dlouhodobě nezaměstnané déle než 1 rok vedeny v evidenci uchazečů o zaměstnání Úřadu práce ČR a 9) další nespécifikované sociálně vyloučené nebo sociálním vyloučením ohrožené osoby (dokládá se využíváním sociální služby). Výběr této cílové skupiny byl dán charakterem partnerských organizací. Jak Farní charita Roudnice, tak Naděje spravují azylové domy a nabízí svým klientům služby pracovní rehabilitace, které by měly mít návaznost na pracovním trhu. Přejchod do SP by pro tyto osoby znamenal další posun v přístupu na standardní trh práce. Cílovou skupinou však mohou být i další osoby ze sociálně vyloučených lokalit na Roudnicku.

### **Předmět podnikání a nová podnikatelská aktivita plánovaného sociálního podniku**

Podnik bude oproti stávající hlavní činnosti, kterou je výroba a potisk kartonových obalů, rozšířen o činnost novou, již je výroba obalů, kompletace a balení produktů jiných firem. V současnosti již vedení podniku navazuje předběžně kontakty s potenciálními odběrateli této nové služby, například s kosmetickými a farmaceutickými firmami.

- Konkrétně bude činnost sestávat z:
- obsluhy strojů na výrobu a zpracování kartónů
- vyřezání kartónů
- skládání kartónových obalů
- kompletace kartónových mřížek
- kompletace kartónového vybavení
- ruční potisk krabic
- slepení vnějšího obalu a vnitřních mřížek
- přebrání výrobků zákaznických firem

- kompletace těchto výrobků
- uzavření obalů
- přebalování zboží
- štítkování výrobků a zboží
- předání hotových a zabalených výrobků do distribuční sítě
- přebalování zboží
- štítkování výrobků a zboží
- úklid pracoviště

### **Potřebné vybavení a úpravy prostor spojené se vznikem nových pracovních míst**

V souvislosti se vznikem nových pracovních míst bude nutné provést menší stavební úpravy a dokoupit vybavení nutné pro výkon práce. Jednalo by se konkrétně o zakoupení stolů, židlí a nové sady nástrojů na řezání a lepení. Proběhnou též drobné stavební úpravy spojené s nutným rozšířením sociální zázemí.

### **Počet nových pracovních míst, úvazky a pracovní doba**

Ve firmě pracují zaměstnanci na 2 směny, standardní pracovní doba je 6-14 hodin a 14-22 hodin. Firma je nicméně otevřena nabídnout v případě potřeby zaměstnancům i snížené pracovní úvazky. Této možnosti někteří ze stávajících zaměstnanců již využívají. Firma plánuje přijmout 5 nových zaměstnanců z řad cílové skupiny na plný úvazek, popř. též více zaměstnanců v součtu však 5 plných pracovních úvazků.

### **Platové podmínky nových pracovníků a jejich případné zatížení exekucemi**

Plánovaný nástupní plat se bude vzhledem k charakteru práce pohybovat na úrovni minimální mzdy s tím, že zaměstnanci mohou v závislosti na svém pracovním nasazení navíc získat osobní ohodnocení až do výše 2.000kč. Vzhledem k faktu, že lze předpokládat, že většina osob, které spadají do cílové skupiny projektu, bude zatížena dluhy či exekucemi, je třeba počítat s vyšší administrativní zátěží pro mzdové účetní firmy. Pluspap je s tímto faktem nejenže srozuměn, ale má v tomto ohledu dlouholeté zkušenosti a je na tuto situaci připraven. Díky tomu je možno doufat, že případné procesy oddlužení osob z cílové skupiny proběhnou úspěšně.

### **Motivační prvky, odměny, výhody:**

Zaměstnavatel si je vědom, že někteří zaměstnanci budou mít exekutorem obestaveny mzdy a zároveň je připraven hledat jiné než platové nástroje, které by podpořily motivaci zaměstnancům. Vyšší plat tedy v tomto případě nebude znamenat vyšší reálný příjem.

