

Sociálne podniky pracovnej integrácie na Slovensku

Daniel Škobla
Lucia Kováčová
Slavomír Ondoš

Súčasná skúsenosť
a budúce perspektívy

 SGI



Sociálne podniky pracovnej integrácie na Slovensku

Súčasnú skúsenosti a budúce perspektívy



Daniel Škobla

Ústav etnológie SAV

Lucia Kováčová

Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť SGI

Slavomír Ondoš

Prírodovedecká fakulta Univerzity Komenského v Bratislave

Bratislava 2018

Sociálne podniky pracovnej integrácie na Slovensku: Súčasná skúsenosť a budúce perspektívy

Autori: Daniel Škobla PhD., Lucia Kováčová, M.A. a Slavomír Ondoš, PhD.

© Bratislava 2018

Recenzenti: Jarmila Filadelfiová, PhD. a Richard Filčák PhD.

Grafický dizajn: Tomáš Miško

Tlač: ADIN, s.r.o.

© Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť

Slovak Governance Institute

Štúrova 3, 811 02, Bratislava, Slovensko

a

Združenie mladých Rómov

Association of young Roma

ČSA 21, 974 01, Banská Bystrica, Slovensko

ISBN: 978-80-972761-3-3

EAN: 9788097276133



Združenie mladých Rómov
Association young Roma
"Bud zmenou, ktorú chceš vidieť
vo svete."
www.youngroma.sk



Kingdom of the Netherlands

Publikácia vznikla na základe zmluvy o spolupráci medzi Združením mladých Rómov a Inštitútom pre dobre spravovanú spoločnosť v rámci projektu „Increasing Roma Employment through Social Economy“, ktorý bol podporený grantom č. OR 2016-28366 z Foundation Open Society Institute v spolupráci s Think Tank Fund of the Open Society Foundation.

OBSAH

Úvod	9
1 Čo je sociálne podnikanie?	11
2 Metodológia	15
3 Realita a budúcnosť sociálneho podnikania a podnikov pracovnej integrácie na Slovensku z pohľadu odborníkov a odborníčok	19
3.1 Hlavné charakteristiky sociálneho podnikania a podniku	20
3.2 Spôsob finančnej podpory sociálnych podnikov aj vo vzťahu k udržateľnosti podnikania	22
3.3 Hlavné problémy spojené so sociálnym podnikaním vo všeobecnosti	24
3.4 Úloha štátu v podpore sociálneho podnikania	25
3.5 Záver kapitoly	26
4 Aktivity, ktoré sa realizujú v rámci sociálneho podnikania na Slovensku	28
4.1 Typy aktivít a projektov	28
4.2 Aktivity, ktoré sú primárne zamerané na pracovnú integráciu	29
4.2.1 <i>OZ Horizonty: Charakteristika sociálneho podniku</i>	29
4.2.2 <i>Ekonomika sociálneho podniku</i>	31
4.2.3 <i>Závery</i>	31
4.3 Aktivity, ktoré poskytujú sociálne služby, a zároveň majú charakter sociálneho podniku pracovnej integrácie	32
4.3.1 <i>OZ Zorenie: Charakteristika sociálneho podniku</i>	32
4.3.2 <i>Ekonomika sociálneho podniku</i>	35
4.3.3 <i>Závery</i>	36
4.3.4 <i>Časopis Nevermore: Charakteristika sociálneho podniku</i>	38
4.3.5 <i>Ekonomika sociálneho podniku</i>	40
4.3.6 <i>Závery</i>	40
4.4 Aktivity komerčného charakteru, ktoré generujú zisk, ale zároveň majú prvky sociálneho podniku pracovnej integrácie	42
4.4.1 <i>Kaviareň VV: Charakteristika sociálneho podniku</i>	42
4.4.2 <i>Spolupráca s inými inštitúciami</i>	44
4.4.3 <i>Integračný proces v kaviarni a participatívne rozhodovanie</i>	44
4.4.4 <i>Ekonomika sociálneho podniku</i>	45
4.4.5 <i>Závery</i>	46
4.5 Záujmové aktivity, ktoré majú prvky sociálneho podniku pracovnej integrácie a ktoré môžu generovať malý zisk	48
4.5.1 <i>OZ Ekosocia: Charakteristika sociálneho podniku</i>	48
4.5.2 <i>Ekonomika sociálneho podniku</i>	50
4.5.3 <i>Závery</i>	52

5 Príklad dobrej praxe: Pracovno-integračný sociálny podnik Združenia mladých Rómov	53
6 Obecné podnikanie	57
6.1 Slabé miesta obecného podnikania	57
6.2 Príklad obecného podnikania – obec Žabokľaky	60
6.2.1 Charakteristika podniku	60
6.2.2 Ekonomika obecného podniku	62
6.2.3 Závery	62
6.3 Dotazníkový prieskum medzi obcami	63
6.3.1 Skúsenosti s vedením obecného podniku	64
6.3.2 Deklarované problémy spojené so zakladaním a vedením obecného podniku	65
6.3.3 Záujem obcí o podnikanie v prípade dostupnosti finančných nástrojov	67
6.3.4 Hlavné dôvody nezájmu obcí o podnikanie	69
6.3.5 Preferované oblasti obecného podnikania	72
6.3.6 Záver	74
7 Závery a odporúčania k tvorbe verejných politík	76
Zhrnutie	87
Executive summary	89
Odporúčaná literatúra	92
Prílohy	94
O autoroch	100

Zoznam obrázkov

<i>Obrázok 1: Skúsenosť obcí so založením obecného podniku</i>	65
<i>Obrázok 2: Problémy obcí pri zakladaní alebo vedení podniku</i>	66
<i>Obrázok 3: Záujem pokračovať v podnikaní alebo založiť podnik v prípade dostupných finančných nástrojov</i>	68
<i>Obrázok 4: Dôvody nezájmu obcí pokračovať vo vedení podniku alebo zakladať obecné podnikanie</i>	69
<i>Obrázok 5: Systém pozitívnych a negatívnych spätných väzieb medzi deklarovanými problémami na základe doterajších skúseností a dôvodov nezájmu o pokračovanie alebo nové založenie obecného podniku</i>	71
<i>Obrázok 6: Preferovaná oblasť podnikania</i>	73
<i>Obrázok 7: Systém pozitívnych a negatívnych spätných väzieb medzi odvetviami budúceho obecného podnikania</i>	73

Pod'akovanie

Radi by sme poďakovali všetkým respondentkám a respondentom, ktorí s nami zdieľali ich názory a skúsenosti so sociálnym podnikaním a poskytli nám tak cenné informácie o tomto málo prebádanom fenoméne. Ďakujeme tiež Nine Fabšíkovej, ktorá počas stáže pre Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť v rámci LEAF - Slovak Professionals Abroad Programu prispela k realizácii prieskumu o obecnom podnikaní.

Ďakujeme tiež za spoluprácu nášmu projektovému partnerovi Združeniu mladých Rómov, ktorý bol zároveň vedúcim projektu „Zvyšovanie zamestnanosti Rómov a Rómok prostredníctvom sociálnej ekonomiky“ (ang. „Increasing Roma Employment through Social Economy“), v rámci ktorého bol výskum realizovaný.

Osobitná vďaka patrí sponzorskej organizácii Foundation Open Society Institute, ktorá vyššie spomenutý projekt finančne podporila.

Ďakujeme aj Veľvyslanectvu Holandského kráľovstva na Slovensku, ktoré podporilo menší výskum sociálnych podnikov v Českej republike. Zistenia z tohto výskumu sú zahrnuté do tejto publikácie.

Oceňujeme tiež pomoc kolegov a kolegýň Inštitútu pre dobre spravovanú spoločnosti SGI pri príprave projektového návrhu.

Úvod

Sociálne podnikanie predstavuje inovatívny nástroj, ktorý je zameraný na riešenie rôznych spoločenských problémov prostredníctvom uplatňovania podnikateľských princípov. Do diskurzu verejnej politiky sa dostáva najmä ako nástroj slúžiaci na pracovné začlenenie dlhodobo alebo viacnásobne znevýhodnených nezamestnaných, riešenie environmentálnych problémov, poskytovanie takých tovarov a služieb, ktoré neposkytuje alebo nedostatočne poskytuje štátny a podnikateľský sektor zameraný výhradne na zisk a iné spoločensky prínosné činnosti.

Vzhľadom na to, že v slovenskom prostredí je sociálne podnikanie relatívne novým javom, nie je dostatočne preskúmané. Nedostatok informácií a dát spôsobuje problémy pri pochopení toho, akým problémom sociálne podniky v napĺňaní svojich cieľov čelia, ako fungujú, akým činnostiam sa venujú a aké opatrenia verejnej politiky by mohli byť pre fungovanie terajších a vznik nových sociálnych podnikov užitočné. Následkom toho zostáva potenciál sociálneho podnikania na riešenie rôznych spoločenských problémov, pri ktorých si bežný podnikateľský a verejný sektor neporadí, nevyužitý.

Cieľom tejto publikácie je preto, na základe kvalitatívneho a kvantitatívneho výskumu, zmapovanie finančných, administratívnych a legislatívnych bariér, ktorým sociálne podniky na Slovensku čelia a formulovanie odporúčaní na ich prekonanie či zmiernenie. Vzhľadom na to, že sociálne podnikanie má pozitívne dopady na riešenie spoločenských problémov a ako bude vysvetlené nižšie často adresuje zlyhávajúce poskytovanie služieb a tovarov podnikateľským a štátnym sektorom, otvára tak otázky pre nastavenie nástrojov verejných politík na ich podporu a rozvoj.

Táto publikácia je zameraná predovšetkým na pracovno-integračné sociálne podniky s osobitným dôrazom na znevýhodnené skupiny, a to predovšetkým dlhodobo nezamestnaných, rómskych nezamestnaných, zdravotne znevýhodnených, starších ľudí, ženy, osamelých rodičov a iné skupiny, ktorí čelia (často aj viacnásobným) bariéram pri vstupe na trh práce. Vzhľadom na nízky počet sociálnych podnikov pracovno-integračného typu na Slovensku a tiež vzhľadom na potrebu zmapovania celkového prostredia, v ktorom sociálne podniky na Slovensku fungujú, boli skúmané aj ostatné sociálne podniky alebo aktivity, ktoré majú charakter sociálneho podnikania, ktorých primárnym cieľom nebola výlučne len pracovná integrácia, ale aj ďalšie ciele ako

napríklad poskytovanie sociálnych služieb, environmentálna výchova, ochrana a rozvoj kultúrneho dedičstva a podobne.

Prvá kapitola publikácie predstavuje teoretický vstup do témy sociálneho podnikania, kedy je definovaný samotný koncept sociálneho podnikania. V druhej kapitole je popísaná metodológia kvalitatívnej a kvantitatívnej časti výskumu. Tretia kapitola sa zaoberá pohľadom odborníkov a odborníčok na sociálne podnikanie z hľadiska definície samotného konceptu sociálneho podnikania resp. sociálneho podniku, finančných nástrojov na jeho podporu, ich názorom na problémy, ktoré sociálne podniky na Slovensku zažívajú a celkovú úlohu štátu v podpore sociálneho podnikania. Štvrtá kapitola sa zaoberá typológiou aktivít, ktoré sa realizujú v rámci sociálneho podnikania, a to na základe existujúcich sociálnych podnikov na Slovensku. Obsahuje aj analýzu konkrétnych príkladov sociálnych podnikov, ktoré spadajú pod jednotlivé typy, vrátane predmetu ich podnikateľskej činnosti, ekonomických aspektov ich fungovania a ďalších činností, ktoré vykonávajú. Piata kapitola analyzuje dobrý príklad sociálneho podniku založeného Združením mladých Rómov, ktoré sa zameriava na pracovnú integráciu dlhodobo nezamestnaných. Šiesta kapitola sa venuje osobitne obecnému podnikaniu, jeho slabým miestam a rizikám, analýze fungovania konkrétneho príkladu obecného podniku a prezentuje a interpretuje dáta z dotazníkového prieskumu medzi obcami v oblasti obecného podnikania. A to konkrétne ich doterajších skúseností s obecným podnikaním a záujmu obcí o podnikanie, resp. oblasti podnikania. Záverečná siedma kapitola sa venuje odporúčaniam k tvorbe verejných politík a ponúka tak súbor možných nástrojov k podpore sociálneho podnikania.

| 1 |

Čo je sociálne podnikanie?

Napriek tomu, že v odbornej literatúre existuje veľká rôznorodosť v definíciách sociálneho podniku a sociálneho podnikania, k istému konsenzu v definícii týchto pojmov v odbornej obci dochádza. Sociálne podnikanie je zväčša definované ako podnikateľská činnosť, ktorá sa venuje riešeniu spoločenských problémov alebo smeruje k naplneniu spoločenských cieľov.¹ Takýmto spoločenským cieľom môže byť napríklad práve pracovná integrácia znevýhodnených skupín na trhu práce, riešenie ekologických problémov, poskytovanie takých služieb alebo tovarov, ktoré sú nedostupné pre zraniteľné skupiny a mnohé ďalšie.

Dosahovanie ziskov je tak stále dôležité na to, aby sociálny podnik bol finančne udržateľný a mohol tak naplňať svoje spoločenské ciele. Sociálne podnikanie tak kombinuje vytváranie ekonomickej hodnoty (**ang. economic value**) a spoločenskej hodnoty (**ang. social value**), kedy síce podnik funguje na trhu tovarov a služieb podobne ako podniky zamerané výlučne na dosahovanie zisku, ale jeho hlavným cieľom je adresovanie spoločenského problému a nie generovanie zisku pre vlastníka alebo skupinu vlastníkov².

Podľa definície Európskej komisie je sociálny podnik charakteristický predovšetkým tromi základnými princípmi³:

- Hlavným cieľom podnikanie nie je generovanie zisku, ale dosiahnutie spoločenského cieľu;

1 Pre zmapovanie konsenzu o definíciách sociálneho podnikania pozri napríklad Shaker, A. Zahra, Eric Gedajlovic, Donald, O. Neubaum a Joael M. Shulman (2009). „A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges“, *Journal of Business Venturing* 24: 519-532; alebo Peter A. Dacin, Dacin, M., & Matear (2010). „Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here“, *Academy of Management Perspectives* 24, č. 3: 36-56.

2 Johanna Mair a Ignasi Martí (2006). „Social entrepreneurship research: A source of information, research, and delight“, *Journal of World Business* 41, č. 1: 36-44.

3 European Commission (2017). „Social Enterprises“, dostupné dňa 20. novembra 2017 na http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en

- Zisky (aspoň ich väčšia časť) sú znovu investované do podniku s cieľom podporiť poslanie a ciele, o ktoré sa snaží;
- Spôsob organizácie, vlastníctva a vnútorného fungovania podniku je založený na demokratických a transparentných princípov, kedy sa napríklad zamestnanci a zamestnankyne podieľajú na definovaní cieľov podniku alebo sú iným spôsobom zapojení do rozhodovacieho procesu.

Sociálne podniky sú v odbornej debata často spájané s existenciou nového sektoru, ktorý kombinuje prvky štátneho, súkromného a neziskového sektoru. Za sociálne podnikanie sa preto nezriedka považuje uplatňovanie podnikateľských princípov neziskovými alebo štátnymi organizáciami.⁴ V tejto súvislosti bol rozmach sociálnych podnikov podľa Foster a Bradacha (2005) ovplyvnený hlavne tlakom na neziskové organizácie, aby využívali podnikateľské princípy a snažili sa byť čiastočne alebo úplne finančne sebestačné.⁵

Je však nutné podotknúť, že sociálne podniky nie sú determinované právnou formou. Sociálnymi podnikmi môže byť družstvo, nadácia, občianske združenie, spoločnosť s ručením obmedzením či iné právne formy. Pre definíciu sociálneho podnikania sú tak podstatné samotné činnosti podniku a jeho vnútorné fungovanie než právna forma.

Sociálne podniky často vznikajú ako odpoveď voči zlyhávaniu poskytovania služieb štátom a výlučne na zisk zameranými podnikmi. Harding (2007) tvrdí, že sociálne podnikanie je výsledkom skepticizmu, že štátny a podnikateľský sektor dokáže vyriešiť spoločenské problémy.⁶ Podľa Mair a Martí (2007) je sociálne podnikanie odpoveďou na tzv. inštitucionálnu prázdnotu (**ang. institutional void**), kedy moderné inštitúcie nedostatočne alebo vôbec neposkytujú služby alebo tovary konkrétnym cieľovým skupinám.⁷ Jednou z týchto služieb môžu byť napríklad služby zamestnanosti poskytované úradmi práce, a teda zabezpečenie toho, aby napríklad dlhodobo nezamestnaný človek dostal také služby, aby sa mohol plnohodnotne zapojiť na otvorený trh práce.

⁴ Peter A. Dacin, Dacin, M., & Matear (2010). „Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here“, *Academy of Management Perspectives* 24, č. 3: 36-56.

⁵ William Foster a Jeffrey Bradach (2005). „Should nonprofits seek profits?“, *Harvard Business Review* 83, č. 2: 92-100.

⁶ Rebecca Harding (2004). „Social Enterprise. The new economic engine“, *Business Strategy Review (Winter)*: 39-43.

⁷ Johanna Mair a Ignasi Martí (2006). „Social entrepreneurship research: A source of information, research, and delight“, *Journal of World Business* 41, č. 1: 36-44.

