

## ZNAKY SOCIÁLNÍHO PODNIKU

Cílem je vymežit sociální podnik (firmu, družstvo) vůči jiným subjektům, které mohou vykazovat některé shodné znaky.

To lze pouze jejich srovnáním z hlediska naplňování známých parametrů ze dvou pohledů:

### **1. ZNAKY FIREMNÍ (PODNIKATELSKÉ) KULTURY SOCIÁLNÍHO PODNIKU - vnější**

v porovnání s podobnými subjekty (TAB 1)

a

### **2. ZNAKY SOCIÁLNÍHO ZAČLEŇOVÁNÍ integračního sociálního podniku (WISE) - vnitřní**

v porovnání s podobnými subjekty (TAB 2)

TAB 1

## Znaky firemní a podnikatelské kultury

PARAMETR/ TYP	Sociálně terapeutická CHD	Chráněná pracovní dílňa	Sociální podnik nespecifikovaný	Sociální podnik typu WISE	Sociální firma	Společensky odpovědný podnik	Běžný podnik
<b>Zřizovatel</b>	Zpravidla občanské sdružení nebo charita	Právnícká či fyzická osoba na základě dohody s úřadem práce	Právnícká či fyzická osoba				
<b>Právní statut</b>	Interně vymezené pracoviště subjektu zřizovatele, zpravidla interní hospodářské středisko	Interně vymezené pracoviště subjektu zřizovatele, zpravidla interní hospodářské středisko - dle zákona č. 435/2004 Sb.o zaměstnanosti (§ 76) MPSV stanoví (vyhláška 518/2004) charakteristiku chráněné pracovní dílny.	Založení podle obchodního a živnostenského zákona (Fyzická osoba, OSVČ, obchodní společnost, družstvo, občanské sdružení dle obč. zákoníku)			Založení podle obchodního a živnostenského zákona (Fyzická osoba, obchodní společnost, družstvo, nadnárodní společnost)	

<p><b>Účel</b></p>	<p>Sociální služba, kde práce bez zaměstnaneckého vztahu je součástí terapie</p>	<p>Nejnižší stupeň pracovního začlenění OZP v pracovním vztahu v tzv. "chráněném pracovním prostředí", cílem je zaměstnat zejména středně a těžce postižené s nižší kvalifikací a podpořit jejich sociální začlenění, dát smysl života a podle situace umožnit i kvalifikační růst</p>	<p>Vzniká z <b>pohnutek a k cílům</b> (převážně) lokálních nebo regionálních potřeb („COMMONGOOD“ a/nebo „PUBLIC INTEREST“) Konkurenceschopné soustavné podnikání za účelem zisku s deklarovaným obecně prospěšným cílem. Trojí prospěch (ekonomický, sociální a enviro ve vzájemné rovnováze)</p>	<p>Vzniká z <b>pohnutek a k cílům</b> (převážně) lokálních nebo regionálních potřeb („COMMONGOOD“ a/nebo „PUBLIC INTEREST“), důraz je kladen na vytvoření udržitelných pracovních míst pro osoby znevýhodněné (v praxi nejčastěji zdravotně postižené) Konkurenceschopné soustavné podnikání za účelem zisku s deklarovaným obecně prospěšným cílem. Trojí prospěch (ekonomický, sociální a enviro ve vzájemné rovnováze)</p>	<p>Vzniká z <b>pohnutek a k cílům</b> (převážně) lokálních nebo regionálních potřeb („COMMONGOOD“ a/nebo „PUBLIC INTEREST“) důraz je kladen na vytvoření udržitelných pracovních míst pro osoby znevýhodněné s důrazem na rozvíjení jejich osobního potenciálu Konkurenceschopné soustavné podnikání za účelem zisku s deklarovaným obecně prospěšným cílem. Trojí prospěch (ekonomický, sociální a enviro) ve vzájemné rovnováze</p>	<p>Maximální zisk zakladatelů, akcionářů při dodržování zákonů a vymahatelných pravidel</p>
--------------------	--	--	--	---	---	---