Mezi motivačními prvky, které jsou zvažovány, se uvažuje zejména o podpoře cestování do práce a pomoci s oddlužením, popř. stravenky. Nezbytnou součástí je samozřejmě také vstřícný, chápavý a férový přístup firmy a pozitivní atmosféra v týmu.

### **Kariérní vývoj**

Kariérní vývoj se vzhledem k charakteru výroby i podniku momentálně ve větší míře nepředpokládá, nicméně pro udržování pestrosti pracovních činností zaměstnanci činnosti dostatečně často obměňují. Pro ty, kteří se nejlépe osvědčí, existuje časem možnost přestoupit k práci na velkých strojích.

### **Vstupní příprava**

Zaměstnavatel zajistí vstupní školení a zaškolení nových zaměstnanců z vlastních zdrojů

### **Předpokládaný objem požadované podpory**

Cca 2,5 miliónu

### **Poměr předpokládaných nákladů a zisků z nové činnosti podniku**

60% – náklady (materiál)

30% - osobní náklady

10% – zisk

### **Příklad měsíčních nákladů a zisku výroby na 2 pracovníky**

60000 náklady na materiál a transport

30000 platy dvou pracovníků

100000 tržba

10 000 čistý zisk z tržby

40 000 zisk při započítání dotace

$30000 / 100000 = 30\%$  z výnosů je pokryto z dotace, zbytek pokrývá cena zakázky.

Podmínka minimálně 30% pokrytí nákladů za produkt zakázkou je s přehledem splněna.

### **Příklad při započítání všech 5 pracovníků (měsíční báze)**

150000 náklady na materiál a transport

75000 platy 5 pracovníků

250000 tržba

25 000 zisk

100 000 zisk při započítání dotace

### **Diverzifikace odběratelů:**

Podle momentálních plánů je plánovaná diverzifikace odběrů do maximální výše cca 10% obratu u jednoho odběratele. Tím je minimalizován risk přílišné závislosti na jednom odběrateli. V současnosti jsou již nasmlouváni dva odběratelé, s několika dalšími již vede společnost jednání.

### **Konkurence**

<http://www.invavd.cz/cz/kartobal/galerie-vyrobku/> Kadaň

[www.paketo.cz](http://www.paketo.cz)

[www.obaly-sobe.cz](http://www.obaly-sobe.cz)

<http://elpax.kvalitni.eu/kontakt/4578380907>

<http://ameba-kbk.cz/>

### **Spolupráce s neziskovými organizacemi, MěÚ**

Firma Pluspap s.r.o. plánuje a do svého podnikatelského plánu zahrnuje spolupráci s neziskovými organizacemi působícími na Roudnicku, které pracují s osobami, které spadají do cílových skupin potenciálních zaměstnanců. Podnik si je vědom specifických potřeb cílové skupiny, které by měly být zajišťovány zaměstnancům formou sociálních služeb. Spolupráce s neziskovými organizacemi, kteří s cílovou skupinou dlouhodobě pracují a znají její specifika (např. exekuce, pracovní návyky) je předjednána. Podpora při dalších záležitostech, např. řešení bydlení, dluhové poradenství, sociální poradenství.

Předpokládaní partneři: Naděje, Farní charita v Roudnici nad Labem, ÚP Roudnice nad Labem

Zástupci těchto organizací projevili zájem o spolupráci při osobních schůzkách. Spolupráce s jinými subjekty může vzniknout v rámci LP.

### **Poradenství, podpora SP**

Firmě Pluspap jsme na základě pozitivní zkušenosti při konzultaci některých otázek vztahujících se k sociálnímu podnikání předaly kontakt na p. Jakuba Kněžů – konzultanta MPSV pro SP pro Středočeský kraj. Dále doporučujeme během přípravy žádosti spolupracovat s aktéry zapojenými do KPSVL i samotnou ASZ. Spolupráce s neziskovými organizacemi, které pracují s cílovými skupinami je rovněž žádoucí.