Poskytovanie mikropôžičiek pre chudobné skupiny obyvateľstva predstavuje ďalší typicky chýbajúci segment na trhu tovarov a služieb. Vzhľadom na to, že členovia a členky chudobných spoločenstiev potrebujú špecifické podmienky ako napríklad poskytnutie menších čiastok peňazí, nízke úroky, dlhú dobu splácania, či podporné mechanizmy, aby dokázali splácať (vo forme tzv. **peer support groups**), nie sú atraktívnou cieľovou skupinou pre sektor bankových služieb.

V tejto súvislosti podľa Martina a Osberga (2007), sociálny podnikateľ alebo podnikateľka reaguje na suboptimálne ekvilibrium na trhu, ktoré marginalizuje niektoré skupiny obyvateľstva.⁸ Pokiaľ chudobné skupiny nemajú prístup k finančným službám, nemajú možnosti získať prvotnú investíciu potrebnú napríklad na začatie podnikania alebo zlepšenie podmienok bývania, čo je predpokladom pre úspešnejšiu pracovnú integráciu. Pokiaľ štátny ani podnikateľský sektor nie je schopný poskytovať tieto finančné služby, sociálny podnikateľ alebo podnikateľka môžu identifikovať toto nepriaznivé ekvilibrium a začať poskytovať chýbajúce služby. Vytvorí sa tak nové ekvilibrium, v ktorom zraniteľné skupiny nie sú vylúčené v prístupe k daným službám.

Sociálny podnik tak pôsobí na bežnom trhu tovarov a služieb a súťaží tak s ostatnými podnikateľskými subjektami. Uprednostňovanie spoločenského cieľu pred ziskom ale stavia sociálny podnik do znevýhodnenia v porovnaní s tými podnikateľskými subjektami, ktoré sú zamerané výlučne na zisk. Napríklad v prípade pracovno-integračných sociálnych podnikov znevýhodnenie zamestnancov a zamestnankýň (napríklad z dôvodu zdravotného postihnutia alebo nízkej kvalifikácie) spôsobuje nižšiu produktivitu, ktorá znižuje konkurencieschopnosť podniku. Sociálny podnik môže byť tiež v znevýhodnenej pozícii z dôvodu produkovania služieb pre takú skupinu ľudí, ktorá má nízku kúpyschopnosť. Môže ísť napríklad o zdravotné pomôcky pre zdravotne znevýhodnených alebo už spomenuté mikropôžičky pre chudobných ľudí.

Na základe spoločenských cieľov, ktoré sa snažia sociálne podniky naplniť je možné ich kategorizovať nasledovne⁹:

8 Roger L. Martin a Sally Osberg (2007). „Social entrepreneurship: The case for definition“, *Stanford Social Innovation Review* (Spring): 29-39.

9 European Commission (2017). „Social Enterprises“.

1. Sociálne podniky pracovnej integrácie (*ang. Work Integration Social Enterprise - WISE*): ich cieľom je pracovná integrácia znevýhodnených skupín obyvateľstva;

2. Sociálne podniky poskytujúce sociálne služby a tovary: napríklad vzdelávacie a sociálne služby, senzorické pomôcky pre zdravotne znevýhodnených, ktorí majú nižšiu kúpyschopnosť, komunitná práca;

3. Sociálne podniky podporujúce miestny rozvoj v znevýhodnených oblastiach: napríklad rozvoj poľnohospodárstva, revitalizácia verejného priestoru v mestách a dedinách;

4. Ostatné – napríklad environmentálne aktivity, kultúrne či športové aktivity, sociálne podniky podporujúce vedu a výskum, zachovanie kultúrneho a historického dedičstva.

Ako bolo uvedené v úvode, táto publikácia sa zameriava na sociálne podniky pracovnej integrácie rôznych znevýhodnených skupín obyvateľstva, a to predovšetkým nízkokvalifikovaných ľudí, členov a členiek etnických skupín, ktorí čelia diskriminácii na trhu práce a často dosahujú nízke vzdelanie z dôvodu diskriminácie vo vzdelávacom systéme, ľudí so zdravotným znevýhodnením, osamelých rodičov, starších ľudí, predovšetkým žien a iných skupín, ktorí čelia rôznym bariéram pri vstupe na trh práce. Tieto skupiny buď čelia predsudkom zo strany zamestnávateľov, majú kvôli nízkej úrovni zručností alebo zdravotnému postihnutiu nižšiu produktivitu práce alebo čelia iným a nezriedka kombinovaným znevýhodneniam. Sociálny podnik pracovnej integrácie je tak nástrojom zamestnanosti, ktorí buď dlhodobo alebo krátkodobo zamestnáva tieto skupiny obyvateľstva, zvyšuje ich kvalifikáciu a zručnosti. V prípade krátkodobej integrácie môže dôjsť k príprave na integráciu na otvorenom trhu práce.

Sociálny podnik však neslúži len na pracovnú integráciu, a teda zvyšovanie príjmu, zručností a tak i šancí uspieť na otvorenom trhu práce. Môže mať aj socializačný charakter, kedy ich cieľová skupina, ktorá je často spoločensky vylúčená, má možnosť budovať vzťahy a získavať kontakty aj mimo svojej rodiny, či komunity.

| 2 |

Metodológia

V rámci prípravy výskumu sme čelili dileme ako najvhodnejšie nastaviť metodológiu terénneho výskumu a výber výskumnej vzorky. Sociálne podnikanie je v súčasnosti na Slovensku nerozvinutá oblasť podnikania, koncepčne a legislatívne nejednoznačná a počet subjektov, ktoré by sa dali nazvať sociálnymi podnikmi nie je vysoký. Na základe dostupných informácií, ktoré sme získali z našich predchádzajúcich výskumov a dostupnej literatúry, sme predpokladali, že na Slovensku existuje množstvo aktivít a iniciatív, ktoré vykonávajú rôzne družstvá, občianske združenia, obce a mestá, ktoré formálne nespĺňajú všetky podmienky sociálneho podnikania, ale majú niektoré jeho atribúty.

Preto sme sa so zámerom zodpovedať na výskumnú otázku o bariérach, ktorým čelí sociálne podnikanie na Slovensku, rozhodli zaradiť do výskumnej vzorky široké spektrum takýchto aktivít. Vytvorenie výskumnej vzorky z takýchto rôznorodých aktivít nám zároveň umožnilo vytvoriť pracovnú typológiu sociálneho podnikania v oblasti pracovnej integrácie. Inými slovami, hoci sme sledovali rôznorodé sociálne podniky (aktivity), analyzovali sme ich činnosť cez kritérium do akej miery tieto sociálne podniky integrujú znevýhodnené skupiny do pracovného procesu.

Hlavná výskumná otázka výskumnej úlohy sa dá formulovať takto: Akým (legislatívnym, administratívnym a finančným a iným) bariéram čelia sociálne podniky na Slovensku?

Popri tejto základnej výskumnej otázke sme sa snažili získať odpoveď aj na špecifické výskumné otázky, ktorými sú tieto: Aká je sociálna a profesionálna trajektória sociálnych podnikateľov a podnikateľiek, ich motivácie a predstavy? Aká je typológia sociálnych podnikov a aktivít, ktoré majú charakter sociálneho podnikania? Ako je sociálne podnikanie konceptualizované z pozície expertov a expertiek, ktorí sa zaoberajú sociálnym podnikaním?

V prvej fáze výskumu sme vykonali tzv. **desk research**, ktorý obsahoval štúdium zahraničnej a domácej literatúry o sociálnom podnikaní, vrátane zmapovania predchádzajúcich výskumných aktivít v tejto oblasti na Slovensku a štúdiu dokumentov, zákonov a analytických správ.

V druhej fáze sme aplikoval kvalitatívne metódy: pološtrukturované rozhovory s odborníkmi a odborníčkami na sociálne podnikanie z oblasti verejnej správy a mimovládneho sektora; pološtrukturované rozhovory s predstaviteľmi a predstaviteľkami sociálnych podnikov (zväčša aktéri vo vedení podniku); etnografické pozorovanie činností v rámci podniku a toho aká je vzájomná interakcia aktérov, napríklad vedenia podniku so zamestnancami. Toto pozorovanie bolo zrealizované podľa možností, počas návštevy podniku.

Vzorka sociálnych podnikov t. j. predstaviteľov a predstaviteľiek týchto podnikov, ktorí sa stali našimi respondentami a odborníkov a odborníčok bola zostavená metódou tzv. snehovej gule, kedy počiatoční respondenti, ktorých sme identifikovali na základe ich dobrej viditeľnosti (v médiách a medzi odbornou verejnosťou), označili ďalších vhodných respondentov a podniky, ktoré identifikovali ako sociálne. V dôsledku použitia tejto metódy sa do vzorky sa tak dostali také podniky a aktivity, ktoré spĺňali najmä požiadavku svojej orientácie na spoločenský cieľ a aspoň čiastočne sa venovali pracovnej integrácii (či už priamym poskytovaním pracovnej príležitosti alebo poskytovaním školenia a získavania zručností potrebných pre trh práce).

Výskum mal zároveň ambíciu pokryť rôzne právne formy, keďže tie ovplyvňujú bariéry, s ktorými sa sociálny podnik stretáva a tiež prístup k niektorým finančným nástrojom. Preto sme do vzorky zámerne zaradili rôzne právne formy ako sú občianske združenia, chránené dielne, obecné firmy a družstvá.

Bariéry a celkové fungovanie sociálnych podnikov je ovplyvnené aj lokalitou, v ktorej sa nachádzajú, a to predovšetkým kvôli podmienkam na miestnom trhu, medzi ktoré patrí napríklad kúpyschopnosť obyvateľstva, infraštruktúra, výška nezamestnanosti regiónu a pod. Kvôli vyváženosti sme preto do vzorky zaradili sociálne podniky na západnom, strednom ako aj východnom Slovensku.

Spolu sme skúmali 10 sociálnych podnikov, v ktorých sme urobili rozhovory s dokopy 13 respondentami a respondentkami – predstaviteľmi a predstaviteľkami podnikov a v niektorých prípadoch so zamestnancami a klientmi. Okrem toho sme urobili rozhovory s 8 respondentami a respondentkami z odbornej obce.

V tretej fáze sme výskum doplnili návštevou sociálnych podnikov v Českej republike, kde sme navštívili 3 podniky na území Prahy a urobili rozhovor so štyrmi predstaviteľmi podnikov a dvomi odborníkmi na sociálne podnikanie. Okrem toho bol uskutočnený rozhovor s predstaviteľom krajskej samosprávy (obdoba VÚC), ktorá sa angažuje v rozvoji regionálneho sociálneho podnikania, keďže podpora sociálneho podnikania z tejto úrovne spravovania nie je na Slovensku dostatočne diskutovaná. Vzhľadom na zadanie výskumu nebola hlbšia analýza českých sociálnych podnikov zaradená do tejto publikácie, ale poskytla nám veľmi cennú kontextuálnu informáciu a zaujímavé vstupy do zoznamu odporúčaní.

Návšteva podniku a rozhovor s jeho predstaviteľmi trvali spravidla dve až tri hodiny. Rozhovor s odborníkmi a odborníčkami trval zväčša jednu až dve hodiny. Všetky rozhovory boli pološtrukturované, čo umožnilo podľa predpripravenej štruktúry pokryť všetky témy a zároveň dalo možnosť respondentom voľne artikulovať ich názor, prípadne diskutovať a otvárať nové témy, ktoré boli dôležité pre pochopenie kontextu sociálneho podnikania a jeho bariér.

Keďže v rámci výskumu išlo najmä o zachytenie určitých typov, trendov, charakteristík, a identifikovanie štrukturálnych bariér, identita konkrétnych podnikov, respondentov a respondentiek nezohráva úlohu. Pri spracovaní poznatkov sme sa preto rozhodli zachovať anonymitu a väčšina názvov podnikov uvedená v texte je fiktívna. Jedinou výnimkou je občianske združenie Združenie mladých Rómov, ktorého činnosť sme spracovali pre publikáciu ako príklad dobrej praxe.

Keďže sociálne podnikanie a najmä sociálne podnikanie v oblasti pracovnej integrácie je v súčasnej verejnej debate na Slovensku skloňované najmä v súvislosti s podporou obecného podnikania (ako nástroja pracovnej integrácie dlhodobo nezamestnaných), kvalitatívny výskum sme doplnili kvantitatívnym internetovým dotazníkovým výskumom názorov a skúseností obcí s obecným podnikaním. Cieľom bol zistiť: (1) skúsenosti obcí s podnikaním vrátane oblastí, v ktorých podnikali alebo podnikajú

a bariér, ktorým čelili alebo čelia; (2) záujem obcí o podnikanie, vrátane prioritných oblastí, v ktorých by mali záujem podnikáť. Dotazník, ktorý pozostával z 5 otázok, bol rozposlaný všetkým obciam v prešovskom, košickom a banskobystrickom kraji (spolu 1 621 obcí), a teda krajom s najvyšším podielom dlhodobo nezamestnaných. Dotazník bol distribuovaný online cez aplikáciu Formulár Google na oficiálne emailové adresy obcí. Bol vyplnený predstaviteľmi a predstaviteľkami 528 obcí. Z dôvody duplicity niektorých odpovedí sme pracovali s 508 odpoveďami (viac o dotazníku pozri Prílohu E).

Celý proces výskumu (všetky tri fázy vrátane analýzy dát a napísania publikácie) trvali od januára do decembra 2017. Publikácia bola finalizovaná a pripravená do tlače v januári 2018.

| 3 |

Realita a budúcnosť sociálneho podnikania a podnikov pracovnej integrácie na Slovensku z pohľadu odborníkov a odborníčok

V rámci nášho výskumu sme sa rozhodli zisťovať aj názory odborníkov a odborníčok, ktorí sa na národnej úrovni zaoberajú tvorbou verejných politík a sociálnou ekonomikou. Niektorí z týchto odborníkov a odborníčok majú viac teoretických vedomostí o problematike, pretože sa zaoberali konceptom sociálnej ekonomiky z akademickej perspektívy, v rámci slovenských ako aj zahraničných výskumných pracovísk a univerzít. Niektorí z respondentov a respondentiek sa s témou sociálneho podnikania stretávali prakticky v rámci predchádzajúcich iniciatív financovaných z európskych fondov, napr. v rámci iniciatívy EQUAL vo výzve o zapájanie mimovládnych organizácií do sociálnej ekonomiky v rokoch 2004 - 2006. Niektorí z nich mali aj predchádzajúce skúsenosti z projektov, napríklad z projektu UNDP („Tvoj Spiš“), ktorý bol zameraný na podporu lokálneho rozvoja v znevýhodnených lokalitách s marginalizovanou rómskou populáciou. To znamená, že niektorí z respondentov, sa zaoberali a zaoberajú tvorbou politík, ale zároveň mali a majú praktické skúsenosti z implementácie aktivít, ktoré majú charakter sociálneho podnikania. Niektorí z našich kľúčových respondentov sú v súčasnosti v pozícii štátnych úradníkov, napríklad v rámci Ministerstva financií a Ministerstva dopravy SR. Jedna respondentka z pozície vysokej úradníčky Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny SR, mala v rokoch 2010 - 2012 skúsenosti s programovaním a manažmentom európskych fondov (Európsky sociálny fond) tak na národnej ako aj „bruselskej“ úrovni. Väčšina z respondentov a respondentiek pôsobila v roku 2017, v čase realizovania výskumu, v pracovnej skupine Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny SR pre prípravu zákona o sociálnej ekonomike.

3.1 Hlavné charakteristiky sociálneho podnikania a podniku

Otázka definície sociálneho podniku je vo vnímaní našich respondentov a respondentiek veľmi komplikovanou a komplexnou témou. Jeden z našich respondentov, kľúčový expert, ktorý pracoval na príprave zákona o sociálnych podnikoch, namiesto vytvárania vlastných definícií preferuje používať definíciu, ktorá bola prijatá na úrovni EÚ. Túto považuje tak za výsledok kompromisu tak medzi politickou „ľavicou“ a „pravitou“, ako aj za kompromis z hľadiska geografického priestoru, pretože definícia pokrýva všetky reálne varianty sociálneho podnikania, ktoré existujú v krajinách EÚ.

Z hľadiska ukotvenia definície sociálneho podniku sú dôležité dve nariadenia: (1) Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady EÚ č. 346/2013 o európskych fondoch sociálneho podnikania (*European Social Entrepreneurship Funds; EUSEF regulation*); (2) Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady EÚ č. 1296/2013 o programe EÚ v oblasti zamestnanosti a sociálnych inovácií (*EASI regulation*), ktoré má podporovať zamestnanosť a sociálne inovácie, je zamerané aj na podporu sociálnych podnikov a obsahuje aj pracovnú definíciu sociálneho podniku. Podľa nášho respondenta, sociálne podniky majú mať podľa vyššie uvedených nariadení nasledujúce charakteristiky: (1) Prvotným cieľom sociálneho podniku, nie je zisk, ale sociálny cieľ, ktorý má byť pevne zakotvený v stanovách alebo základných dokumentoch podniku. EASI nariadenie špecifikuje, že sociálny cieľ sa napĺňa buď cez metódu produkcie (zamestnávajúce znevýhodnených a pod.) alebo cez služby a tovary dodávané znevýhodneným skupinám. Druhým princípom je, že (2) ak je zisk vytvorený, tak má byť reinvestovaný do sociálneho podniku. A po tretie, (3) podnik má byť spravovaný transparentne a demokraticky, čo znamená, že zainteresované strany majú byť zapojené do správy podniku pokiaľ možno demokraticky. Túto podmienku ako charakteristiku sociálneho podniku obsahujú obe vyššie spomenuté európske nariadenia.