<p><b>Obchodně podnikatelská funkce</b></p>	<p>Zcela nevýznamná nebo doplňková, příležitostná</p>	<p>Produkce s tržní přidanou hodnotou, často s konkurenceschopnou kvalitou</p>	<p>Konkurenceschopná soustavná podnikatelská činnost jako základ ekonomiky podniku na volném obchodním trhu, <b>přítomnost významného obchodně ekonomického RIZIKA</b> na straně zainteresovaných skupin (rozhodovatelů /podporovatelů/ "stakeholderů"*)</p> <p>Podnikání sociálního podniku je etické a v souladu s platnými právními předpisy.</p> <p>Soustavné využívání sociální inovace („z nouze = ctnost a konkurenční výhoda, přednost, silná stránka“)</p>	<p>Podnikání na volném konkurenčním trhu (trh zboží a služeb, finanční trh a trh práce) při dodržování zákonů a pravidel</p>
<p><b>Financování provozu</b></p>	<p>Nositelem financování je subjekt zřizovatele.</p> <p>Kombinace dotací na sociální služby, provozních příspěvků grantů a dalších případných zdrojů včetně příspěvků klientů a darů</p>	<p>Nositelem financování je subjekt zřizovatele.</p> <p>Kombinace vlastních tržeb, příspěvků úřadu práce (zaměstnanost), doplněných případnou vnitropodnikovou dotací zřizovatele</p>	<p><b>Majetek a financování (náklady)</b> na aktivity organizace/podniku jsou hrazeny z vlastní činnosti a z dalších zdrojů (peněžní i nepeněžní zdroje)</p> <p>Těmito zdroji mohou být účelové dotace a příspěvky (typické pro podniky typu WISE zaměstnávající osoby se zdravotním postižením)</p> <p>jakékoli <b>cizí</b> (finanční) <b>zdroje majetku</b> mají podobu „najatého“ kapitálu – nikoli (spekulativního, podnikatelského) vkladu za účelem získání výnosu</p> <p>duální role financí</p> <p>A) spolková - sloužící spolkovému užitku (obecnému) resp. společenskému (veřejnému) užitku a</p> <p>B) v ekonomice podniku - činnosti směřující k naplnění takového zájmu/užitku</p> <p>převažující <b>nerozdělování zisku</b> vkladatelům majetku a jeho manažerům a jeho redistribuce</p>	<p>Běžné podnikové financování s využitím externalizace nákladů (outsourcing a nákup služeb) s cílem maximalizace zisku</p>

<b>Organizační struktura</b>	Zpravidla se jedná o středisko zřizovatele s organizačním vedoucím a několika lidmi specializovaného personálu	Zpravidla hospodářské středisko provozovatele, pokud nemá statut CHPD celý práv. subjekt . Pak rozhoduje naplnění parametrů – viz soc. podnik WISE	Průhledná organizační struktura a fungující zpětná vazba ke stakeholderům. K externalizaci nákladů (např. outsourcingem) dochází pouze v případě, že to není v rozporu s principem trojího prospěchu.	Organizační struktura přizpůsobena hlavním cílům, v zájmu maximalizace zisku využíváno outsourcingu a organizačního vyčleňování činností, které nejsou strategické	
<b>Udržitelný rozvoj</b>	Přidanou hodnotou je sociální začlenění klienta, které přispívá k udržitelnému rozvoji v širším smyslu	Zaměstnanec CHPD je začleněn, ekonomicky aktivní, přiměřeně se podílí na udržitelnosti života v místě a regionu, také produkce CHPD může být přínosem	počáteční podpora vzniku a rozvoje podnikání ke vzniku, nastartování multiplikačních efektů ve směru ke společnosti, ekonomice i k přírodě – pokračuje vlastními silami soc. podniku, za podpory dle znaků, principů a jejich charakteristik, ev. za souběžné podpory obvyklým způsobem (- viz vícezdrojové financování)  Dlouhodobě směřuje ke snižování závislosti na veřejných financích (relativně: tedy v poměru k obratu a nákladům)	Udržitelný rozvoj v hlavní podnik. činnosti není prioritou, je podřízen maximalizaci zisku. Firma však kompenzuje část negativních dopadů činnosti systematickým rozvíjením projevů sociální odpovědnosti v těch oblastech, které nejsou v rozporu s podnikatelskými cíli (např. charitativní a prospěšné projekty, enviro)	Firma respektuje pouze vymahatelná nařízení a normy, které omezují negativní dopady podnikání na udržitelný rozvoj.