Na základě zkušeností oslovených institucí vyplývá, že externí zpracování žádosti je nevýhodné, finančně i časově nákladné.<sup>29</sup> Externí zpracovatel nezná detaily firmy, prostředí a tato skutečnost často zpracování komplikuje a snižuje body udělované hodnotiteli. Zástupci firmy Pluspap jsou s tímto postupem srozuměni, s přípravou žádostí o dotace mají zkušenosti a její přípravu zajistí v rámci svých interních zdrojů

### **Zájem o investiční dotaci**

Zájem o investiční dotaci by měla firma velký, plánuje rozšiřovat sociální zázemí, zajišťovat v místě práce pracovníkům stravu atd. V případě možnosti žádat o investiční dotaci by měla firma také zájem o zakoupení další techniky do výroby, čímž by vznikla další pracovní místa.

### **Vyhovení firmy Pluspap požadavkům principů sociálního podnikání**

*Minimální podíl cílové skupiny mezi zaměstnanci 30%*

---

<sup>29</sup> Shodují se na tom zástupci P3 (kteří kladou na tento aspekt značný důraz) i mnozí externí hodnotitelé, kteří byli osloveni v předchozích výzkumech.

Společnost již nyní zaměstnává nadpoloviční většinu osob znevýhodněných na trhu práce, s novými zaměstnanci z nové cílové skupiny se jejich poměr osob znevýhodněných na trhu práce v podniku ještě navýší. Jejich podíl v podniku se bude pohybovat okolo 70%.

#### *Princip environmentální*

Papírové kartony a obaly z nich jsou vyráběny z recyklovaného materiálu a jsou tak jedním článkem v řetězci opětovného využití papíru. Výroba kartonových obalů, kompletace a balení výrobků není pro životní prostředí zátěží.

#### *Princip společenské prospěšnosti*

Zaměstnávání budou přednostně uživatelé sociálních služeb v azylových domech v Roudnici nad Labem, kterým tak bude umožněno učinit další krok v reintegraci do společnosti. Rozšířením podniku vznikne nejméně 5 nových pracovních míst, čímž se přispěje ke snížení nezaměstnanosti v regionu.

Zájemci o oddlužení, kterých situace tento proces umožní, mají možnost tuto cestu nastoupit a učinit tak další krok v reintegraci do společnosti.

#### *Princip společného rozhodování o vývoji firmy*

Zaměstnatnanci se schází na pravidelných schůzích s vedením společnosti, kde jsou o plánovaných krocích dobře informováni.

#### *Princip regionální*

Společnost Pluspap se orientuje na dodávání služeb především regionálním podnikům, zaměstnává osoby s trvalým či přechodným bydlištěm v blízkém okolí výroby, tedy Roudnice a přilehlých obcí, které převážně spadají pod obec s rozšířenou působností Roudnice nad Labem.

#### *Princip navracení nejméně 51% zisku do dalšího rozvoje podniku*

Společnost Pluspap se k tomuto principu závazně přihlásí v projektové žádost.

Firma Pluspap je připravena **spolupracovat s organizacemi v roli partnerů** projektu, jejichž hlavní činností je **sociální integrace dlouhodobě zaměstnaných a sociálně vyloučených osob**. Součinnost partnerské organizace by spočívala především v zajištění a přípravě pracovníků, vhodného a motivačního přístupu k cílové skupině představitelů nositele projektu, zajištění úspěšného vstupu nových pracovníků na trh práce, dohled na pravidelnou docházku a kvalitu práce a zajištění jejich potřeb, poskytnutí podpory a poradenství. Spolupráce již probíhá s pobočkou Naděje v Roudnici nad Labem a další subjekty jsou v jednání.