Jeden z respondentov považuje podmienku demokratického riadenia sociálneho podniku za kľúčový atribút sociálneho podnikania. Upozorňuje na to, že tento atribút je menej prijímaný v prípade obchodnej spoločnosti, kde rozhoduje majiteľ-vlastník, resp. investor, ktorý do podniku vložil svoj majetok. Pod demokratickými procesmi si však treba predstaviť konkrétny mechanizmus umožňujúci participatívne rozhodovanie. Samotný mechanizmus by však mal byť ponechaný na jednotlivé podniky, lebo každý podnik je iný aj v zmysle svojej právnej formy. Odporúčané však môže byť vytvorenie

výboru pre participatívny manažment, kde podnikateľ bude nútený vytvoriť viac-členný orgán, do ktorého budú pozvané zainteresované osoby (pracovníci, zákazníci), ktorí sa budú vyjadrovať k produktom, smerovaniu podniku či jeho misii. Respondent si zároveň myslí, že nie je vhodné vyžadovať to, aby rozhodnutia tohto poradného orgánu boli zaväzujúce najmä pre majiteľa, ktorý má v spoločnosti s ručením obmedzeným vložené vlastné peniaze a znáša podnikateľské riziko.

Všetky charakteristiky, ktoré sa spomínajú v súvislosti s tým, čo má firma spĺňať, aby mohla byť považovaná za sociálny podnik, však naši respondenti a respondentky považujú za „ideálne“, pretože, podľa ich názoru, len málo subjektov spĺňa všetky požiadavky. Hoci „ideálny“ sociálny podnik by tieto charakteristiky mal mať, ako sa vyjadril jeden respondent: „treba pracovať s tým, čo tu máme, čo intuitívne považujeme za sociálne podniky“. Podľa názoru našich respondentov, mnohí potenciálni sociálni podnikatelia a podnikateľky nevedia o týchto charakteristikách, najmä o demokratickom spravovaní, a nedá sa tak očakávať, že ak sa do definície zavedie aj táto podmienka, tak ju sociálne podniky budú spĺňať. Na druhej strane, už niektoré existujúce výrobné družstvá sú spravované demokraticky, no nie sú vždy zamerané na napĺňanie spoločenských cieľov.

Ako však upozorňuje expert z prostredia mimovládnej organizácie, nie je nutné, aby subjekty sociálneho podnikania spĺňali všetky kľúčové charakteristiky. Aj keby podnik nespĺňal všetky charakteristiky, mal by mať prístup k finančným nástrojom. Zákon by mal byť však stanovený takým spôsobom, aby podniky motivoval, aby čo najviac charakteristík sociálneho podnikania spĺňali. V tejto súvislosti aj ostatní respondenti skloňovali najmä odstupňovanie finančnej pomoci, kedy by výška pomoci závisela od miery napĺňania kľúčových kritérií „ideálneho“ sociálneho podniku. Všetci odborníci a odborníčky, s ktorými sme robili rozhovor, sa jednotne prikláňajú k názoru, že nemá význam určovať konkrétnu právnu formu ako podmienku definovania sociálneho podniku. No je skôr potrebné vyžadovať, aby sledovanie sociálnych cieľov mal podnik zakotvené vo svojom vnútornom štatúte.

3.2 Spôsob finančnej podpory sociálnych podnikov aj vo vzťahu k udržateľnosti podnikania

Medzi našimi respondentmi a respondentkami dominovala predstava, že sociálne podniky by mali byť finančne udržateľné. Bolo však možné zaznamenať určitú ambivalenciu v postojoch respondentov v tejto otázke. Na jednej strane, väčšina z nich podčiarkovala, že v prípade, ak by sociálny podnik získaval pomoc formou („mäkkých“ či „tvrdších“) pôžičiek, tak by ich mal byť schopný splácať. V takom prípade by sociálne podniky mali byť nútené správať sa viac ako štandardné podniky a nie ako projekty závislé na grantoch. Na druhej strane, respondenti vyjadrili názor, že niektoré typy sociálnych podnikov budú musieť byť kontinuálne podporované grantmi. Takýmito typmi sú napríklad chránené dielne, ktoré podľa respondentov a respondentiek nedokážu „prežiť“, a ako zdôraznil jeden respondent: „nie každý sociálny podnik je udržateľný“.

Podľa názoru odborníkov a odbornícok by podpora sociálneho podniku mala ideálne mať štyri piliere: (1) finančnú pomoc, tak pôžičkovú ako aj grantovú, pričom by malo ísť o takú kombináciu návratnej (pôžičkovej) a grantovej pomoci, aby granty „nezdravo“ nekonkurovali pôžičkám; (2) podporu zručností (budúcich aj súčasných) sociálnych podnikateľov a podnikateľiek vo forme poradenstva, poskytovania praktických služieb napríklad pri zakladaní podniku, podporu zručností v oblasti účtovníctva, finančného manažmentu, právnych služieb a pod. Napríklad v Poľsku údajne existujú regionálne centrá podpory sociálneho podnikania, ktoré by mali vzniknúť aj na Slovensku. Podľa odborníkov a odbornícok, poskytovanie finančnej podpory jednoznačne nestačí, je nutné aj kontinuálne mentorstvo a poradenstvo, aby sa zvýšila pravdepodobnosť splatenia pôžičiek a efektívneho využitia grantov. Tretím pilierom finančnej podpory by mala byť (3) vhodná legislatíva, a štvrtým (4) zlepšovanie reputácie sociálnych podnikov. Podľa expertnej obce by sa tak mala vytvoriť celková infraštruktúra alebo akýsi „ekosystém“, v ktorom by sociálne podniky dostávali podporu na viacerých úrovniach.

Sociálny podnik, ako zdôrazňovali niektorí respondenti, by mal mať prístup ku kapitálu vo forme grantu – nenávratnej finančnej pomoci. Toto by sociálnemu podnikateľovi umožnilo vytvoriť taký model podnikania, ktorý nemusí nevyhnutne počítať s návratom investície a ktorý nemusí nevyhnutne vygenerovať taký príjem, aby umožnil splatiť počiatočnú investíciu. Dôležitá je aj prevádzková podpora, najmä v prípade podnikov pracovnej integrácie, ktoré zamestnávajú znevýhodnených ľudí a majú tak zníženú

produktivitu práce. Práve zníženú produktivitu práce by bolo potrebné kompenzovať takým spôsobom, aby sa nepretavila do znevýhodnenia voči vonkajšiemu prostrediu. Je potrebné zabezpečiť, aby podnik mohol dodávať výrobky v stanovenom čase, kvalite a objeme. Pretože sociálny podnik sleduje spoločensko-prospešný cieľ, malo by mu umožnené zostať aj v strate – to by však bolo potrebné kompenzovať dotáciami. Z hľadiska trvalej udržateľnosti je však zároveň dôležité, aby podnik zostal pevne ukotvený na trhu.

Často sa v rozhovoroch opakoval motív „plurality“ sociálneho podnikania, ktorý vyplýva z diverzifikovaných podmienok v národnom hospodárstve, z veľkých regionálnych nerovností a lokálnych špecifik. Podľa jedného respondenta by nemal existovať jeden model sociálneho podnikania, pretože sociálna ekonomika je pestrý svet. Rovnako by nemal by existovať jeden nástroj podpory, pretože záleží na konkrétnej lokalite a jej špecifikách. V niektorých obciach, na štart sociálneho podnikania, nie sú potrebné finančné nástroje, ale iná forma pomoci.

Jedným z rizík pri nastavení vhodného modelu sociálneho podnikania je to, že sa bude príliš klásť dôraz na to, aby sociálne podniky boli orientované len zvyšovanie zamestnanosti, čo nemusí byť vhodné ani v spojitosti s Akčnými plánmi pre najmenej rozvinuté okresy, ktoré implementuje Úrad splnomocnenca vlády SR pre najmenej rozvinuté regióny. Sociálna ekonomika nie je len o podpore zamestnávania, ale je aj o iných cieľoch a pluralita financovania je dôležitý prvok, ktorý ovplyvňuje to, aké ciele sa sledujú. Podľa experta, ktorý má predchádzajúcu skúsenosť v rámci iniciatívy EQUAL, finančná pomoc by mala byť kombinovaná. V Belgicku sú napríklad sociálne podniky podporované štátom, obcou, dotačnými schémami a za úspešný podnik je považovaný ten, čo dokáže týmto spôsobom pokryť 50 % svojich prevádzkových nákladov.

V súvislosti so štedrou finančnou pomocou, tento expert upozorňuje aj na to, že dotácie a granty môžu byť lákadlom pre starostov a starostky, ktorí už majú úspešný rozbehnutý obecný podnik, ale budú chcieť túto pomoc využiť, aj vtedy keď to nepotrebujú. Pretože starostovia rozmyšľajú racionálne, môžu mať dobrý zámer, ale nemusia pochopiť koncept sociálneho podnikania.

3.3 Hlavné problémy spojené so sociálnym podnikaním vo všeobecnosti

Problémy spojené so sociálnym podnikaním vnímali naši respondenti a respondentky cez prizmu bariér či faktorov, ktoré by sa dali zaradiť do dvoch skupín. Prvá skupina, zložená z „mäkkých“ faktorov, by sa dala nazvať: (1) kognitívno-personálne či postojoyé faktory; druhá skupina, zložená s „tvrdých“ faktorov predstavuje (2) štrukturálne faktory. Do prvej skupiny faktorov patrí nedostatočná pripravenosť potenciálnych sociálnych podnikateľov a podnikateľiek. Podľa jedného respondenta, do sociálneho podnikania sa púšťajú často ľudia, ktorí nemajú podnikateľské skúsenosti a zručnosti. Ide najmä o ľudí z prostredia mimovládnych organizácií, ktorých tento segment prirodzene priťahuje, pretože si ho predstavujú ako prostriedok na dosiahnutie svojich spoločensko-prospešných cieľov. Na získavanie týchto zručností by podľa odborníkov a odborníčok mohli byť vhodné inkubátory a školiace centrá, ktoré by takýchto potenciálnych podnikateľov mohli pripraviť na cenotvorbu, prípravu finančných prognóz, marketing a pod. Jednou z najväčších bariér pre rozvoj sociálneho podnikania sa ukazuje pochopenie, čo sociálne podnikanie je a čo nie je. Mnohí potenciálni sociálni podnikatelia a podnikateľky majú stanovený verejno-prospešný cieľ, ale nerozumejú, že ho musia naplňať prostredníctvom uplatňovania podnikateľských princípov. Inak povedané musia ponúkať služby a tovary na trhu, aby spĺňali hlavnú charakteristiku sociálneho podnikania. Respondent, ktorý mal skúsenosti so založením vlastného sociálneho podniku aj s poskytovaním podpory iným podnikom v tejto súvislosti poukazuje na to, že je zložité prepojiť sledovanie spoločenského cieľa s podnikateľskými aktivitami a vyťažiť z kombinácie týchto aktivít výhody.

Medzi „tvrdé faktory“, ktoré respondenti uvádzali ako bariéry pre podnikanie patria komplexné problémy, ktoré sú spojené s ukotvením sociálneho podniku a jeho produkcie na trhu. Ako uviedol jeden expert, tento problém sa nedá zúžiť len na to, či sa ponúkne zaujímavý produkt, ale ide aj o to, či je cieľová skupina zákazníkov či klientov dostatočne kúpyschopná. Pokiaľ nie je, je nutné hľadať dofinancovanie alebo dotáciu. Tiež je dôležité dodávať tovar alebo službu za cenu, ktorá je konkurencieschopná, čo môže byť problém, napríklad ak sú náklady sociálneho podniku vysoké, pretože produktivita práce je nízka (lebo zamestnáva znevýhodnených).

3.4 Úloha štátu v podpore sociálneho podnikania

Podľa názorov expertov a expertiek, kľúčové pre podporu sociálnych podnikov sú tieto podmienky:

(1) Zákonná norma by mala byť prehľadná a jednoznačná¹⁰. Sociálny podnik však nemusí mať konkrétnu právnu formu, zákonom by sa mali vhodným spôsobom určiť hodnotové východiská, na základe ktorých sa podniká. Dôležité sú najmä vnútorné dokumenty podniku a spôsob, akým sú upravené. (2) Status sociálneho podniku by mal by mať jednoznačne sociálno-prospešnú konotáciu. V tomto smere by mohla existovať jedna strešná organizácia, ktorá by sa starala o rozvoj sociálneho podnikania, ktorá by kultivovala prostredie na rozvoj sociálnych podnikov a ktorá by pomáhala aj pri zakladaní podnikov (napríklad pri vypracovaní vnútorných dokumentov a pod). V súvislosti s tým by mohla fungovať sieť konzultantov a poradcov, ktorí by poskytovali poradenstvo v celom procese prípravy sociálneho podniku, vrátane komunikácie s príslušnými úradmi, ale aj pri príprave projektu, žiadosti o grant a pod. (3) Štát by mal zabezpečiť prístup k financiám a kapitálu, prístup ku kapitálovým fondom a iným finančným nástrojom, pričom by mohlo ísť aj o zdroje súkromné. Zároveň by mal štát zabezpečiť distribúciu nenávratnej finančnej pomoci, buď v rámci dopytovo-orientovaných výziev alebo národného projektu.

Vo všeobecnosti, úloha štátu by mala spočívať vo vytvorení podpornej infraštruktúry a v prípade asistencie pri zakladaní podnikov by mohlo ísť napríklad o poradenstvo vo výbere právnej formy pre daný typ aktivity, v úprave vnútorných dokumentov podniku, vypracovaní podnikateľského plánu, komunikácii podniku navonok. Štát by zároveň mal pomôcť podnikateľom pripraviť sa na riziká a ozrejmiť do akého typu podnikania idú. Podpora štátu by mala cieľiť na to, aby bolo pre ľudí atraktívne touto formou podnikáť a aby sociálne podnikanie bolo spoločensky akceptovateľné.

¹⁰ V čase prípravy tejto publikácie, konkrétne dňa 10. januára 2018, bol Vládou SR schválený návrh zákona o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch, ktorý definuje pojem „sociálny podnik“ ako aj formy jeho podpory.

3.5 Záver kapitoly

Aj keď sa naši respondenti a respondentky zhodli vo všetkých kľúčových oblastiach, všimli sme si určitú ambivalentnosť najmä vo vzťahu k otázke či podporovať sociálne podnikania pomocou grantov alebo či pomocou pôžičiek. Väčšina z expertov sa v rozhovoroch jednoznačne prikláňala k myšlienke, že sociálne podnikanie by malo byť vnímané a malo by sa „správať“ ako trvalo udržateľné štandardné podnikanie, ktoré je schopné finančnej udržateľnosti. K tomuto smerovala aj väčšina kritiky v oblasti bariér k rozvoju sociálnej ekonomiky na Slovensku, v rámci ktorej respondenti tematizovali nepripravenosť potenciálnych podnikateľov, o ktorých predpokladajú, že sa budú regrutovať z prostredia mimovládneho sektoru. Na druhej strane, všetci respondenti a respondentky zdôrazňovali, že nie všetky sociálne podniky budú schopné udržateľnosti, a schopnosti udržať sa na trhu a že bude nevyhnutné ich podporiť grantami. Niektorí experti uvažovali aj o sofistikovanejších spôsoboch podpory sociálnych podnikov, ktoré išli nad rámec dichotómie grant-pôžička. Mohlo by sa tak stať stimuláciou dopytu (napr. na spôsob belgických voucherov na služby starostlivosti alebo starostlivosti o domácnosť), či napríklad tým, že sociálne podniky by nemuseli byť platcami DPH, a mohli mať rôzne daňové zvýhodnenia, či prístup k inej forme pomoci.

Aj vzhľadom na témy, ktoré väčšina z našich respondentov riešila v rámci pracovnej skupiny pre prípravu zákona o sociálnom podnikaní, experti a expertky si uvedomovali komplikáciu, ktorá spočíva v tom, že pri dotovaní sociálnych podnikov vyvstáva otázka s narušením konkurencie na otvorenom trhu. Podľa názoru respondentov by ale pravidlá o štátnej pomoci nemali platiť pre zamestnávanie ťažko zamestnateľných, pretože tu nejde o zvýhodňovanie na trhu, ale vyrovnávanie šancí. Takýchto ľudí však nemožno dotovať dlhodobo, preto musí existovať nejaká stratégia ich prechodu na otvorený trh práce a určité časové obmedzenie na tento prechod. Veľa tiež záleží na forme dotácie, pretože napríklad v prípade sofistikovanejších foriem dotácie (napríklad spomínaných **voucherov**) ide o podporu dopytu, keďže existuje predsudok voči službám či produktom sociálnych podnikov.

V rámci transparentnosti sociálneho podnikania je podľa názoru expertov a expertiek potrebné dodržiavať pravidlo jedného podniku, ktorý zamedzuje vytváranie dcérskych podnikov a zabraňuje tomu, aby sa mohla na každý dcérsky podnik poberať dotácia. Dotácia musí byť limitovaná, ale to nebráni tomu, aby podniky mali vysoký obrat

a vysoký zisk. Skôr ako limit na zisku by sa mal limitovať strop pre mzdové náklady a rozdiel medzi maximálnou a minimálnou mzdou.