<p><b>Spolupráce a vnější vztahy</b></p>	<p>Spolupráce se zainteresovanými veřejnými a soukromými institucemi</p>	<p>Spolupráce uvnitř subjektu zřizovatele a jeho prostřednictvím. Pokud je sama tímto subjektem, rozhoduje naplnění parametrů – viz SP typu WISE</p>	<p>Důraz na spolupráci v rovině spolkové a obchodně-ekonomické</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) se stakeholdery</li> <li>b) síťování – solidarita s partnery a podobnými subjekty</li> </ul> <p>Souhrnným cílem je vytváření sociálního kapitálu založeného na důvěře okolí.</p>	<p>Veškerá spolupráce podřízena podnikatelským cílům. Spolupráce s vytipovanými subjekty s cílem posílit své pozitivní image vůči zákazníkům (zpravidla sociální nebo enviro oblast)</p>	<p>Veškerá spolupráce podřízena podnikatelským cílům.</p>
<p><b>Reporting, PR a image</b></p>	<p>Nositelem je subjekt provozovatele - zpravidla součást PR a výročních zpráv sdružení nebo charity.</p>	<p>Nositelem je subjekt zřizovatele, rozhoduje naplnění parametrů - viz SP typu WISE</p>	<p>Mimo zpravodajských povinností ze zákona (účetní, personální vůči SR apod.) informuje stakeholdery o pozitivních znacích, výsledcích a dopadech do</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- obecně prospěšných cílů svého podnikání</li> <li>- do sociální oblasti</li> <li>- do udržitelného rozvoje (podle zaměření)</li> </ul> <p>PR a marketing respektuje sociální a enviro cíle, výsledky a dopady</p> <p><i>Pozn: role IMAGE, podle typu, zaměření (srovnej např. Bennet x Sedláček x SENZA x Sadílek x Matejciuk a další..... )</i>  <b>INDIVIDUÁLNĚ, dle bussines strategie</b></p>	<p>Informace, propagace a reporting ve vybraných oblastech, které tvoří obraz CSR podniku, aniž by nějak ovlivnily primární zájem na maximalizaci zisku a prospěchu</p>	<p>Zaměření na cíle ve prospěch rozvoje podnikání</p>

## TAB 2 Znamky sociálního začleňování

PARAMETR/ TYP	Sociálně terapeutická CHD	Chráněná pracovní dílna	Sociální podnik nespecifikovaný	Sociální podnik typu WISE	Sociální firma	Společenský odpovědný podnik	Běžný podnik
<b>Účel založení a rozvoje</b>	Sociální začleňování prostřednictvím sociální služby	Sociální začlenění OZP prostřednictvím zaměstnání v upravených podmínkách na tzv. „chráněném trhu práce“ Obecně vymezuje zákon	Je vymezen ve statutu, stanovách, základních dokumentech	Je vymezen ve statutu, stanovách, základních dokumentech, primární roli hraje vytvoření a trvalé udržení vhodných pracovních míst znevýhodněných zaměstnanců (v ČR zpravidla OZP)	Je vymezen ve statutu, stanovách, základních dokumentech primární roli hraje vytvoření a trvalé udržení vhodných pracovních míst výrazně zdravotně či sociálně znevýhodněných zaměstnanců	Pracovní příležitost na konkurenčním trhu práce pro zaměstnance splňující požadované pracovní kompetence V rámci svého CSR kultivuje vztahy se zaměstnanci	Pracovní příležitost na konkurenčním trhu práce pro zaměstnance splňující požadované pracovní kompetence
<b>Financování</b>	Dotace na sociální služby plus další zdroje zřizovatele (obecní, regionální, soukromé ...)	Vlastní tržby, redistribuce v rámci zřizovatele, příspěvky úřad práce	Převážně vlastní tržby, další zdroje podle cílů a priorit obecně prospěšného záměru	Převážně vlastní tržby z podnikatelské činnosti plus příspěvky z politiky zaměstnanosti ÚP	Převážně vlastní tržby z podnikatelské činnosti (min. 50%) plus příspěvky z politiky zaměstnanosti ÚP, granty, sponzorské příspěvky, dobrovolnictví; cílem je úplná finanční soběstačnost	Tržby z vlastní podnikatelské činnosti	