## 9. Doporučení

### Doporučení, která vyplývají ze zkušeností praktikujících sociální podniků

- Zjednodušení administrativy projektů vázající se k SP

*Jednou z nejčastěji zmiňovaných překážek a komplikací pro nové sociální podniky je neúměrně složitě nastavená administrativa. Paradoxně tak dochází k tomu, že tato pomocná ruka státu je pro sociální podniky rukou, která je spíše přitlačuje k zemi a ubírá kapacitu se věnovat samotnému podnikání a práci s cílovými skupinami.*

- Využívat malých projektů na zvyšování kapacity a zajištění vlastních zdrojů

*Vzhledem k předchozímu bodu doporučujeme orientovat se také na malé výzvy, které sebou nenesou přespřílišnou administrativní zátěž. Rovněž je vhodné se zamyslet nad možnostmi firemního či individuálního fundraisingu.*

- Časová kompatibilita s investičními výzvami pro SP

*Fakt, že výzvy investiční a neinvestiční nejsou mnohdy časově kompatibilní a žadatel do poslední chvíle neví, zda může počítat s podporou v rámci jedné či druhé, přičemž rozjezd podniku závisí na obou, je pro nové malé začínající podniky velmi odrazujícím faktorem.*

- Vztah právní formy a podmínek výzev

*Nejčastěji doporučovanou právní formu sociálního podniku o.p.s. již v současnosti nelze založit. Na základě kritérií dotačních výzev, do kterých se chtějí organizace hlásit a také dalších faktorů volí většina nových podniků právní formu s.r.o., čímž ovšem přestávají spadat do kategorie NNO a vztahuje se na ně vyšší finanční spoluúčast.*

- Podpora větších podniků spíše investičními dotacemi

*Na základě našeho výzkumu jsme získaly dojem, že pro mnohé větší podniky by byla efektivnějším nástrojem dotace investičního charakteru podmíněná vznikem a stanovenou udržitelností pracovních míst.*

- Dobré nastavení ceny produktů či služeb nových SP

*Pro začínající sociální podnikatele je důležitá správná kalkulace a správné nastavení ceny, která podnik uživí i po ukončení podporovaného období. Účelové snižování ceny může také ohrozit malé místní podniky a způsobit úbytek pracovních míst v nich, čímž postaví „dotované“ sociální podniky do komplikované situace a může zpochybnit etický rozměr konceptu sociálního podnikání.*

- Zvýhodnění sociálních podniků

*Sociální podnikatelé upozorňují na to, že zatím neexistují pro sociální podnikatele žádné reálné výhody kromě možností čerpat administrativně velmi komplikované dotace. Zde je však na místě připomenout, že rovněž standardní podnikatelé mohou v rámci různých OP čerpat dotace.*

- Zvážit výhody a nevýhody obecních sociálních firem

*Obecní sociální firma nemusí vždy představovat riziko. Ba právě naopak. Provázanost s obcí může zaručit trvalý odběr služeb či produktů, na jejichž kvalitu může sama obec. Trvalý odběr znamená jistotu, značnou udržitelnost a tedy možnost soustředit se na integrační proces pracovníků a předmět podnikání samotný.*

- Dbát na podporu motivace zaměstnanců

*Osoby se ztíženým přístupem na trh práce je třeba vhodným způsobem motivovat. Vhodnými nástroji motivace jsou např. dluhové poradenství, sociální poradenství a služby pro rodiny, stravenky, poukázky (lze do max.2000kč ročně) atd.*

#### **Další doporučení:**

- Zvážit nástroje, které by omezily demotivační efekty kombinace sociálního systému a nízkých mezd (navýšení minimální mzdy, zrušení kondicionality u některých dávek pro rodiny s dětmi atd.)
- Zabývat se protipůsobením nástrojů státu na podporu zaměstnanosti

- Nezřídká neudržitelná „podporovaná zaměstnávání“ představují pro sociální podnikatele těžko zdatelnou konkurenci. Fakt, že je možné bez větších omezení využívat prakticky donekonečna pracovníky v rámci VPP a SÚVPM atraktivitu sociálního podnikání pro podnikatele velmi snižuje
- Investovat do kvality vzdělávání, učitelů a inkluzivního vzdělávacího systému, který by účinně bránil propadávání jednotlivců vzdělávacím sítím a odchodu ze školy na ÚP
- Zvýhodnění odběratelů služeb sociálních podniků
- Zabývat se přebujením administrativních nároků na žadatele a udělat si srovnání s jinými zeměmi, kde je tento proces méně složitý a případně se těmito příklady inspirovat. Tímto se také výrazně sníží náklady na administraci ze strany státu.