Pre niektorých ťažko zamestnateľných môže poskytovať sociálny podnik trvalé zamestnávanie (a nie „prestupné“), pretože sú nezamestnateľní na otvorenom trhu práce. To môže byť prípad chránených dielní. Podľa respondentov a respondentiek sú však v mnohých slovenských chránených dielnach zamestnaní ľudia, ktorí by mohli zamestnaní aj v bežných podnikoch, pokiaľ by fungoval dobrý systém ich prípravy na prechod na otvorených trh práce. V Rakúsku je dobrým príkladom model agentúry dočasného zamestnávania pre zdravotne postihnutých, v rámci ktorého je možné posilať ľudí na prácu k rôznym zamestnávateľom. Ak zarábajú viac, vracajú časť svojho príjmu do rozpočtu. Ak zarábajú menej (napríklad kvôli nedostatku zákaziek), tak ich práca je aj naďalej dotovaná.

Udržateľnosť podniku, na ktorú poukazovali všetci respondenti, bola definovaná najmä ako dlhodobé a kontinuálne fungovanie podniku. Jeden respondent však upozornil na to, že aj krátkodobé fungovanie podniku môže mať udržateľný dopad. V prípade pracovno-integračných podnikov je udržateľným aspektom získanie zručností, ktorí cieľovej skupine umožní vstup na trh práce alebo začatie vlastného podnikania. Aj krátkodobé sociálne podnikanie, tak môže mať udržateľný spoločensky-prospešný cieľ.

| 4 |

Aktivity, ktoré sa realizujú v rámci sociálneho podnikania na Slovensku

4.1 Typy aktivít a projektov

Aktivity a podniky, ktoré majú charakter sociálneho podnikania so zameraním na pracovnú integráciu a ktoré sme navštívili v rámci nášho výskumu, je možné rozdeliť do niekoľkých skupín:

- Aktivity, ktoré sú primárne zamerané na pracovnú integráciu
- Aktivity, ktoré poskytujú sociálne služby a zároveň majú prvky sociálneho podniku pracovnej integrácie
- Aktivity komerčného charakteru, ktoré generujú zisk, ale zároveň majú prvky sociálneho podniku pracovnej integrácie
- Záujmové aktivity, ktoré majú prvky sociálneho podniku pracovnej integrácie a ktoré môžu generovať malý zisk

Tieto jednotlivé typy by mali byť vnímané ako „ideálne“ typy, pretože v praxi, ako sme mohli pozorovať v rámci terénneho výskumu, sa jednotlivé segmenty činností často vzájomne prekrývajú alebo vzájomne úzko spolupracujú. Hranice medzi jednotlivými kategóriami tak nie sú jednoznačné. Navyše charakter jedného a toho istého podniku sa môže meniť v čase. Podnik môže byť v jednom období viac orientovaný na komerčné aktivity a generovanie zisku, inokedy kladie väčší dôraz na naplnenie spoločenského cieľu, a to kvôli vonkajším alebo vnútorným okolnostiam (napríklad prístup ku grantovej pomoci, situácia na lokálnom trhu, preferencie predstaviteľov a predstaviteľiek podniku). Nasledujúci text prináša reálne príklady jednotlivých typov sociálnych podnikov na Slovensku v anonymizovanej forme. Text čerpá z informácií získaných v rozhovoroch s predstaviteľmi a predstaviteľkami podnikov, pričom v niektorých prípadoch boli tieto

primárne dáta doplnené z dostupných sekundárnych zdrojov (najmä oficiálne webové stránky podnikov resp. občianskych združení, ktoré ich prevádzkujú).

4.2 Aktivity, ktoré sú primárne zamerané na pracovnú integráciu

4.2.1 OZ Horizonty: Charakteristika sociálneho podniku

Tento typ sociálneho podniku je v slovenskom prostredí reprezentovaný najmä obecnými podnikmi alebo rôznymi chránenými dielňami, ktoré sa zameriavajú na zamestnávanie prevažne miestnych nezamestnaných a ktoré sú založené občianskymi združeniami a mimovládnyimi organizáciami. Tieto podniky spravidla kombinujú využívanie viacerých nástrojov finančnej podpory, ktoré existujú v rámci aktívnych politík trhu práce so ziskom z produkcie tovaru či poskytovania služieb, ktoré realizujú na otvorenom trhu (napríklad rôzne stavebné, či montážne práce). Táto činnosť je však často realizovaná v súčinnosti s určitým preferenčným zachádzaním zo strany subjektov, ktoré si tieto produkty u takéhoto podniku objednávajú. V prípade obecného podniku je to obec, ktorá tento podnik zriadila alebo to môže byť veľká výrobná firma, s ktorou má občianske združenie nadviazané nadštandardné partnerské kontakty a robí pre ňu subdodávateľa. Bez zákaziek a prípadne inej podpory (napríklad poskytnutie priestorov v areáli továrne) zo strany týchto subjektov, by činnosť takýchto sociálnych podnikov nebola možná.

OZ Horizonty pôsobilo najprv najmä v oblasti komunitnej a sociálnej práce. Neskôr sa však predstavitelia OZ rozhodli, že komunitná práca nie je pre zlepšenie sociálnej situácie miestnych rómskych rodín dostatočná a musia im začať poskytovať aj zamestnanie a získavania zručností a pracovnej disciplíny. Náš respondent, ktorý bol hlavnou hybnou silou združenia a zároveň štatutárom, pracoval v rokoch 1995-1996 v Slovenských elektrotechnických závodoch, neskôr ako vedúci okresného úradu práce a mal tak naakumulovaný dostatočný sociálny kapitál *vis a vis* spomenutej firme, ako aj znalosť o rôznych formách štátnej podpory, ktorú tak vedel využiť pre fungovanie svojho podnikania a osobitne zamestnávania znevýhodnených. Z jeho perspektívy na to, aby takýto sociálny podnik mohol fungovať, musí mať nutne zákazky a fungovať ako subdodávateľ pre štandardné firmy na trhu. Sprvoti bolo ťažké presvedčiť firmu, v ktorej mal respondent dobré kontakty, že dielňa ktorú OZ založilo, dokáže produkovať tovar

s podmienkou udržania požadovanej kvality. Na druhej strane, podľa slov respondenta, si predstavitelia firmy uvedomovali, že lokálna nezamestnanosť je ťaživý problém, na riešení ktorého sa musia sami podieľať. Najlepším argumentom, ktorým presviedčal miestnu firmu, aby pre ňu mohol dodávať tovar bolo, že síce o zamestnanosť sa má postarať štát, ale ak to ten neurobí tak: „kto iný, keď nie vy, ale s našou pomocou?“. Predstavitelia firmy a OZ najprv narážali na nepochopenie kmeňových zamestnancov, majstra museli pripraviť na prácu s pracovníkmi s nižšími zručnosťami, preniesť technológiu a vyučiť zamestnancov.

Produkovali výrobky ako napríklad ističe, káblové spínače, gumové tesnenia. Išlo teda o polotovary, nie o konečný výrobok. Zamestnávali od 5 do 25 ľudí (25 v najlepších predkrízových rokoch 2007-2008). Polotovary samotné sociálny podnik nepredával, firma, ktorej polotovary dodávali prevzala materiál cez dodací list a OZ jej fakturovalo dodanú prácu za minimálnu mzdu.

OZ vytvorilo pre svojich klientov, pre ľudí bez zdravotného postihnutia, ktorí si zvykali na pracovnú disciplínu, dve montážne dielne: jednu pre rómskych pracovníkov a pracovníčky, a jednu osobitnú pre osamelé matky. Zamestnanci najprv trávia čas v dielňach a potom prejdú na otvorený trh práce. Dĺžka času, ktorú trávia v dielni je rôzna. Výsledky boli pozitívne, pretože v elektrotechnických závodoch sa zamestnalo 44 ľudí a niektorí z pracovníkov neskôr dokázali vycestovať za prácou do Španielska a Veľkej Británie. Keď sa aj ďalší miestni zamestnávateľia dopočuli, že OZ vie pripravovať ľudí na prácu, tak ho začali v tejto veci oslovovať. OZ nedisponuje presnými štatistikami, ale odhaduje, že doteraz sa na otvorenom trhu zamestnalo viac ako 200 ľudí. Na pracovisku v montážnych dielňach boli spočiatku nevyhovujúce pracovné podmienky. Chýbalo ústredné kúrenie, namiesto okien bol igelit, staré stoly a lavice, staré stroje. Inšpektorát práce im pri kontrole dal veľmi zlé hodnotenie a dokonca chcel dielňu zavrieť. OZ sa však s inšpektorátom dohodlo na odstránení týchto nedostatkov do doby, kým nezohnalo grant na celkovú rekonštrukciu budovy a tým zásadne nezlepšilo pracovné podmienky.

V posledných dvoch rokoch OZ presunulo výrobu priamo do elektrotechnických závodov stojacich v blízkosti sídla OZ. V nich si OZ prenajalo dielňu, čo umožnilo bezprostredný výrobný kontakt pracovníkov dielne s prostredím továrne. V chránenej dielni majú pracovníci zmluvu na dobu neurčitú. Z hľadiska zamestnávania miestnych žien a zladenia

ich rodinného a pracovného života je podstatné, že OZ v rámci komunitného centra poskytuje starostlivosť o deti v predškolskom veku ako aj poskytovanie mimoškolských aktivít pre školopovinné deti v poobedných hodinách. OZ spolupracuje aj s miestnou základnou školou napríklad vo forme organizovania rodičovských stretnutí priamo v komunitnom centre, asistencie v prípade problémov (napríklad častých absencií v škole) a sprevádzania detí do školy.

Existuje spolupráca aj so súkromnou strednou školou elektrotechnického podniku, ktorá umožňuje získať vzdelanie aj deťom, ktoré vychodili špeciálnu základnú školu. Alokované pracovisko špeciálnej strednej školy je umiestnené priamo v priestoroch občianskeho združenia a prispieva na uhradenie nákladov za budovu. Mesto tiež využíva služby OZ napríklad pri odpratávaní snehu, čistení lesa, čím si pracovníci OZ a komunitného centra zároveň zabezpečia drevo na kúrenie.

4.2.2 Ekonomika sociálneho podniku

Tento sociálny podnik funguje na kombinácii príjmov. Za dodané polotovary elektrotechnickému podniku dostanú preplatenú faktúru vo výške kumulovanej minimálnej mzdy pracovníkov. Odoberateľovi fakturujú len 70 % z celej práce, zvyšok sa doplní prostredníctvom príspevkov z úradu práce na aktivačnú činnosť formou dobrovoľníckej služby. V minulosti využívali aj štandardné „aktivačné práce“, ktoré v predchádzajúcom období mohli organizovať aj neziskové organizácie, ale od roku 2008 majú možnosť organizovať aktivačné činnosti iba samosprávy. Dôvodom bolo to, že mnohé neziskové organizácie príspevkov údajne zneužívali, ale ako uviedol respondent, mali sa sankcionovať konkrétne prípady a nie zakázať túto činnosť všetkým mimovládnyim organizáciám. OZ zároveň implementuje projekt „Komunitná práca“, ktorý je financovaný národným projektom cez implementačnú agentúru Ministerstva práce SR. Podľa nášho respondenta, možnosti ako získať prostriedky na sociálne podniky sú obmedzené.

4.2.3 Závery

Pre činnosť takéhoto sociálneho podniku je kľúčový vzťah, ktorý má charakter závislosti, voči silnému partnerovi - elektrotechnickému podniku, ktorý si objednáva výrobu polotovarov. Ostatné aktivity OZ, aj keď sú dôležité z hľadiska ich integračného potenciálu, ako napríklad komunitná práca, sú iba okrajové, vzhľadom na kľúčový ekonomický

vzťah, okolo ktorého sa tieto aktivity nabaľujú. Tento vzťah závislosti zároveň robí sociálny podnik veľmi zraniteľný vo vzťahu k ekonomickému zdraviu akciovej spoločnosti, ako aj zraniteľný vo vzťahu k vonkajšiemu ekonomickému prostrediu. Táto zraniteľnosť sa empiricky potvrdila aj v období po roku 2008, keď sa v dôsledku ekonomickej krízy, dramaticky zhoršila situácia nielen pre firmu, ale aj pre OZ, ktoré muselo výrazne znížiť počet pracovníkov. Tento vzťah závislosti je problematický aj v súčasnosti, kedy samotná akciová spoločnosť zažíva ťažkosti z hľadiska svojho postavenia na medzinárodných trhoch a uvažuje, že v regióne zatvorí výrobu. Ďalšou otázkou je celkový charakter férovosti a (ne)rovnosti vzťahov medzi firmou, OZ a štátom. Vzhľadom na to, že firma prepláca iba dve tretiny skutočných nákladov (pri minimálnych mzdách), štát určitým spôsobom dotuje súkromnú firmu. Pretože, ak si firma môže diktovať podmienky, je to zároveň vzťah, ktorý je voči občianskemu združeniu do určitej miery exploitatívny.

4.3 Aktivity, ktoré poskytujú sociálne služby, a zároveň majú charakter sociálneho podniku pracovnej integrácie

4.3.1 OZ Zorenie: Charakteristika sociálneho podniku

OZ Zorenie, ktoré sme navštívili, vzniklo ako malá chránená dielňa v roku 1997. Založeniu OZ predchádzalo vytvorenie najprv neformálneho združenia rodičov s deťmi s postihnutím, ktorého náplňou bola vzájomná pomoc, výmena informácií, vzájomná podpora a vzdelávanie. Združenie sa spočiatku koncentrovalo najmä na voľnočasové aktivity. Postupne však rodičia zistili, že potrebujú pravidelné denné aktivity. Situácia bola v 90. rokoch taká, že deti s ťažším postihnutím boli oslobodení od školskej dochádzky a ZŠ často nechceli prijať postihnuté deti. Okrem toho, deti s postihnutím čelili v budovách základných škôl fyzickým bariéram a nie každá škola tak umožňovala dochádzku takéhoto dieťaťa.

Rodičia združení v OZ Zorenie postupne rozmyšľali, čo robiť pre maloleté deti ako aj pre dospievajúcich a dospelých, ktorí nemali pracovné uplatnenie v dôsledku svojho mentálneho a kombinovaného znevýhodnenia. OZ začalo prevádzkovať stacionár pre deti s ťažkým postihnutím, ktoré nechodili do školy. Zároveň rozbehli chránenú dielňu pre mladých ľudí, ktorí skončili špeciálnu školu alebo učilište s ľahším typom

mentálneho postihnutia. Vzhľadom na nízku rozvinutosť zariadení a služieb tohto typu v 90. rokoch na Slovensku, kľúčovú úlohu pri získavaní „know-how“ ako aj pri materiálnej podpore mali zahraniční partneri združenia. OZ získalo etablovaných partnerov v Nemecku a Holandsku, pričom nemeckí odborníci a odborníčky lektorovali kurzy a vzdelávanie na Slovensku v oblasti poskytovania sociálnych a vzdelávacích služieb a pracovnej integrácie tejto skupiny ľudí. Zároveň sa pre zamestnancov a zamestnankyne OZ v rôznych zariadeniach v Nemecku a Holandsku organizovali stážové pobyty. Podľa informácií získaných od našej respondentky, v rannej fáze rozbehu združenia bolo kľúčové: „Vidieť ako sa to robí v iných krajinách“. Zapôsobilo na nich to, že videli, že je možné pokryť celý životný cyklus klientov, a to predškolské vzdelávanie, vzdelávanie v ZŠ a SŠ a prípravu na zamestnanie. Ako respondentka ďalej dodáva: „Učili sme sa to v Nemecku ako by to malo byť. Na Slovensku nebol tento typ zariadení“.

Partneri v Holandsku urobili pre OZ Zorenie aj zbierku na 8-miestny Fiat, aby mohli do stacionára zväžať deti, ktoré nemohli voziť rodičia. Po pár rokoch však túto službu museli ukončiť vzhľadom na vysoké finančné a personálne náklady s ňou spojené. Z rovnakého dôvodu muselo OZ pristúpiť aj k zrušeniu denného stacionára. Týmto OZ ukončilo prácu s deťmi a začalo robiť len s dospelými nad 18 rokov po skončení špeciálnej školy. Chránenú dielnu najprv zamerali na prácu krajčiarok. Krajčírskе stroje dostali formou daru od holandských partnerov. Neskôr vybudovali záhradnícku dielňu, krajčírsku dielňu, kníhviazačskú dielňu a dielňu montáže a balenia.

Budova v ktorej sídli OZ je majetkom obce a OZ ju prenajíma od roku 1996. Budova bola pôvodne v zlom fyzickom stave, a členovia a členky združenia si ju svojpomocne zrekonštruovali. Okresné mesto prispelo menším finančným príspevkom na rekonštrukciu budovy a súkromní sponzori prispeli na materiál. Zásadnou bola aj dobrovoľnícka práca na rekonštrukcii budovy, kedy rodičia a ďalší prívrženci OZ odpracovali stovky hodín počas pracovných dní i víkendov.

OZ má v súčasnosti päť štandardných zamestnancov. Kľúčovú úlohu má riaditeľka, ktorá „zháňa“ zákazníkov, komunikuje s partnermi, negociuje s úradmi, robí marketing a ďalšie činnosti. Jedna pracovníčka vedie kanceláriu a tri zamestnankyne pracujú v chránenej dielni ako majsterky. Na prípravu a implementáciu „veľkých“ projektov z európskych fondov, podľa slov respondentky, nemá OZ kapacitu.

OZ Zorenie má niekoľko segmentov činnosti. V rehabilitačnom stredisku poskytujú klientom tzv. sociálnu rehabilitáciu s cieľom pripraviť klientov na relatívne samostatný život v chránenom bývaní. Sociálna rehabilitácia (vykonáva sa podľa zákona o sociálnych službách) predstavuje v ponímaní sociálnych pracovníčok OZ neformálne vzdelávanie v mnohých oblastiach ako napríklad v oblasti osobných počítačov, komunikácie, starostlivosti o seba a o domácnosť. Napríklad klienti sa pravidelne striedajú pri službe v kuchyni, v rámci ktorej sa učia pracovať v tíme.