<p><b>Přizpůsobení organizace a provozu</b></p>	<p>Přizpůsobené upravené prostředí podřízené potřebám sociální služby</p>	<p>Významné přizpůsobení organizace, režimu i prostředí, které však nesmí ohrozit kvalitu</p>	<p>Přizpůsobení souladu s cíli a prioritami SP, obecně prospěšným cílem</p>	<p>Významné přizpůsobení organizace, režimu i prostředí, nesmí ohrozit konkurenceschopnost podnikání, diverzity management</p>	<p>Řízení organizace a provoz je upraven s přihlédnutím na specifické potřeby svých zaměstnanců</p>	<p>Pouze zákonem a pravidly dané, resp. nezbytné pro výkon zaměstnanců Dílní adaptace může být součástí programu CSR</p>	<p>Pouze nezbytné pro výkon zaměstnanců</p>
<p><b>Struktura zaměstnanců a personálu</b></p>	<p>Dána požadavky na obsah a kvalitu služeb (standarty kvality) a</p>	<p>Převažují zaměstnanci s vyšším stupněm postižení a omezením výkonu a kvalifikace, Kromě managementu provozního (s duální kvalifikací, často „necertifikovanou“) jen výjimečně odborný personál (dáno ek. možnostmi a zdroji</p>	<p>Dána podnikatelským záměrem, deklarovanou funkcí sociálního podniku</p>	<p>Významná část zaměstnanců jsou osoby zdravotně nebo sociálně znevýhodněné, manažeři vybaveni získanou duální kvalifikací – formální nebo praxí</p>	<p>25 – 55 % zaměstnanců jsou osoby výrazně zdravotně nebo sociálně znevýhodněné, u nichž se předpokládá, že budou potřebovat dlouhodobou či opakovanou pracovní a psychosociální podporu; manažeři a kouči vybaveni získanou duální kvalifikací, Pracovní podmínky jsou rovnocenné pro všechny zaměstnance</p>	<p>Podřízena podnikatelským zájmům a maximalizaci zisku</p>	<p>Podřízena podnikatelským zájmům a maximalizaci zisku</p>