## 10. Závěr

Během výzkumu v terénu zaměřeného na vytipování možností zvýšení zaměstnanosti sociální vyloučených osob se ztíženým přístupem na trh práce prostřednictvím založení sociálního podniku jsme měly možnost konfrontovat výsledky našeho desk research s reálnými aktéry, kteří své obce, region i podmínky života v něm důvěrně znají. Region, třebaže je blízkostí hlavního města zvýhodňován zejména v oblasti nabídky práce a nezaměstnanost snižuje, touto blízkostí i trpí (odliv schopných lidí, využívání služeb a nakupování mimo region, proměna funkcí atd.).

Na druhou stranu hodina jízdy z Prahy a ekonomicky silného kraje středních Čech nahrává regionu v oblasti rozvoje turistiky, v případě tohoto zemědělského regionu tedy přicházela v úvahu zejména agroturistika. V několika obcích jsou již ranče, které nabízí hipoturistiku a další atrakce, ale o rozšiřování a proměnu svého podnikání v podobě sociálního podnikání neprojeví zájem. Většinou se jedná o farmy, které se zaměřují na lépe situovanou klientelu. Pro farmy, které se zabývají pouze zemědělstvím, by podle jejich názoru rozšíření o novou činnost v této oblasti znamenalo přílišnou zátěž a značné investice s nejistým výsledkem. Samotná zemědělská prvovýroba pak není předmětem dané výzvy v rámci KPSVL. Rozšíření aktivit o zpracovávání zemědělské produkce je spíše investiční otázkou.

Značný potenciál v rozvoji turistiky vidíme zejména v cykloturistice, která by se dala využít pro rozvoj malých cyklostanic, které by nabízely opravy a seřizování kol, občerstvení, nocleh, U-rampy, program pro děti atd. Pro ni ovšem v současné době poměrně zásadně chybí infrastruktura, neboť kromě polabské cyklostezky jsou komunikace na Roudnicku příliš úzké, rušné, samostatné cyklostezky zcela chybí a například pro rodiny s dětmi (které by se mohly v regionu zdržet na několik nocí) poměrně nevhodné, včetně samotné polabské cyklostezky. Na druhou stranu, občerstvovací stanice s originálním zaměřením u Labe (polévky, čerstvé slané i sladké koláče, produkty lokálních pivovarů atd., příkladem budiž koláčovna v Černém Volu u Roztok), by podle našeho názoru měl šanci na úspěch. Pusté a neopravené koupaliště s krásným areálem ve Straškově -Vodochodech je dalším příkladem nevyužitých podnikatelských šancí, která však závisí, stejně jako několik dalších možností rozvoje regionu a sociálního podnikání zmíněných ve studii, na značných investicích.

Paradoxně největší překážkou pro rozvoj sociálního podniku jsou kromě administrativní náročnosti žádostí na ministerstva a další instituce programy ÚP na podporu zaměstnanosti. S využíváním těchto „dotovaných míst“ je sice též spojena nepopulární administrativa, ale pro stávající podniky je flexibilnější a není nikterak zavazující. Hodně využívány jsou i zaměstnanci, kteří pracují v modu VPP. Zde je administrativa výrazně jednodušší. Jednou z institucí, která VPP zaměstnává v hojném počtu na úklid a údržbu je i samotný MÚ Roudnice nad Labem. Vadou těchto pobídek je však nezdědká nízká udržitelnost a absentující motivační a návazná sociálněterapeutická podpora cílové skupině. V případě VPP (které je v podstatě koncipováno jako transiitní pracovní místo) je pak možnost osobu zaměstnávat na rok, maximálně 2 a poté podpora státu skončí, takže obce nebo organizace, které VPP mohou využívat, nabírají další osoby.