Pracovnú integráciu realizuje OZ v troch chránených dielňach, kde v riadnom pracovnom pomere a na štandardnú pracovnú zmluvu pôsobí 16 mladých ľudí. Dielňu montáže a balenia má celoročný kontrakt s veľkou firmou vyrábajúcou nábytok a pre túto firmu pracovníci dielne skladajú nábytkové kovanie. Pracovníci v kníhviazačskej dielni zväzujú textové materiály do kníh v tvrdej väzbe - napríklad sú to zbierky periodík pre obecné a mestské úrady, rôzne registre a iné. Vyrábajú tu tiež originálne darčkové a úžitkové krabice z lepenky rôznych veľkostí a tvarov, rámiky na fotografie a iný doplnkový sortiment. V krajčírskej dielni pripravujú rôzny textilný tovar - napríklad obrusy, podušky, prestieranie, kuchynské chňapky, podušky na stoličky, rôzne vrecúška, súpravy na záhradný nábytok, tašky, papuče. Dielňa pod názvom „kreatívny ateliér“ vyrába ručne robené pohľadnice s obálkami. Niektoré firmy v okolí si tieto pohľadnice kupujú k vianočným a novoročným sviatkom. Všetci pracovníci a pracovníčky v dielňach majú ľahšie mentálne postihnutie a dvaja majú okrem toho aj psychiatrickú diagnózu. Záhradkárske činnosti boli ukončené kvôli svojej nízkej výnosnosti.

Pracovná integrácia a ďalšie sociálne služby nie sú jediným sociálnym cieľom tohto podniku. Podnik vyrába aj špeciálne výukové krabice pre deti s autizmom pre iné občianske združenie a na výrobu krajčírskych výrobkov a výrobkoch v kreatívnej dielni pracuje už s použitým materiálom (staré látky, vyradené šanóny a pod.), ktoré im dodávajú okolité firmy, ktoré tak nemusia platiť za ich likvidáciu.

OZ vykonáva aj tzv. náhradné plnenie. Je to potvrdenie, že zákazka zadaná chránenej dielni nahradzuje zákonnú povinnosť zamestnávateľa zamestnávať občana so zdravotným postihnutím. Ak firma dá zákazku chránenej dielni, za tieto peniaze dostane výrobok alebo službu a zároveň podporí združenie. Chránená dielňa je zaregistrovaná v registri chránených dielní. Väčšina produkcie je určená pre konkrétneho zákazníka. V neďalekom okresnom meste je závod nadnárodnej nábytkárskej firmy, kde má OZ

vysunuté pracovisko, pretože pre nadnárodnú firmu je „jednoduchšie“ nezamestnať pracovníkov so znevýhodnením a prenechať celú prácu s klientami na OZ a preplatiť OZ iba faktúru. Pre nadnárodnú nábytkársku firmu teda robia nábytkové kovanie a práce vo veľkej ručnej baliarni. Sú tu piati pracovníci a pracovníčky OZ a pôsobia medzi ostatnými zamestnancami. Sociálni pracovníci zo združenia chodia pravidelne do firmy na kontrolu, ale jednotliví zamestnanci nemajú každodennú asistenciu. Okrem práce pre nadnárodnú nábytkársku firmu spracúvajú aj ďalšie rôzne výrobky, napríklad vankúše s logom na hudobný festival Pohoda. V prípade, ak nie je objednávka, tak výrobky produkujú „do skladu“, a pri vhodnej príležitosti, keď je nejaký festival, trh alebo firemná akcia, ich predávajú. Toto však je iba doplnková činnosť dielne, nosné sú priame zákazky. OZ má sieť zákazníkov, ktorá ale nie je stabilná. Niekedy firmy ukončia spoluprácu, napríklad ak odíde pracovník, s ktorým malo OZ vybudované dobré dlhodobé vzťahy. Vo všeobecnosti sa združeniu ľahšie nadväzujú kontakty s firmami, ktoré prišli zo zahraničia, pretože tieto už majú vybudovanú kultúru sociálnej zodpovednosti.

Svojich klientov sa OZ snaží systematicky zapájať do bežného života. „Chodia medzi ľudí“, zapájajú ich do rôznych spoločenských akcií, napríklad v lete absolvovali cyklistický výlet do Tatier, chodia na olympiády, športové podujatia a svoje výrobky prezentujú v rámci kultúrnych podujatí a mestských trhov. Päť klientov už býva samostatne v podporovanom bývaní, z toho dva páry bez asistencie, a jedna klientka má podporu asistentky.

4.3.2 *Ekonomika sociálneho podniku*

Činnosť takéhoto typu sociálneho podniku pracovnej integrácie je kombináciou príspevkov od štátu (alebo VÚC), grantov, darov a príjmov z komerčnej činnosti. Verejné zdroje (na sociálnu rehabilitáciu) sa preplácajú na osobu ale len v prípade prítomnosti klienta v centre. To čo dala VÚC „navyššie“ je potrebné vrátiť, čo sa ukazuje ako problematické, ak sú klienti dočasne práceneschopní. Pri tejto skupine je totiž častá absencia z dôvodu zdravotných problémov, zúčastnenia sa rehabilitácie mimo centra a pod. Problémom je aj celkové znižovanie príspevkov percentuálne na hlavu v dôsledku predchádzajúcich zistení zneužívania týchto nástrojov. Ako sa vyjadrila naša respondentka: „Ministerstvo by radšej malo posilniť kontrolné mechanizmy na tých, ktorí to zneužívajú a nie trestať všetkých“.

4.3.3 Závěry

Veľa práce a úsilia v takomto type sociálneho podniku je vykonané formou neplatenej resp. dobrovoľníckej činnosti. Táto súvisí aj s vysokým osobným zainteresovaním a osobnou motiváciou kľúčových aktérov bez ktorých by prevádzka tohto podniku nebola možná. Samotní členovia OZ ako aj jeho hlavný hnací motor, ktorým je riaditeľka, majú deti so zdravotným znevýhodnením.

Opäť sa potvrdzuje, že pri rozbehu a udržaní sociálneho podnikania, zohrávajú kľúčovú úlohu hlavní aktéri. Riaditeľka združenia bola pôvodným povolaním zdravotnou sestrou. V dôsledku postihnutia svojho dieťaťa, aj vzhľadom na nedostatočnú pomoc zo strany štátu, bola nútená opustiť svoju profesiu a presmerovať svoje aktivity. Založila združenie, neskôr sa začala aktivizovať na národnej úrovni v združení, ktoré presadzuje záujmy ľudí so zdravotným postihnutím na úrovni štátu, sieťuje a pripomienkuje legislatívu. Jedným z úspechov takejto advokačnej činnosti na národnej úrovni bolo to, že sa prijala legislatíva, že všetky deti bez ohľadu na znevýhodnenie, musia byť prijaté do bežných základných škôl.

Za rozporuplnú by sa dala považovať rola štandardných, veľkých firiem v celom rámci takéhoto typu sociálneho podniku pracovnej integrácie. Na jednej strane, veľké štandardné firmy dávajú zákazky klientom OZ, alebo si ich „prenajmú“ (v tomto konkrétnom prípade nadnárodná nábytkárska firma), avšak nemajú záujem ich zamestnať ako svojich kmeňových zamestnancov. Takto sa firmy zbavujú zodpovednosti, pretože nemusia riešiť personálne otázky a otázky spojené s nižšou produktivitou práce (napríklad v dôsledku nižšieho psychomotorického tempa). Tieto veľké štandardné firmy tiež profitujú z exploitatívneho vzťahu, pretože, v prípade problémov s nejakým pracovníkom alebo pracovníčkou, firma kontaktuje OZ, ktoré konkrétnu pracovníčku alebo pracovníka bezprostredne vymení za iného. To isté sa stane v prípade práceneschopnosti, pretože OZ nahradí pracovníka na dočasnej práceneschopnosti iným jednotlivcom. Firma teda nenesie náklady spojené s nižšou produktivitou a v dôsledku vypadnutia pracovníka vo výrobe. Tento vzťah medzi veľkými, štandardnými firmami a sociálnym podnikom takéhoto typu pripomína *modus vivendi* firiem a agentúr dočasného zamestnávania, ktoré sú v súčasnosti zo strany predstaviteľov ministerstva práce pod palbou kritiky.

Správanie štandardných firiem vo vzťahu k celej spoločnosti a cieľom pracovnej integrácie zdravotne znevýhodnených si zasluhuje detailnejšiu pozornosť. Legislatívne nastavenie, tzv. náhradné plnenie, nie je dostatočne účinným nástrojom pre zainteresovanie firiem na integrácii znevýhodnených. Podľa súčasného zákona, zamestnávateľia, ktorí majú 20 a viac zamestnancov sú povinní zamestnávať aspoň 3,2 % osôb so zdravotným postihnutím. Zamestnávateľ má možnosť splniť si povinný podiel zamestnávania občanov so zdravotným postihnutím nasledovnými spôsobmi: (1) priamym zamestnávaním občanov so zdravotným postihnutím; (2) zadaním zákazky vhodnej na zamestnávanie občanov so zdravotným postihnutím chránenej dielni alebo chránenému pracovisku; (3) úhradou osobitného odvodu (peňažnej sumy) za neplnenie povinného podielu zamestnávania občanov so zdravotným postihnutím; alebo (4) vzájomnou kombináciou predchádzajúcich troch spôsobov. Zamestnávateľ, ktorý nespĺňa určený povinný podiel zamestnávania občanov so zdravotným postihnutím, je povinný odvieť osobitný odvod (peňažnú sumu) na účet miestne príslušného úradu práce, sociálnych vecí a rodiny za každého občana, ktorý mu chýba do splnenia povinného podielu počtu jednotlivcov so zdravotným postihnutím.

Podľa vyjadrenia našej respondentky z OZ, firmy bežne radšej zaplatia osobitný odvod (peňažnú sumu) približne 1 000 € ročne, ktorú im ukladá zákon za nesplnenie určeného povinného podielu zamestnávania občanov so zdravotným postihnutím, namiesto toho aby riešili svoju povinnosť spôsobom, ktorý aktívne podporuje pracovnú integráciu. Podľa názoru našej respondentky, zo strany slovenských firiem existuje slabá kultúra spolupracovania s chránenými dielňami, a dokonca aj niektoré orgány štátnej správy radšej platia osobitné odvody.

Celková zraniteľnosť sociálneho podniku takéhoto typu v kontexte nestability vonkajšieho ekonomického prostredia tiež predstavuje problém. Pokiaľ je národné hospodárstvo ohrozené cyklickými výkyvmi, obdobie kríz sa priamo premieta na situáciu sociálneho podniku. Napríklad OZ Zorenie už od krízového roku 2008 nikoho nového si nemohlo dovoliť prijať do chránenej dielne. V tomto období ani etablované a veľké firmy ako IKEA neposkytovali prácu, a firmy si neobjednávali zákazky.

Niektorí znevýhodnení zamestnanci OZ by mohli vstúpiť na otvorený trh práce. Chránená dielňa ale nemá kapacitu pripraviť tento prechod. Prechod by mohol byť zabezpečovaný agentúrou podporovaného zamestnávania. Klienti z chránenej dielne sú

de facto pripravení na vstup na trh práce, ale potrebujú sa ešte pripraviť na konkrétnu pozíciu. Agentúry podporovaného zamestnávania sú ukotvené v zákone, ale neexistuje nástroj ich podpory. Podľa slov našej respondentky, už aj Európska komisia kritizovala, že na Slovensku je veľa ľudí v chránených dielňach, a málo na otvorenom trhu práce. Mnohí klienti OZ Zorenie odišli z chránenej dielne na trh práce, niektorí sa však vrátili, niektorí sú dnes nezamestnaní. Pre človeka s postihnutím je dôležité, aby miesto pre neho bolo dobre predpripravené, aby mal „koučing“, no takýto prístup sa na Slovensku podľa respondentky neuplatňuje.

4.3.4 Časopis *Nevermore*: Charakteristika sociálneho podniku

Ďalšia aktivita, ktorej nositeľom je občianske združenie, je sociálnou službou a zároveň má aj pracovno-integračný charakter, využíva ako svoj kľúčový nástroj pouličný časopis. Na tento nástroj sa postupne napájajú ďalšie integračné aktivity, napríklad individuálne sociálne a právne poradenstvo. OZ pôvodne založili traja mladí ľudia, dve študentky a jeden študent sociálnej práce, s cieľom pomôcť ľuďom bez domova integrovať sa do spoločnosti. Ako aj v mnohých iných prípadoch, dôležitú úlohu zohral sociálny kapitál a náhoda. Sieť pouličných časopisov, ktorá sídli v Glasgowe, hľadala partnerov v Česku, Maďarsku a na Slovensku, ktorí by mali záujem založiť pouličný časopis. Študentky a študent zo Slovenska sa cez svoje kontakty o tomto zámere dozvedeli, odišli na krátku stáž, kde sa im ponúkla konkrétna možnosť rozbehnúť projekt. Po pár mesiacoch prípravných prác bol časopis založený. Projekt funguje nasledujúcim spôsobom: ľudia bez domova si najprv kúpia niekoľko časopisov, ktoré potom predávajú verejnosti. Príjmy z predaja sú jeden z podstatných zdrojov podniku. Prvý mesačný náklad časopisu bol 2000 kusov, dnes však predstavuje 30 000 kusov. Čitateľská základňa rastie a v súčasnosti majú okolo 100 000 stálych čitateľov a čitateľiek. Časopis v Bratislave predáva 150-160 ľudí bez domova (viac by OZ kapacitne nezvládlo) a vo všetkých 17 mestách na Slovensku spolu 350 ľudí bez domova. OZ má partnerské dohody s organizáciami v iných mestách, napríklad s gréckokatolíckou charitou v Prešove, ktorá vydáva vlastný časopis, ktorého obsah je však viac religiózny. Nedávno OZ rozbehlo predaj časopisu v Bardejove. OZ má štyroch sociálnych pracovníkov, ktorí poskytujú klientom aj sociálne poradenstvo, asistenciu pri hľadaní práce, riešenie zadlženosti či hľadanie bývania.

Rozpätie činností OZ je však širšie. OZ päť rokov prevádzkovalo projekt Streetwork s ľuďmi bez domova a hrali divadlo. Oba projekty sa osamostatnili a doteraz s organizáciami, ktoré tieto projekty dnes realizujú. OZ zároveň pomáhalo pri vzniku nízko-prahovej nocľahárne a bolo spoluzakladateľom ošetrovne pre ľudí bez domova. Niekoľko rokov realizovalo projekt, ktorý sa pokúsil o komplexný a inovatívny prístup k riešeniu „bezdomovectva“, v rámci ktorého vybraným predajcom pouličného časopisu poskytlo chránené ubytovanie, prácu v chránenej dielni, vzdelávanie, sociálne poradenstvo a sociálnu asistenciu pri hľadaní zamestnania.

Od roku 2014 OZ realizuje pilotný projekt zamestnávania a oddľžovania ľudí bez domova zameraný na nosenie batožín na železničnej stanici. V službe býva denne päť až šesť nosičov, ktorí sú zároveň predajcami časopisu Nevermore. Je to práca s vyšším prahom, pretože príjem sa skladá zo mzdy a odvodov. U tejto skupiny klientov je veľmi častá zadlženosť a exekúcie. Niektorí klienti však dokázali splatiť dlhy a zamestnať sa na otvorenom trhu práce.

Nosiči batožín pracujú na trvalý pracovný pomer – polovičný úväzok (štyri hodiny denne), čo predstavuje približne 218 € čistej mesačnej mzdy. Táto suma je na hranici životného minima, aby nebol na príjem nesiahol exekútor. Dostávajú tiež prepitné od svojich klientov, ktorým si zvýšia svoj príjem. Keďže ide o kolísavý príjem, ťažšie sa s ním pracuje pri nastavovaní ďalších životných plánov. OZ musí zamestnávať niektorých klientov na dobu neurčitú (pretože podľa legislatívy už prekročili dva roky zamestnávania na dobu neurčitú). Pre OZ to ale predstavuje veľký záväzok a uprednostnilo by tak flexibilnejšie úväzky, ktoré by neboli finančne náročné. Títo pracovníci sú totiž „drahší“, lebo je potreba zabezpečiť pre nich sociálne poradenstvo, majú nižšiu výkonnosť a v práci často absentujú kvôli riešeniu svojich existenčných problémov (napríklad zo dňa na deň môžu stratiť zamestnanie).

Študentky a študent, zakladatelia Nevermore a OZ, vo svojom veku nemali žiadne podnikateľské skúsenosti. Nemali ani skúsenosti s žurnalistikou a písaním do časopisov. Museli zamestnať profesionálneho šéfredaktora, ktorý sa postaral o redakciu a zároveň tvoril obsah časopisu, oslovoval ďalších autorov a autorky. Externí pracovníci a pracovníčky redakcie však nie sú dobrovoľníkmi a za svoje články dostávajú štandardný honorár. Podľa respondentky je pre zabezpečenie stability vydávania časopisu istejšie, ak je medzi redakciou a autormi formálny zmluvný vzťah, pretože časopis založený na

dobrovoľníckych kapacitách novinárov by každomesačne nemohol vychádzať. A to aj vzhľadom na to, že v novinárskej branži je bežná práca „na voľnej nohe“, kedy novinári majú rôzne úväzky a málo času. To je aj dôvod, prečo sa OZ nedarí stabilizovať vlastný redakčný tím.