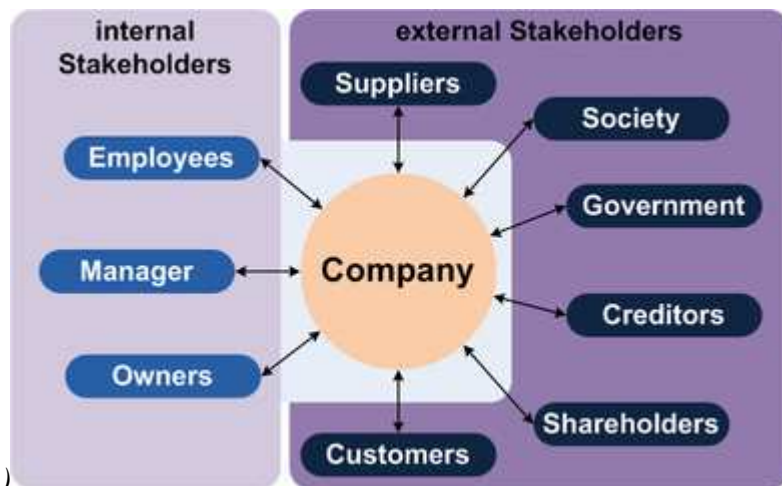


<p><b>Integrace znevýhodněných adaptace</b></p>	<p>Vytváření a rozvoj základních pracovních návyků, psychomotorické dovednosti</p>	<p>Maximální využití zbytkového pracovního potenciálu, začlenění OZP do pracovního kolektivu, identifikace s podnikatelským subjektem, OZP skutečně pracuje</p>	<p>Dáno charakterem podniku, podnikatelského záměru a obecně prospěšným cílem (jeho vztah k integrační funkci)</p>	<p>Hlavním nástrojem integrace je vytvoření, udržení a stabilizace přizpůsobených pracovních míst pro znevýhodněné (nejen OZP), upevnění pracovních návyků a rozvoj pracovních kompetencí zvyšuje tržní cenu práce i zaměstnanců, zvyšuje šance pro volný trh práce</p>	<p>Zaměstnávání není jediným cílem. Sociální role spočívá také v poskytování zvýšené míry pracovní a psychosociální podpory v období adaptace zaměstnanců a dále pak dle jejich individuálních potřeb. Cílem této podpory je dlouhodobé udržení si práce a podpora dalšího profesního rozvoje zaměstnanců.</p>	<p>Pokud je součástí CSR i integrační fce, Je součástí programu CSR (zpravidla úzký segment, neohrožující podnikatelské zájmy podniku</p>	<p>Pouze účelově v zájmu maximalizace zisku</p>
<p><b>Pracovní podmínky a odměna za práci</b></p>	<p>Nejedná se o zaměstnání na základě pracovní smlouvy za mzdu (přidaná hodnota práce má sociální rozměr)</p>	<p>Bezbariérovost technická i organizační, pracovní výkon často ovlivněn individuálním přístupem, hlavním cílem je vytvoření a udržení pracovních míst OZP, motivace odměnou za práci je diferencovaná a není zpravidla prioritou</p>	<p>Dáno charakterem podniku, podnikatelského záměru a obecně prospěšným cílem (jeho vztah k zaměstnavatelské funkci)</p>	<p>Bezbariérovost technická i organizační, která však nesmí ohrozit konkurenceschopnost, diferencovaný pracovní výkon se odráží ve výši mzdy (ovlivněn individuálním přístupem), hlavním cílem je vytvoření a udržení pracovních míst s významnou přidanou hodnotou práce</p>	<p>Pracovní podmínky jsou rovnocenné pro všechny zaměstnance. Ti jsou v pracovním vztahu se sociální firmou. Za svoji práci jsou finančně ohodnoceni mzdou, která odpovídá jejich zastávané pozici, výši pracovního úvazku a druhu práce v daném regionu.</p>	<p>Standardní odpovídající personální politice podniku a kolektivní smlouva Mohou být součástí programu CSR podniku</p>	<p>Standardní odpovídající personální politice podniku a kolektivní smlouva</p>

<b>Mimopracovní podpora</b>	Žádoucí, rozsah se řídí zaměřením a strukturou klientů, smlouvou s financující org.	Není předmětem dohody o zřízení a příspěvku na provoz (ÚP) Zpravidla neformální a neinstituční zvaná ze strany provozního personálu Často motivační programy v rámci finančních a pers. možností	Dáno charakterem podniku, podnikatelského záměru a obecně prospěšným cílem (jeho vztah k zaměstnavatelské funkci)	Není standardní součástí, zpravidla neformální a neinstituční, individuální v rámci rozvoje podniku a pracovních kompetencí zaměstnanců	Spolupráce s organizacemi a institucemi, které se zabývají problematikou zaměstnávání osob se znevýhodněním na trhu práce či jejich podporou. Napojení na síť služeb zaměstnávání znevýhodněných osob v daném regionu.	Kolektivní smlouvy, případně program CSR, pokud obsahuje toto zaměření	Kolektivní smlouvy
-----------------------------	---	--	---	---	--	--	--------------------

(1) \*) „**stakeholderi** - ti, kdo se podílejí na financování a případně na rozhodování – tj. vkladatelé majetku a provozovatelé, odpovědnost za hospodářský výsledek ne z pracovní smlouvy, ale z majtkové účasti a rozhodovací pravomoci. **Podporovatelé** (stakeholderi), kteří vkládají majetek, finance či práci formou darů (**v důvěře**), se na rozhodování a tedy ani na ekonomickém riziku sociálního podniku riziku zásadně nepodílejí (i když vkladem „riskují“ ztrátu jeho nesprávným využitím). Podílejí se však významně **na formulaci společenského zájmu o obecném prospěchu aktivit.** (MH)

For other uses, see [Stakeholders](#).



(Wikipedia)

Vnitřní (internal): zaměstnanci, manažeři, vlastníci (tedy i členové družstva)

Vnější (external): dodavatelé a zákazníci, společnost (komunita), vláda a úřady, věřitelé (finanční instituce), příp. Akcionáři (a.s.)