Pro podporu ze současné výzvy byla nejprve během výzkumu identifikována firma Pluspap v Hrobčích, která zaměstnává osoby se zdravotním postižením a osoby sociálně vyloučené. Nicméně před uzavěrkou tohoto textu o podporu z KPSVL přestala jevit zájem.

Z řady zvažovaných odvětví pak na základě názorů a poptávky místních podnikatelů a NNO hodnotíme jako teoreticky životaschopnou agenturu práce pro osoby se ztíženým přístupem na trh práce, která by vedle zapracování, rekvalifikací a výběru vhodných pracovníků místním podnikatelům nabízela také zpracovávání finanční administrativy spojené s exekucemi a dalšími zátěžemi klientů. Její doplňkovou činností by mohly být v hlavní části textu vyjmenované služby úklid u uživatelů sociálních služeb, údržba zeleně, péče o extravilány, úklid veřejných prostor, vyklízení sklepů atd. Další doplňkovou službou by mohla být tvorba projektových záměrů (po které je mezi podnikateli poptávka)<sup>30</sup>, zpracovávání administrace pro využívání nástrojů zaměstnanosti ÚP apod.

Pro tuto činnost jsou v Roudnici nad Labem vhodné projektoví partneři, kteří přímo pracují s cílovou skupinou (např. Naděje, Farní Charita Roudnice nad Labem), kteří tuto činnost ovládají, ovšem nebyl identifikován vhodný nositel a hlavní organizátor, který by o finální podobě a nabídce služeb sociálního podniku měl jasnou představu.

Přestože obce nemohou být v rámci současné výzvy nositelem projektu, vidíme v jejich spolupráci (například kromě LP i v rámci MAS) velký potenciál. Spojení více obcí, které by měly zájem sociální podnik podporovat (jako například současné vedení obce Straškov-Vodochody) a zadávat firmě zakázky, či si od ní brát zaměstnance, by mohlo být pro všechny strany přínosné. Potenciální úspěšnost budoucí firmy takového typu by ovšem samozřejmě závisela na dobrém podnikatelském plánu, na kreativitě jejího vedení a rozsahu nabízených služeb. Příkladem úspěšnosti podniku takového typu mohou být již existující podniky v zahraničí, např. sociální podnik v rakouském Liezenu (podnik vlastní asociace složená z 51 obcí) či sociální podniky složené z několika municipalit např. nizozemský ERGON (MEPCO s.r.o., Podpora zaměstnanosti na místní úrovni, 2014). Pro tento směr, kdy do sociálního podnikání jsou zapojeny přímo obce či municipality, by mohlo být inspirací 10 českých měst zapojených do projektu

---

<sup>30</sup> Samotné výzkumnice byly během rozhovorů s respondenty z řad podnikatelů v tomto směru několikrát osloveny

Sociálně odpovědné municipality (2020).<sup>31</sup> Na sousedním Slovensku existují desítky obecních sociálních firem (za všechny jmenujme například Spišský Hrhov), které mohou českých obcím posloužit jako příklady dobré praxe i v oblasti sociální inkluze a podpory zaměstnanosti.

Na Roudnicku však vidíme hlavní potenciál v koncepčním rozvoji, tedy investičních projektech, rozvoji podnikání a strategicky významných krocích v oblasti rozvoje moderní dopravní infrastruktury a turismu.<sup>32</sup> Projekty tohoto typu přinesou nová pracovní místa už během jejich budování, jen je třeba tento aspekt akcentovat už během plánování těchto staveb. Způsobů, kterými je toho možno dosáhnout je celá řada: zadávat zakázky se společenskou zodpovědností, upřednostňovat místní firmy, které zaměstnávají cílovou skupinu, tedy osoby se ztíženým přístupem na trh práce, část méně specializovaných prací vyčlenit a definovat jako sociální projekt, na který by se poté vztahovala jiná kritéria atd.