OZ okrem toho poskytuje služby sociálneho poradenstva (individuálnou i skupinovú formou) a dokáže sprostredkovať aj služby právneho poradenstva a psychologickej pomoci. Ako je spomenuté vyššie, spolupracuje s noclahárňami, charitami, inými OZ (napríklad pri sprostredkovaní *pro bono* právnej pomoci) a čiastočne s úradmi práce, v rámci ktorých využíva služby konzultantskej pomoci pre riešenie závislostí. Osobitne spolupracuje s externými lektormi a lektorkami, ktoré im pomáhajú pripravovať klientov a klientky na predaj časopisov (napríklad kurzy podporujúce komunikačné zručnosti a asertívne správanie).

4.3.5 *Ekonomika sociálneho podniku*

Ekonomika tohto typu sociálneho podniku je vyskladaná z viacerých foriem podpory od viacerých subjektov. Časopis pre ľudí bez domova je podporený dotačným programom „Kultúra znevýhodnených“ v rámci Ministerstva kultúry SR. Ministerstvo práce SR poskytlo grant na edičnú činnosť a Bratislavský samosprávny kraj podporuje Nevermore dotáciou na sociálne poradenstvo, ktorá predstavuje časť výplaty sociálneho pracovníka. Napriek tomu, že magistrát v poslednom období zdvojnásobil podporu pre ľudí bez domova, podľa respondentky to stále nepokrýva všetky služby, ktoré by táto cieľová skupina mala dostávať na svoju úspešnú integráciu. Program Nosiči bol pred tromi rokmi podporený z nórskeho fondov a uhradili sa z neho mzdy aj pre nosičov, aj pre sociálneho pracovníka (30 000 € pripadalo na nosičov a sociálneho pracovníka).

4.3.6 *Záver*

Tento typ sociálneho podniku pracovnej integrácie je špecifický najmä z hľadiska špecifických potrieb cieľovej skupiny. Kľúčový problém predstavuje častá zadlženosť, ktorá je veľmi demotivujúca z hľadiska vstupu do zamestnaneckého pomeru. V prípade exekúcií totiž zadlženému zamestnancovi ostane z platu len suma vo výške životného minima (v roku 2017 išlo o sumu 199,48 € v prípade plnoletej fyzickej osoby). Ďalší problém predstavuje aj nízke vzdelanie klientov a inklinácia zamestnávateľov poskytovať tejto

skupine ľudí prácu v neformálnej ekonomike. Potenciálni zamestnávateľi priamo oslovia OZ a otvorene ponúknu, že ich budú zamestnávať napríklad za minimálnu legálnu mzdu, ku ktorej dostanú zvyšok platu „na ruku“.

Novela o osobnom bankrote podľa respondentky predstavuje pozitívny krok, ale stále ešte neexistujú dostatočný systém podporných služieb. Ak totiž klient nemá kde bývať a nemá prácu, tak oddĺženie je veľmi izolovaným krokom v celkovej integrácii. Jeden klient OZ prešiel osobným bankrotom, stačilo mu 500 €, ktoré si požičal z Centra právnej pomoci a bude ich splácať šesť rokov po 17 € mesačne. Najviac dlhov majú ľudia bez domova v zdravotnej poisťovni. Ľudia bez domova často o nich ani nevedia, pretože trvalý pobyt majú inde a nevyzdvihujú si zásielky o tom, že sa majú dostať na úrad práce. Okrem toho často dlžia Dopravnému podniku mesta Bratislavy kvôli pokutám za cestovanie bez cestovného lístka, nebankovým spoločnostiam, či mobilným operátorom.

Za osobitnú bariéru v pracovnej integrácii považuje respondentka prístup k sociálnemu bývaniu. Príspevok na bývanie, ktorý je viazaný na dávku v hmotnej núdzi, nie je dostupný pre tých, ktorí poberajú invalidný dôchodok. Systém poskytovania sociálnych bytov je prakticky nefunkčný. Ľudia bez domova tak musia využívať komerčné ubytovne, v ktorých zaplatia od 100 do 200 €. Tí, ktorí nemajú v Bratislave trvalý pobyt musia platiť aj turistickú daň, čím sa suma navyšuje až o 50 € mesačne. Často musia zdieľať izbu s cudzím človekom, ktorého výber neovplyvnia (abstinujúci sa tak napríklad dostanú do kontaktu so závislými od alkoholu). Ženy v nich majú často obmedzený prístup k hygienickým zariadeniam kvôli osobitnému režimu. Otázne je tiež ako sú tieto miesta, kde sú početnejší muži, pre ženy bezpečné. Na týchto ubytovniach teda často zažívajú permanentný stres a môžu ich kedykoľvek odtiaľ vyhodiť, čo ďalej spôsobuje problémy pri ich pravidelnej dochádzke do práce.

Aj keď poskytovanie sociálnych služieb a pracovnej integrácie môže byť za svoju komplexnosť považované za vhodný prístup k riešeniu sociálnej situácie ľudí, respondentka poukázala na jeho úskalia. Tým je najmä prekrývanie vzťahu sociálny pracovník - klient a vzťah zamestnávateľ - zamestnanec. Podľa nej je nutné oddeliť tieto dva vzťahy, keďže súčasťou sociálnej práce je vybudovanie dôvery, zatiaľ čo v zamestnaneckom vzťahu je prítomný prvok moci a kontroly.

4.4 Aktivity komerčného charakteru, ktoré generujú zisk, ale zároveň majú prvky sociálneho podniku pracovnej integrácie

4.4.1 Kaviareň VV: Charakteristika sociálneho podniku

Do tejto skupiny aktivít patria aktivity, ktoré by sa dali považovať za štandardné „komerčné“ aktivity a majúce zároveň určité prvky sociálneho podniku pracovnej integrácie. Tieto typy sociálneho podnikania generujú menší alebo väčší zisk. Pre jednoznačnejšiu klasifikáciu je však situácia komplikovaná tým, že jeden subjekt môže realizovať viac typov aktivít, ktoré sa môžu navzájom čiastočne podporovať. Typickým príkladom je kaviareň VV (s.r.o.), ktorú prevádzkuje a vlastní občianske združenie OZ Spolok - manažment kaviarne a združenia je úzko personálne prepojený. Kaviareň VV považuje náš respondent - predstaviteľ OZ Spolok, ale aj odborná verejnosť za sociálny podnik najmä kvôli určitým prvkom jej činnosti. Je nevyhnutné poznamenať, že formálne ukotvenie kaviarne VV spĺňa všetky náležitosti štandardného komerčného podniku v oblasti gastronomických služieb.

Pre pochopenie fungovania tohto typu sociálneho podniku pracovnej integrácie sa musíme najprv sústrediť na činnosť občianskeho združenia OZ Spolok. Kľúčovým predmetom jeho činnosti je terénna sociálna práca a prevádzkovanie denného nízko-prahového centra s integračnou časťou pre ľudí bez domova. Terénna práca umožňuje OZ priamo kontaktovať približne 800 klientov ročne, ktorých potom môžu nasmerovať na svoje služby v nízko-prahovom centre alebo ich prepojiť na iné sociálne služby. V rámci v oboch projektov poskytuje OZ základnú pomoc ako stravu, ošetrovanie a sociálne poradenstvo. Toto spočíva v napomáhaní riešenia situácie klientov, sociálnej asistencii, pomoci pri hľadaní zamestnania. Aj v tomto prípade, jedným z hlavných bariér pri zaradení na trh práce sú pre klientov problémy s dlhmi a exekúciami. Podľa nášho respondenta, skúsenosť s terénnou prácou bola motívom, prečo sa rozhodli, že rozbehnú projekt chráneného zamestnávania, vo vlastnej organizácii či firme, v rámci ktorého by umožnili ľuďom pracovať a získavať pracovné skúsenosti.

Kaviareň VV zakladali v roku 2014 traja ľudia vrátane nášho respondenta, ktorí nemali skúsenosti so súkromným podnikaním, ale mali určité znalosti o práci v gastronómii. Mali **know-how** ako by mala služba vyzeráť, ale zároveň aj medzery vo finančnom vedení podniku a marketingu. Proces zamestnávania klientov sa uskutočňuje v ročnom

cykle, ktorý sa začína výberom vhodných zamestnancov pre pracovnú pozíciu a pokračuje štandardným pracovným pohovorom. V rámci pohovoru sa nesústreďujú na predošlé pracovné skúsenosti klientov (napríklad uchádzač nemusí mať skúsenosti s prácou v gastronómii), ale riešia skôr jeho alebo jej sociálnu situáciu, motiváciu a to ako vidí svoje miesto v spoločnosti a na trhu práce. Na základe pracovných pohovorov vyberú päť až osem ľudí do tzv. tréningovo-integračnej skupiny, ktorá zohráva dôležitú úlohu ešte pred začatím zamestnania. Počas troch mesiacov zažívajú klienti prechodné obdobie medzi „životom na ulici“ a „bežným životom“. Podľa nášho respondenta, toto prechodné štádium je pre úspešnú integráciu kľúčové. V rámci neho prebieha skupinová práca, počas ktorej je možné ľudí osobnostne odhadnúť a zistiť tak vhodnosť pre prácu v kaviarni. Má tiež psychoterapeutický a sociálny charakter, pretože v nej ide o pravidelné stretávanie sa a riešenie praktických problémov. Klienti a klientky tak majú priestor otvorene hovoriť o svojich problémoch a venovať sa tak samým sebe, čo počas riešenia každodenných existenčných problémov spojených so životom na ulici nemohli. Všetkým klientom, ktorí participujú v tejto skupine je uhradené ubytovanie v komerčných ubytovniach a istú pomoc dostávajú aj pri jedle a ošatení, aby znášali čo najnižšie náklady.

Skupinové stretnutia majú na starosti externí lektori a sociálni pracovníci (interní) sa stretávajú so všetkými členmi a členkami skupiny a riešia napríklad zadlženosť, stanovenie si osobných životných cieľov. Súčasťou prípravy sú aj praktické tréningy, v rámci ktorých vedúca kaviarne učí klientov to, ako obsluhovať, ako komunikovať so zákazníkmi, ako zvládať praktické a technické veci napríklad prácu s kávovarom.

Na prácu v kaviarni nakoniec nezamestnajú všetkých, pretože počas tréningového obdobia sa ukáže, že niektorí klienti nie sú na pracovnú pozíciu v kaviarni vhodní. Napríklad majú problém s komunikáciou, zdravotné problémy alebo nevládnu podmienky tréningového procesu. Tým, ktorým nie je ponúknutá práca v kaviarni sa sprostredkuje práca na trvalý pracovný pomer v iných firmách. OZ v tomto smere napríklad spolupracuje s obchodným reťazcom.

Celý proces prebieha to v ročných cykloch, pričom klienti majú garanciu zamestnania na plný úväzok na jeden rok a potom ich vymenia za iných. Kontinuálne prebieha špecializovaná sociálna práca a pravidelné stretávanie sa so zamestnanými, pričom sa sleduje ich výkon, finančná zodpovednosť, a to, čo nefunguje na pracovisku. Podľa nášho

respondenta, pracovná história jednotlivcov nemá veľmi vplyv, dôležitejšia je motivácia a vnútorné odhodlanie pohnúť so svojou situáciou a schopnosť plniť dohody, napríklad prísť na dohodnutú schôdzku a schopnosť komunikovať. Po skončení práce v kaviarni si klienti nájdu prácu u iných zamestnávateľov už bez akéhokoľvek špeciálneho zaobchádzania. Napĺňajú tak cieľ tohto sociálneho podniku, ktorým je pripraviť ich na prácu na otvorenom trhu práce a „odžiť“ si problémy spojené s opätovným zaradením do zamestnania na pracovisku v kaviarni, aby si ich u bežného zamestnávateľa vedeli riešiť sami alebo sa im vyhnúť.

4.4.2 Spolupráca s inými inštitúciami

OZ nespolupracuje s inými štátnymi inštitúciami, napr. s úradmi práce, pretože pri tej cieľovej skupine je bariéra, ktorá spočíva v administratívnych požiadavkách úradov práce, na klientov. Mnohí klienti OZ napríklad nemajú doklady, sú bez príjmu a nie sú poberateľmi dávky v hmotnej núdzi, čo znamená, že sú „mimo systému“ a nevzťahuje sa tak na nich pomoc štátu. OZ však na nich neberie príspevok na podporu zamestnávania znevýhodneného uchádzača o zamestnanie (§ 50 Zákona o službách zamestnanosti 5/2004), ktorý úrad práce môže poskytnúť zamestnávateľovi, ktorý na vytvorené pracovné miesto prijme do pracovného pomeru znevýhodneného uchádzača o zamestnanie vedeného v evidencii uchádzačov o zamestnanie najmenej tri mesiace.

Najčastejšie dôvody zadlženia klientov sú dlhy voči zdravotnej poisťovni, dlhy voči mobilným operátorom, nebankovým subjektom, Dopravnému podniku mesta Bratislava a dlhy na výživnom. OZ pomáha riešiť klientom tieto dlhy prostredníctvom splátkového kalendára alebo v súlade s novým zákonom o osobnom bankrote, pričom mnohým klientom uhradí poplatok 500 € (vo forme pôžičky) Centrum právnej pomoci.

4.4.3 Integračný proces v kaviarni a participatívne rozhodovanie

Iba menšina z klientov a klientok je z Bratislavy, väčšina je z iných regiónov Slovenska. Najčastejšie majú absolvovanú iba základnú školu a učilište. Veľká časť z nich má pracovné skúsenosti, často však na neformálnom trhu práce. Asi 15 % z klientov tvoria ženy, ktorých postavenie sa zohľadňuje najmä pri sprostredkovaní ubytovania (dohliada sa napríklad na to, aby neboli ubytované spoločne s mužmi a aby sa v ubytovacom zariadení cítili bezpečne). OZ nemá takmer žiadnych rómskych klientov.

Integračný proces prebieha v kombinovanom prostredí, v ktorom sú vo vzájomnej interakcii tak ľudia bez domova ako aj „bežní“ zamestnanci kaviarne. Podľa nášho respondenta, je dôležité, aby títo zamestnanci a zamestnankyne neboli pred zákazníkmi identifikovateľní ako tí, čo boli ľuďmi bez domova, aby sa zamedzilo ich stigmatizácii. Pri pracovnom procese však u tejto skupiny zamestnancov nie sú významné či špecifické problémy. Boli zaznamenané len drobné nedostatky týkajúce sa plnenia dohôd a pracovnej výkonnosti.

Každý mesiac majú všetci (aj bežní aj „integrovaní“) zamestnanci približne trojhodinovú poradu, na ktorej riešia, čo v kaviarni funguje, čo treba zmeniť, aké sú aktuálne novinky a iné novinky týkajúce sa fungovania podniku. Každý mesiac majú pracovníci a pracovníčky aj spoločné supervízie, snažia sa byť otvorení kritike a zapájajú aj „integračných“ zamestnancov, ktorí tak môžu navrhnúť nápady na zlepšenie poskytovania služieb. Podľa respondenta v kaviarni VV je vzájomný dialóg na vyššej úrovni ako v iných podobných podnikoch.

4.4.4 Ekonomika sociálneho podniku

OZ Spolok a kaviareň VV, s. r. o. sú dva subjekty, ktoré sú od seba administratívne a právne oddelené. Je to tak z dôvodu toho, aby OZ nemuselo platiť DPH a aby sa eliminovalo ohrozenie fungovania OZ, pokiaľ by kaviareň bola v strate. Všetky nákupy, mzdové a technické náklady tak znáša kaviareň samotná. Kaviareň je takto finančne sebestačná a nie je potrebné ju dotovať. Jej tržby dokonca narastajú o 7-8 % mesačne. Náklady spojené s integračným programom a sociálnym poradenstvom sú hradené OZ. Mzdové náklady na zamestnancov OZ a externých lektorov, materiálne veci, prenájom budovy sú platené z grantov. Časť mzdy sociálneho pracovníka je hradená z príspevku Vyššieho územného celku na sociálne služby. V prípade nízko-prahového centra, ktoré OZ prevádzkuje s ročným rozpočtom približne 130 tisíc EUR, je 80 % prevádzkových nákladov hradených mestom a 20 % implementačnou agentúrou Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny SR v rámci národného projektu „Terénna sociálna práca“.

Kaviareň má veľmi výhodnú polohu v užšom historickom centre hlavného mesta. Kaviareň od minulého roka platí nižšiu cenu za prenájom priestorov. Sídli v budove, ktorú si prenajíma a zároveň rekonštruuje občianske združenie. Kaviareň získava zľavy aj od dodávateľov (napríklad na nákup vybavenia), ale nie kvôli statusu sociálneho

podniku, ale skôr dlhodobým vzťahom a vzájomnej dôvere. Prevádzkové náklady kaviarne sú však na približne rovnakej úrovni ako majú podobné zariadenia. Napriek tomu, že kaviareň VV zamestnáva ťažšie zamestnateľných ľudí, aj bez štátnych príspevkov je konkurencieschopná a nemusí mať kvôli tomu vyššie ceny služieb. Ďalšie finančné príjmy OZ pochádzajú z grantových zdrojov, napr. z firemných nadácií ako sú napríklad Slovenské elektrárne.