Z našeho pohledu je velmi pozitivní, že se o založení sociálního podniku zajímá město Roudnice, neboť právě komplexní podpora může začátky a překonávání prvních úskalí v sociálním podnikání výrazně usnadnit. Velmi tedy doporučuje, aby se město v případě založení sociálního podniku na jeho provozu podílelo a podporovalo ho (poskytnutí bezplatných prostor, odebíráním služeb apod.). Dalším velmi zásadním momentem bude identifikace vysoce motivované osobnosti či osobností, které podnik vybudují. Tato osobnost či z nich složený tým by v sobě měl skloubit podnikatelského ducha, chápání specifik a potřeb cílové skupiny, schopnost najít cestu k nejaktuálnějším informacím a širokou sociální základnu. V tomto týmu by měl být, pokud by tato nebyla přímo zakladatelem, zástupce klientské organizace, která s cílovou skupinou přímo pracuje a poskytuje jí sociální služby. Na základě našeho šetření v terénu a přímého kontaktu s respondenty jsme přesvědčeni, že Roudnice nad Labem i okolní obce mají potenciál takový tým v současnosti z vlastních zdrojů vybudovat.

## 11. Přílohy

### 1. Seznam rozhovorů

Seznam osobních rozhovorů – délka cca 1 hodin (vyjma telefonických rozhovorů)

Datum	Organizace/instituce	Jméno	Místo
22.5.2015	Agentura pro sociální začleňování, koordinátorka výzkumů	Hana Štěpánková, Bronislav Podlaha	Praha
28.5.2015	ÚP Roudnice nad Labem, vedoucí kontaktního pracoviště	Pavla Racynski	Roudnice nad Labem

<sup>31</sup> Do projektu realizovaného v roce 2012 – 2014 bylo zapojeno 10 měst z Ústeckého (Rumburk, Děčín, Trmice, Obrnice, Kadaň, Vejprty), Moravskoslezského (Bruntál, Havířov, Frýdek-Místek) a Středočeského kraje (Kutná Hora).

<sup>32</sup>Např. cyklobusy, cyklostezky, přívozy apod.

28.5.2015	Straškov – Vodochody, starosta	Ondřej Švec	Straškov – Vodochody
28.5.2015	Mšené Lázně, starosta obce	Ing. Josef Bíža	Mšené Lázně
3.6.2015	ÚP Roudnice nad Labem, poradce	Tomáš Mühlbach	Roudnice nad Labem
3.6.2015	Naděje, vedoucí pobočky Roudnice nad Labem	Mgr. Jan Kožešník	Roudnice nad Labem
3.6.2015	Farní charita Roudnice nad Labem, ředitelka organizace	Ing. Zdenka Pětníková	Roudnice nad Labem
3.6.2015	Centrum D 8, o.p.s., ředitelka organizace	Iveta Fidlerová	Roudnice nad Labem
3.6.2015	MÚ Roudnice nad Labem, projektový manažer	Tomáš Lukačina	Roudnice nad Labem
5.6.2015	Malé Žernoseky, starosta obce	Ing. Petr Liška	Malé Žernoseky
5.6.2015	Svobodný statek na soutoku, člen vedení	Jaroslav Lenhart	České Kopisty
23.6.2015	Mozaika z.s., předsedkyně spolku	Mgr. Alena Ptáčková	Lovosice
10.6.2015	Konzultant LP, MPSV	Mgr. Jakub Kněžů	Praha
11.6.2015	soukromý zemědělec	Otakar Trojáček	Okna
11.6.2015	Můj domov o.s., předsedyně sdružení, ekonomka	Jiřina Šustrová, Petra Tošnerová	Hrobce, Bechlín
5.6.2015	Lobkowiczké zámecké vinařství Roudnice nad Labem, s.r.o., ředitelka	Hana Líbalová	Roudnice nad Labem
16.6.2015	Podřipská nemocnice s poliklinikou Roudnice n. L., s.r.o., jednatel	MUDr. Josef Krajník	Roudnice nad Labem
16.6.2015	MÚ Roudnice nad Labem, kurátor pro dospělé	Bc. Václav Živný	Roudnice nad Labem
16.6.2015	Lukáš Krejtný – Pštroší farma, zástupkyně firmy	Eva Krejtná	Židovice
23.6.2015	Místní akční skupina České středohoří, z.s.	Ing. Bohumír Jasanský	Ploskovice
19.6.2015	Josef Baláž, podnikatel	Josef Baláž	Praha
24.6.2015	Astrur Straškov a.s., ekonomka společnosti	Eva Syrovátková	Straškov – Vodochody