S rómskymi klientami pracuje OZ najmä pri projekte údržby verejných priestorov pre magistrát mesta Bratislava (10-15 % pracovníkov tvoria Rómovia a Rómky). Je to pilotný projekt (inšpirovaný podobným projektom v nórskom Osle), v rámci ktorého klienti najprv pracovali ako bežní zamestnanci na štandardný pracovný úväzok, čo sa ukázalo ako neudržateľné, pretože sa okamžite stali objektom exekúcií. Preto sa rozhodli odmeňovanie zamestnancov riešiť cez darovacie zmluvy. V projekte je takto zapojených približne 50 ľudí, pričom každý deň sa 4 pracovníci striedajú. Momentálne chce OZ zamestnať 4 zamestnancov, ktorí dostanú trvalý pracovný pomer a prejdú zároveň osobným bankrotom. Projekt je financovaný mestom, ktoré vyhlasuje výzvu, čo spôsobuje problém pre kontinuálne fungovanie, pretože je časová medzera medzi vyhlásením grantu a pokračovaním projektu.

4.4.5 Závery

Predmetný typ sociálneho podniku je veľmi špecifický nielen kvôli samotnej podobe podniku (kaviareň so štandardnou prevádzkou v centre mesta), ale aj v tom, že prevádzka kaviarne je blízko previazaná na iný typ aktivít, ktoré poskytuje občianske združenie (práca s ľuďmi bez domova a ich pracovná integrácia). Diskusia o tomto type sociálneho podniku by sa preto dala rozdeliť do dvoch problémových okruhov: (1) diskusia o podpore integračných aktivít pre skupinu klientov, ktorých predstavujú ľudia bez domova; (2) diskusia o samotnej kaviarni ako o samostatnom type sociálneho podniku pracovnej integrácie.

Je zrejmé, že problémy pracovnej integrácie ľudí bez domova nie sú na Slovensku záujmom verejných politík a aktivity v tejto oblasti sú plne prenechané na izolované iniciatívy mimovládnych organizácií. Štát však má všetky nástroje na to, aby motivoval zamestnávanie ľudí s takýmto profilom, napríklad prostredníctvom nástrojov aktívnych politík trhu práce. Tieto by mohli byť nastavené tak, aby nižšie odvodové

zaťaženie alebo špeciálny príspevok robili zamestnávajúce takýchto ľudí atraktívnym. Jednotlivci, ktorí sa regrutujú z tejto skupiny, vo veľkej miere spĺňajú všetky parametre pre to, aby mohli byť normálne zamestnaní. No z byrokratického hľadiska sú mimo systému, čo dramaticky zhoršuje ich postavenie na trhu práce. Firmy, ktoré by chceli zamestnať týchto ľudí, nie sú motivované, preto by legislatíva mala lepšie zohľadňovať reálny sociálny status tejto skupiny ľudí. Bolo by tiež možné, aby ministerstvo cez dotačnú schému podporilo vznik alebo prevádzku zariadení, ktoré by sa zameriavali na pracovnú integráciu ľudí bez domova. Zamestnávajúce ľudí bez domova by mohla podporiť aj samospráva a mestské časti. Upratovanie verejných priestranstiev tak ako v súčasnosti funguje je problematické, pretože sa duplikuje služba a narúša férová konkurencia. Tie isté ulice, ktoré sú upratované cez projekt občianskeho združenia sú totiž zazmluvnené inou komerčnou firmou, ktorá za to dostáva peniaze. Mesto v súčasnosti platí dvakrát, t. j. grantom pre OZ a aj faktúrou pre komerčnú firmu v rámci štandardného kontraktu. Pre sociálny podnik tohto typu je problematický aj prístup k finančným službám. Úverové produkty by preto mali reflektovať sociálnu rovinu a takáto reflexia by mohla byť ošetrená zákonom. Niektoré banky, po vzore spoločnosti ERSTE, postupne pilotujú niektoré žiadosti o úver, ktoré majú, podľa ich úsudku, sociálny rozmer. Tento proces však nie je štandardizovaný a veľa záleží na individuálnom úsudku zodpovedného pracovníka či pracovníčky banky.

Kaviareň funguje finančne a administratívne ako samostatná komerčná prevádzka v lukratívnom centre hlavného mesta, s veľkým turistickým ruchom a je zrejme, že vykazuje dostatočný zisk. Otázkou zostáva, či samotná kaviareň by vedela fungovať ako sociálny podnik aj bez podporných služieb OZ Spolu.

Vymedzenie toho, čo vlastne je kaviareň VV (otázka **brandingu**) by sa dalo považovať za nejednoznačné. Na jednej strane sa zákazníkom kaviarne prezentuje, že ide o kaviareň s dobrou lokalitou a sortimentom a nepoukazuje sa na to, že ich obsluhujú ľudia bez domova. Aj keď v nápojovom lístku je napísané, že tam pracujú ľudia bez domova, väčšinou zákazníci nezistia, kto ich obsluhoval. Toto je zo strany vedenia kaviarne prezentované ako stratégia s cieľom zmeniť pohľad verejnosti na ľudí bez domova a nestigmatizovať svojich zamestnancov. Dá sa to ale zároveň považovať aj za prvok, ktorý „zmierňuje“ sociálny aspekt projektu voči komunikácii k zákazníkom. Na druhej strane, predstavitelia kaviarne a OZ sa venujú „PR“ a mediálnym výstupom, v rámci ktorých propagujú pracovno-integračný aspekt kaviarne a hovoria aj o sociálnej rovine.

Kaviareň následne do určitej miery komerčne ťaží z toho, že je považovaná za sociálny podnik. Napríklad niektoré firmy, ktoré si objednávajú **cateringovú** službu, preferujú dodávateľa, ktorý má sociálny rozmer, aby sa samotné ukázali v dobrom svetle, že sú sociálne zodpovedné (kaviareň VV robí často doplnkové služby, veľké eventy robia iba v spolupráci s väčšou firmou).

Replikovanie tohto typu sociálneho podniku pracovnej integrácie je limitované. Je zrejmé, že kaviareň, je umiestnená v centre veľkého mesta so silnou kúpnou silou aj vďaka vysokému počtu turistov. Umiestnenie kaviarne, povedzme v okresnom meste (nehovoriac na dedine), by bolo problematické vzhľadom na finančnú udržateľnosť. Ďalším problémom ohľadne potenciálu replikovať takýto sociálny podnik spočíva v špecifickom partnerstve kaviarne s inými podpornými aktivitami OZ, ktoré **de facto** dodávajú kaviarni punc sociálneho podniku. Okrem toho, v kaviarni je umožnené pracovať tej podskupine ľudí, ktoré je na tom zo skupiny ľudí bez domova, „lepšie“ z hľadiska pracovných a sociálnych zručností, či zdravotného stavu. Vyžaduje si to samotná povaha práce v kaviarni, ktorá vyžaduje priamu komunikáciu s klientmi a istú fyzickú odolnosť. Ako poukazuje respondent, problematické by bolo napríklad zamestnávať ľudí so závislosťou na alkohole či drogách, pretože ich integrácia by si vyžadovala ďalšie podporné služby a dlhší časový rámec.

Napriek tomu, že ide o pilotný projekt, samotná kaviareň ako aj aktivity OZ majú dobrú perspektívu udržateľnosti. Zatiaľ celým integračným procesom prešlo sedem ľudí a v súčasnosti prebieha tretí tréningový program.

4.5 Záujmové aktivity, ktoré majú prvky sociálneho podniku pracovnej integrácie a ktoré môžu generovať malý zisk

4.5.1 OZ Ekosocia: Charakteristika sociálneho podniku

Niektoré typy sociálnych podnikov, ktoré sme navštívili, predstavujú občianske združenia so špecifickými záujmovými aktivitami. Tieto aktivity sa typologicky pohybujú na hraniciach komunitných projektov, záľub či životných filozofií a ziskových činností. Nie sú to teda typické podnikateľské aktivity. OZ, ktoré sme navštívili a ktorého história

siaha až do prvej polovice 90. rokov, má charakter **ekosociálneho** podniku, ktorý propaguje ekologický životný štýl, pričom jeho pracovno-integračný pilier je naplnený organizáciou aktívnej činnosti formou brigádnickej činnosti a dobrovoľníckej činnosti pre klientov úradu práce.

Samotná personálna kompozícia ekocentra odzrkadľuje to, že toto OZ vzniklo ako záujmová aktivita, takpovediac koníček, kľúčového predstaviteľa združenia. OZ je **de facto** „rodinný podnik“ v rámci ktorého jeden člen pracuje v súčasnosti na plný úväzok a druhá členka pracuje na živnostenské oprávnenie. Účtovníčka pracuje externe a na akcie a vzdelávacie kurzy využíva OZ dobrovoľníkov a tiež externých lektorov a lektorky. Jedným z nich je syn manželského páru predstaviteľov OZ. Predstaviteľka združenia vyštudovala prírodné vedy s pedagogickým zameraním a jej manžel technickú univerzitu. Pätnásť rokov učil na univerzite, ale začiatku 90. rokov sa zamerlal na ochranu životného prostredia a občiansky aktivizmus, pričom založil občianske združenie.

OZ, ktoré sa charakterizuje ako ekologické vzdelávacie centrum, sídli v malej dedine v blízkosti veľkého krajského mesta. Samotné sídlo OZ sa nachádza na rozsiahlom pozemku v bezprostrednom susedstve školského areálu, na ktorom je postavená jednoposchodová budova ekocentra a tiež ukázkový nízkoenergetický dom. Areál patrí základnej škole, ktorá ho za symbolickú cenu združeniu prenajíma. Podľa oficiálnej webovej stránky sídlo združenia slúži ako „funkčná ukážka ekologickej, zdravej, estetickej, nízkoenergetickej a nízkorozpočtovej budovy s prírodnou záhradou“. Budova Ekocentra je prestavaná a zrekonštruovaná stará budova školských dielní. Takmer všetky materiály, ktoré boli pri rekonštrukcii použité (drevo, slama, konope, íl, kameň, piesok, staré škridle a váľky), boli využité z lokálnych prírodných zdrojov. Popri výstavbe hlavnej budovy sa upravovala aj prírodná záhrada, vybudovalo jazierko, boli vyvýšené záhony, vybudované pareniská, chodníky a kompostoviská. Ekocentrum a celý prírodný komplex má predstavovať návštevníkom ukážku ekologického hospodárenia.

Tento komplex zároveň funguje aj ako tréningové a školiace stredisko pre aktivity ako sú prednášky, kurzy, výstavy, semináre, exkurzie týkajúce sa ochrany vôd, ekologických domov, stavebných materiálov, prírodných záhrad, pestovania bez chémie. Organizujú sa tu kurzy trvalej udržateľnosti, kurzy prírodného staviteľstva, akcie pre dobrovoľníkov, detské krúžky a tzv. umelecko-zážitkové akcie. OZ propaguje najmä

témy, týkajúce sa získania praktických zručností v pestovaní zeleniny a v svojpomocnom zhotovení nízkorozpočtových energetických zariadení.

Participanti v činnostiach, ktoré vykonáva OZ sú tak „nerómovia“ ako aj Rómovia a Rómky. Napriek pomerne pozitívnemu postoju k rómskej menšine, ktorý naši respondenti prezentujú, a ktorý nie je nadmerne zaťažený protirómskymi stereotypmi a predsudkami, predstavitelia OZ uviedli, že sa cielene nechcú zameriavať na prácu s touto cieľovou skupinou, pretože nedisponujú dostatočnými znalosťami na poskytovanie služieb či pracovnej integrácie tejto sociálnej skupiny.

Pracovno-integračný pilier sociálneho podniku spočíva v tom, že OZ organizuje tzv. dobrovoľnícke práce, ktoré sú súčasťou aktívnych opatrení trhu práce. V rámci týchto dobrovoľníckych prác sú uchádzačom o zamestnanie poskytované príspevky na vykonávanie aktívnej činnosti (podľa § 52a Zákona č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti). Deklarovaným cieľom dobrovoľníckej činnosti je získanie praktických skúseností pre potreby trhu práce, napríklad pri starostlivosti o nezamestnané osoby, občanov so zdravotným postihnutím, imigrantov, osoby po návrate z výkonu trestu odňatia slobody, drogovu závislé osoby, pri poskytovaní verejnoprospešných služieb v oblasti sociálnych vecí, zdravotníctva, vzdelávania, kultúry, športu, pri ochrane životného prostredia, pri uskutočňovaní kultúrnych alebo zbierkových charitatívnych akcií a podobne. Dobrovoľnícka služba sa vykonáva v rozsahu 20 hodín týždenne, pričom úrad práce poskytuje klientovi paušálny príspevok vo výške sumy životného minima. **Ekosociálne** OZ malo za celé obdobie svojej existencie približne 12 dobrovoľníkov, pričom s niektorými bola spolupráca kontinuálna, mnohí sa ale striedali. Niekoľko dobrovoľníkov malo rómsky pôvod, aj keď aktivity nebolo zamerané špecificky na túto skupinu. Niektorí dobrovoľníci, ktorí mali záujem a požadované dispozície, sa postupne preškolili na lektorov a lektorky vzdelávacích kurzov, ktoré OZ organizuje.

4.5.2 Ekonomika sociálneho podniku

Ako sme spomenuli vyššie, tento typ sociálneho podniku vznikol ako záujmová aktivita, ktorá však generuje malý príjem. Tento príjem vzniká viacerými spôsobmi. Jeden segment príjmu predstavuje príspevok na úhradu časti nákladov, ktoré súvisia s vykonávaním dobrovoľníckej služby a príspevok na úhradu časti celkovej ceny práce zamestnanca, ktorý organizuje dobrovoľnícku službu a ktorý hradí úrad práce. Tento

príspevok čiastočne uhrádza náklady na vyplatenú mzdu a prislúchajúce poistné odvody organizátora.

Druhým segmentom príjmu sú poplatky za zážitkové aktivity a vzdelávacie kurzy pre školy. OZ si v priebehu svojej existencie vybudovalo solídnu reputáciu a jeho predstavitelia získali hodnotný sociálny kapitál. Napríklad základné školy sa dnes samotné ozývajú a objednávajú si takéto kurzy. Záujem o tieto aktivity majú však nielen školy, ale aj iné subjekty ako sú firmy, mimovládne organizácie a individuálni klienti napríklad rodiny s deťmi.

Tretím segmentom príjmu sú granty získavané prostredníctvom projektov. V 2008 sa OZ zapojilo do čerpania nórskeho grantu (cez občianske združenie Gammapolis) v rámci čoho získali relatívne vysoký grant na vybudovanie areálu - záhrady a ekocentra. Po dočerpaní nórskeho grantu sa však OZ snaží vyhýbať veľkým projektom, pretože tie podľa jeho predstaviteľov vyžadujú príliš veľkú administratívu. (Na vysvetlenie je potrebné zmieniť aj to, že podľa skúsenosti autorov tejto publikácie, tzv. nórske granty sú medzi žiadateľmi vnímané ako administratívne nenáročnejšie projekty, ktoré sú zo strany donora dobre komunikované a, ktoré sa dajú implementovať v partnerskom a v „priateľskom“ duchu). Vyhľadávajú drobné granty a zároveň sa snažia niektoré produkty, ktoré sú výstupmi projektov, umiestniť na trhu. Napríklad ide o energetické piecky, o ktorých mal záujem podnikateľ, ktorý by ich rád predával a distribuoval do rómskych osád, no neskôr od tohto zámeru odstúpil. Okrem toho získali na rozbeh sociálneho podnikania finančnú podporu z NESsTu (medzinárodná sieť podporujúca sociálne podnikanie), v rámci ktorej im boli poskytované aj konzultácie pri tvorbe podnikateľského plánu. Kombináciu poskytovania financií a školenia považujú za vhodný nástroj podpory sociálnych podnikov, o to viac, že sami nemali podnikateľské zručnosti.

V rámci analýzy ekonomiky tohto sociálneho podniku je potrebné zdôrazniť aj to, že OZ vybudovalo svoje priestory z grantov a za symbolickú cenu má od susednej školy prenajatý pozemok, na ktorom je umiestnený celý areál strediska, čo výrazne znížilo a znižuje náklady na prevádzku. OZ sa snažilo získavať zdroje aj prostredníctvom predaja poľnohospodárskych produktov, to však negenerovalo dostatočné príjmy.

4.5.3 Závěry

Tento typ iniciatívy stojí a padá s motiváciou a záujmom hlavných aktérov – predstaviteľov občianskeho združenia, ktorí sú zároveň aj manželským párom. Je to zároveň iniciatíva, ktorá beží „na nízku rýchlosť“. Vhodná kombinácia príspevkov z úradu práce a malý príjem zo vzdelávacej činnosti umožňujú udržiavať tento typ aktivity. Udržiavanie aktivít na malú rýchlosť je zámerné a vyhovuje predstaviteľom OZ, ktorí, ako v rozhovoroch zdôrazňujú, nemajú personálne kapacity ani finančný kapitál na väčší rozjazd. Respondenti napríklad explicitne uviedli, že sa (okrem „nórskych fondov“) snažia vyhýbať veľkým projektom, pretože tieto vyžadujú príliš veľkú administráciu a vyžadovali by zapojenie viacerých pracovníkov. Dôvod pre odmietanie „veľkých“ projektov spočíva aj v presvedčení, že štandardné projekty generujú množstvo výstupov, ktoré nemajú veľký zmysel z hľadiska cieľov ekologického a trvalo udržateľného života. Jedným z takýchto formálnych výstupov, voči ktorým respondenti nešetria skepsou sú rôzne publikácie. Ako sa vyjadrili: „nechceme vydávať brožúrky, ktoré aj tak nebude nikto čítať, radšej ideme do praktických vecí, do školení pre školy a podobne.“ Participáciu vo veľkých projektoch by prijali iba v úlohe projektového partnera a nie lídra.