24.6.2015	Výzkumný ústav balneologie, v.v.i., ředitel instituce	Ing. František Och	Mšenské Lázně
24.6.2015	Chřištof, spol. s.r.o., ředitel provozu	Ing. David Vališ	Štětí
4.8. 2015	podnikatel	Tomáš Hauzr	Roudnice nad Labem
4.8. 2015	Pluspap s.r.o., společník	Ing. Luboš Matek, společník	Roudnice nad Labem
2. 9. 2015	Pluspap s.r.o., společník	Ing. Luboš Matek, společník	Hrobce
20.9. 2015	Agentura práce Gadasová, s.r.o., jednatelka společnosti	Lenka Gadasová	telefonický rozhovor
20.9. 2015	Emco spol. s.r.o., vedoucí skladu Hrdly	p. Zeman, vedoucí výrobní Hrdly	telefonický rozhovor

## 2. Použité zdroje

Komunitní plán sociálních služeb v regionu Roudnice nad Labem a její spádové oblasti na období 2013-2016

Dotované zaměstnání – efektivní nástroj sociálního začleňování, prezentace ze semináře ASZ na téma Sdílení dobrých praxí, <http://www.socialni-zaclenovani.cz/dokumenty/seminar-dobre-praxe-v-podpore-zamestnanosti/v-kolacek-dotovane-zamestnani>

Manuál: Jak založit sociální podnik, České sociální podnikání, [http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/Manual\\_Jak\\_zalozit\\_socialni\\_podnik\\_Pu.pdf](http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/Manual_Jak_zalozit_socialni_podnik_Pu.pdf).

Prostupné zaměstnávání: Manuál dobrých praxí, ASZ, 2014.

Prostupné zaměstnávání: Metodika, ASZ, 2014.

Podklad pro koncepci politiky vlády vůči NNO do roku 2020, Sociální podnikání, Centrum pro výzkum neziskového sektoru, Masarykova univerzita, říjen 2014

Romské ženy a možnosti podnikání, Příklad Roudnice nad Labem, Otevřená společnost o. p. s., Centrum ProEquality, Praha 2010

Situační analýza romské populace v Roudnici nad Labem, Člověk v tísni, o.p.s., pro ASZ 2008

Sociální podnikání v Kolíně – možnosti založení sociálního podniku: studie výchozí situace, M AM ALOCA, o.s. pro ASZ, 2012-2013

Sociální podnikání v Ralsku, možnosti založení studie výchozí situace k založení sociálního podniku, pro ASZ 2014

Stránky Českého sociálního podnikání (p3, TESSEA), <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/>.

Stránky Nadace VIA, <http://www.nadacevia.cz/cz/nadace-vi>

Stránky sociálního podniku Etincelle <http://etincelle.cz/>

Stránky sociálního podniku Pomoc Týn nad Vltavou <http://www.pomoc-tyn.cz/>.

Stránky výzvy 026 OPLZZ, <http://www.esfcr.cz/vyzva-026-opz>

Stránky výzvy 015 OPLZZ, <http://www.esfcr.cz/vyzva-015-opz>

Strategický plán sociálního začleňování Roudnice nad Labem pro roky 2015-2018

[Internetové stránky www.romea.cz](http://www.romea.cz)

Statistiky ÚP Litoměřice, 2015