Sociálny podnik tohto typu má nízky potenciál reprodukovateľnosti, pretože kľúčovým prvkom jeho existencie sú špecifické ekologické záujmy ako aj špecifická životná filozofia jeho zakladateľov. Preto takáto činnosť nie je jednoducho reprodukovateľná, ale je závislá na konkrétnych dispozíciách konkrétnych ľudí. Takýto podnik má slabý potenciál aj na rozšírenie a znásobenie aktivít, keďže jeho vedúci predstavitelia, ako sme vysvetlili, zámerne tlmia jeho rast. Na druhej strane, takýto sociálny podnik má dobrú perspektívu z hľadiska trvalej udržateľnosti, pretože jeho hybnou silou je silná osobná motivácia, vyhranené záujmy a životné postoje jeho predstaviteľov.

| 5 |

Príklad dobrej praxe: Pracovno-integračný sociálny podnik Združenia mladých Rómov

Sociálny podnik založený Združením mladých Rómov (ZMR) sídliaci v okolí Banskej Bystrice predstavuje pracovno-integračný typ sociálneho podniku, ktorý sa zameriava prevažne na zamestnávanie miestnych rómskych a nerómskych dlhodobonezamestnaných a nízko-kvalifikovaných ľudí. Do obchodných vzťahov vstupuje prostredníctvom družstva WASCO a v súčasnosti poskytuje predovšetkým služby práčovne a žehliarne. Riaditeľom združenia a podniku je rómsky líder a bývalý sociálny pracovník so špecializáciou na integráciu rómskych komunít s krátkou skúsenosťou v komerčnej firme.

Sociálne podnikanie predstavuje rozšírenie činností občianskeho združenia ZMR. Samotné združenie vzniklo v roku 1999, kedy začalo poskytovať najmä vzdelávacie služby a komunitnú prácu. Konkrétne zamestnávalo asistentov a asistentky učiteľa pre základné školy v regióne a poskytovalo tiež mimoškolské aktivity pre znevýhodnených žiakov a žiačky. V roku 2013 založili spolu s ďalšími tromi mimovládnyimi organizáciami družstvo WASCO a začali podnikať.

Tento sociálny podnik funguje v symbióze s občianskym združením, ktoré poskytuje komunitnú a sociálnu prácu aj pre zamestnankyne a zamestnancov podniku. Za účelom komunitnej práce bolo v roku 2013 založené „Multifunkčné komunitné centrum Horehronie“, ktoré je podporené národným programom „Komunitné centrá“ financovaným prevažne zo zdrojov Európskeho sociálneho fondu (ESF). Cieľom založenia podniku spolu s komunitným centrom bolo poskytovať komplexné služby v oblasti zamestnania a vzdelávania pre členov a členky miestnej vylúčenej komunity. V komunitnom centre poskytujú základné a špecializované právne poradenstvo pre miestnu komunitu. Poskytovať tieto služby „pod jednou strechou“ sa rozhodli po inšpirácii vo

Veľkej Británii. Ich chápanie pracovnej integrácie je preto širšie a nezahŕňa iba zapojenie do samotného pracovného procesu a poskytovanie zručností, ale aj služby sociálneho poradenstva a komunitnej práce. Dôležitou súčasťou pracovnej integrácie je napríklad asistencia pri oddlžení, konkrétne napríklad dohodnutie zavedenia splátkového kalendára u novo-prijatých zamestnancov a zamestnankyň, ktorí by inak neboli motivovaní sa zamestnať alebo zotrvať v zamestnaní.

Hlavnými podnikateľskými aktivitami združenia, resp. družstva WASCO je poskytovanie služieb práčovne a žehliarne. Služby poskytujú prevažne štátnym a verejným inštitúciám (napríklad rekreačným zariadeniam úradu vlády SR, domovom sociálnych služieb) a súkromným subjektom (napríklad penziónom), pričom v prípade štátnych služieb sa zapájajú cez systém elektronického verejného obstarávania. Vzhľadom na to, že ZMR nechcelo brať zákazky ostatným miestnym firmám v regióne, služby poskytujú v relatívne veľkej oblasti do 200 km (služby poskytujú napríklad v oblasti Trnavy, Skalice, či Žiliny), pričom dopravu poskytujú vo vlastnej réžii. Pri výbere práve tohto typu podnikateľskej činnosti sa inšpirovali zo zahraničia, pričom rolu zohrávalo to, že klienti neprídu do priameho styku so zamestnancami, pretože by to mohlo byť odradzujúcim prvkom.

Podľa riaditeľa združenia a podniku v predávaní svojich služieb nejdú „pod cenu“, ale na rozdiel od väčších práčovní nedávajú viaceré zákazky (bielizeň od viacerých klientov) do jedného prania a tým dokážu splniť špecifické požiadavky jednotlivých klientov. Tzv. *niche* v podnikaní teda našli vďaka tomu, že niektoré aktivity poskytujú v malej škále (v zmysle menšie práčky – pranie pre jednotlivých klientov osobitne), čím sa stali pre klientov zaujímavými.

Cieľovou skupinou pracovnej integrácie, ako je spomenuté vyššie, sú miestni rómski a nerómski dlhodobozamestnaní a zdravotneznevýhodnení. Tých pri čerpaní príspevkov navrhujú úradu práce, ktorí im na ich schváli príspevky. Niektorí zamestnanci boli nezamestnaní aj viac než 10 rokov. Zamestnanci a zamestnankyne dosiahli zväčša základné, stredné alebo špeciálne stredné vzdelanie a pochádzajú z rôznych socioekonomických prostredí. Niektorí žijú segregované v osade alebo integrované medzi „väčšinovou“ spoločnosťou. Kvôli dlhobojnej nezamestnanosti stratili alebo nenadobudli pracovnú disciplínu a zručnosti spojené s výkonom práce. Okrem toho, cieľovej skupine chýbajú aj sociálne zručnosti, schopnosť tímovej práce a často majú nízke

sebavedomie, ktoré im zabraňuje rozvíjať svoj potenciál. Zaškolenie zamestnancov je preto dlhodobým procesom. Ten sa začína vo forme aktivačnej práce (využívajúc príspevok na aktivačnú činnosť), ktorá predstavuje akúsi skúšobnú dobu, počas ktorej dostane zamestnanec a zamestnankyňa zaškolenie v skúšobnej prevádzke. Po tejto skúšobnej dobe sa úspešní zamestnanci stanú kmeňovými zamestnancami a získajú tak trvalé zamestnanie. V práčovni a žehliarni pracujú najmä ženy, obsluhu a opravu zariadení, a úlohu šoférov dodávok rozvážajúci bielizeň preberajú muži.

Sociálny podnik kombinuje viaceré finančné zdroje. Pri zakladaní podniku využilo ne-návratnú pomoc vo forme grantov, napríklad nórskych alebo flámskych grantov. Napríklad nórskych grantov (grantová pomoc zameraná na integráciu Rómov a Rómok) boli využité na kúpu zariadenia a teda predstavovali dôležitý vstupný kapitál. Okrem zdroju z podnikania v práčovni a žehliarni získavajú zdroje aj z prenájmu priestorov v rozsiahlej budove vo Valaskej, ktorú v roku 2011 začali rekonštruovať a v nej umiestnili nielen prevádzku žehliarne a práčovne, ale aj komunitné centrum, ktoré, ako je spomenuté vyššie, je financované zo zdrojov ESF. Okrem toho získajú menšie granty zo Slovenska i zahraničia, napríklad na zabezpečenie kúrenia v budove, kde je umiestnená prevádzka a komunitné centrum.

Pri pracovnej integrácii využívajú jednak príspevok na aktivačnú činnosť formou dobrovoľníckej činnosti a tiež príspevky z projektov Európskeho sociálneho fondu ako napríklad z národného projektu „Cesta z kruhu nezamestnanosti“. Práve príspevok z národného projektu umožní vytvoriť pracovné miesto na maximálne 15 mesiacov, pokrýva pritom 80–95 % celkovej ceny práce. Finančný príspevok je možné získať aj na pracovný tútoring. Nezriedka si však zamestnanci nájdu zamestnanie na otvorenom trhu práce aj pred uplynutím obdobia 15 mesiacov. Okrem toho majú pre zdravotne znevýhodnených zariadenú chránenú dielňu.

Dobrovoľnícka práca predstavuje tiež nezanedbateľnú časť vstupov do podnikateľských činností. Dobrovoľníci a dobrovoľníčky pomáhali pri zakladaní a rozbehu podniku, združenie je tiež zapojené do programu Európskej dobrovoľníckej služby pre mladých ľudí vo veku od 18–30, ktorí tak môžu participovať na aktivitách združenia od 6–12 mesiacov.

Kvôli kombinovaniu týchto zdrojov spĺňa tento sociálny podnik charakteristiky tzv. **bricolage**, a teda entity, ktorá kombinuje viaceré zdroje, inštitúcie a organizačné formy¹¹. Sociálny podnik kombinuje rôzne finančné zdroje (zdroje z poskytovania služieb práčovne a žehliarne, zdroje z prenájmu priestorov, finančné príspevky z úradov práce, granty) na podnikateľskú a verejnoprospešnú činnosť a má niekoľko entít (družstvo, občianske združenie, komunitné centrum) podľa potrieb svojich jednotlivých činností. Ďalšiu podporu svojich činností nachádza v dobrovoľníckej činnosti a prostredníctvom svojich sociálnych kontaktov, ktoré využíva na získanie klientov, finančnej pomoci, „know-how“ a pod.

Združenie pri zakladaní sociálneho podniku využilo svoj sociálny kapitál, ktorý získal počas svojich aktivít občianskeho združenia. Dlhodobo spolupracujú napríklad s nadáciou Ekopolis, ktorá sa tiež zameriava na podporu sociálneho podnikania a podporilo združenie počas zakladania sociálneho podniku finančne i prostredníctvom poskytovania zručností a skúseností.

Vo vzťahu ku klientom práčovne a žehliarne sa neprezentujú ako podnik so sociálnym aspektom a súčasťou ich marketingovej stratégie nie je dôraz na sociálny rozmer podnikania. Podľa riaditeľa ZMR by to v regióne, v ktorom pôsobia nebola vhodná stratégia. Takáto stratégia by sa podľa neho osvedčila skôr v Bratislave, teda v bohatšom a otvorenejšom regióne. Ako sociálny podnik zamestnávajúci rómskych nezamestnaných sa však prezentujú v médiách alebo rámci kultúrnych akcií, ako napríklad na festivale Pohoda v roku 2017, s cieľom spropagovať takýto model zamestnávania znevýhodnených a profilovať sa tiež pred ďalšími potenciálnymi klientmi, pre ktorých sociálny rozmer podnikania môže byť zaujímavý.

¹¹ Pozri Johana Mair a Ignasi Martí (2009). „Entrepreneurship in and around institutional voids: A case study from Bangladesh“, *Journal of Business Venturing* 24, č. 5: 419-435.

| 6 |

Obecné podnikanie

Verejnej diskusii o sociálnom podnikaní na Slovensku dominuje téma obecného podnikania s pracovno-integračným prvkom. A teda podnikov, ktoré sú založené a vedené obcami a ktoré zamestnávajú miestnych dlhodobozamestnaných. Táto diskusia vznikla na základe niekoľkých dobrých príkladov obecných podnikov, predovšetkým obecného podniku v Spišskom Hrhove, ktorý sa aj vďaka sociálnemu kapitálu, komunikačnej stratégii a charizme dlhoročného starostu obce, dostal do mediálnej pozornosti a tak i pozornosti občianskych aktivistov, medzinárodných organizácií a tvorcov verejných politík na národnej úrovni.

Častým argumentom pre podporu pracovno-integračných obecných podnikov je to, že aktéri na samosprávnej úrovni poznajú kontext lokálnej ekonomiky a podmienky, v ktorých miestni nezamestnaní žijú, a majú tak väčšiu znalosť toho ako má prebiehať pracovná integrácia. Tiež sa predpokladá, že obce tak rozšíria balík služieb (ktoré popri vzdelávaní a sociálnej práci poskytujú) o pracovnú integráciu prostredníctvom poskytnutia získavania pracovných zručností a určitého finančného príjmu. V prípade vylúčených komúní tak môžu uplatniť komplexný prístup zohľadňujúci viaceré vrstvy sociálneho vylúčenia. Takáto vízia zároveň predpokladá, že starostovia a starostky majú záujem o zlepšenie situácie miestnych nezamestnaných (osobitne z rómskych vylúčených komúní) a sú aktivitám, ktoré by priniesli výsledky v tomto kontexte, ochotní venovať čas a zdroje.

6.1 Slabé miesta obecného podnikania

Napriek tomu, že obecné podniky predstavujú kľúčovú tému v diskusii o sociálnej ekonomike na Slovensku, riziká a slabé stránky, ktoré obecné podnikanie sprevádzajú, sú diskutované len veľmi málo. Tieto riziká a slabé stránky by však mali byť

pri nastavovaní nástrojov verejnej politiky zohľadňované. Môžu byť kategorizované nasledovne:

- **Relatívne veľký počet malých obcí**

Na Slovensku má približne 19% všetkých obcí na Slovensku do 199 obyvateľov a 32% obcí medzi 200 až 499 obyvateľov¹², čo vytvára problém administratívnej kapacity na založenie a vedenie obecného podniku. Ako je uvedené nižšie, administratívna záťaž je jednou z hlavných bariér obecného podnikania, čo môže súvisieť s nedostatkom personálu menších obcí. Jedným zo spôsobov ako prekonať tento problém by mohlo byť spájanie obcí za účelom podnikania, a teda aj zdieľanie administratívnej záťaže a rizika spojeného s podnikaním. Takáto stratégia však tiež naráža na určité problémy. Podľa respondenta z mimovládnej organizácie, ktorá podporuje zručnosti a vytváranie podnikateľských plánov pre vznik obecných podnikov, narážajú obce pri svojich snahách o spájanie za účelom založenia spoločného podniku na problém nájsť konsenzus napríklad pri definovaní činnosti podnikania, rozhodnutia o právnej forme a pod. Spolupráca medzi obcami je tiež zraniteľná kvôli politickým výmenám.

- **Partikularizmus miestnych podmienok a uplatňovanie flexibilného manažmentu**

Poznatky z tohto ale aj iných výskumov indikujú¹³, že obecné podniky, vzhľadom na partikulárny kontext v ktorom operujú (ich lokalizáciu v obci a starostovu bezprostrednú znalosť prostredia a miestnych ľudí), majú niektoré špecifické črty, ktoré nie sú prítomné v univerzalistickom prostredí štandardného trhu. Napríklad, v mnohých prípadoch starosta uplatňuje „flexibilný“ personálny manažment, ktorý na jednej strane môže krátkodobo pomôcť pracovníkom, na druhej strane však nerieši ich celkovú zraniteľnosť vo vzťahu k perspektíve stabilného zamestnania. Tento „flexibilný“ manažment, môže spočívať v rôznych neformálnych praktikách, napríklad pri úprave frekvencie výplaty, ktorá môže byť (neformálne) kumulovaná do prvých mesiacov zamestnania tak, aby neskôr plat pracovníka nebol podrobený exekúcii a pod. Na jednej

12 Štatistický úrad SR. Štatistická ročenka Slovenskej republiky 2016. Dostupné na <https://slovak.statistics.sk/PortalTraffic/fileServlet?Dokument=85759d90-e722-4faf-b0ae-73582ad3ba7a>

13 Pozri napríklad Jakob Hurrle, Jan Grill, J., Andrej Ivanov, Jaroslav Kling, Daniel Škobla (2012). *Nejasný výsledok. Pomohli projekty ESF Rómom na Slovensku?* Bratislava: UNDP.

strane to pomôže a umožní pracovníkovi prístup k dôstojnému príjmu, ktorý by kvôli jeho alebo jej exekučnej zraniteľnosti nemohol byť realizovaný v štandardnej firme. Na druhej strane, takýto prístup konzervuje zraniteľnosť pracovníka a upevňuje jeho dlhodobú odkázanosť na rôzne fušky na neformálnom trhu práce.

Partikularizmus miestnych podmienok, bezprostredná znalosť lokálneho prostredia a ľudí je tiež minca s dvoma stranami. Na jednej strane to umožňuje starostovi vybrať si schopných pracovníkov, na druhej strane to môže umožniť vylúčiť spomedzi potenciálnych zamestnancov obecného podniku takých ľudí, ktorí sú starostom subjektívne (a neoprávnene), vzhľadom na jeho predsudky alebo zlú históriu vzájomných susedských vzťahov, vnímaní ako nespoľahliví alebo dokonca „beznadejné prípady“.

- **Nesprávny výber finančných nástrojov spojených s pracovnou-integráciou**

Prístup k niektorým finančným nástrojom, akým je napríklad aktivačný príspevok, však môže znamenať, že obec bude pracovne integrovať formou menších obecných služieb pre obec. Zapojenie nezamestnaných prostredníctvom aktivačných prác však nie je možné považovať za plnohodnotnú pracovnú integráciu. Nezamestnaní na aktivačných prácach sú stále evidovaní na úrade práce ako uchádzači o zamestnanie a nemajú tak štandardnú zamestnaneckú zmluvu so všetkými výhodami ako je ochrana zamestnancov, sociálne odvody, a teda sporenie si na dôchodok a pod. Obce ktoré organizujú menšie obecné služby sa teda finančne nemusia podieľať na odmene pre aktivačného pracovníka a zároveň sa tým nezaväzujú k vytvoreniu trvalého pracovného miesta. Mnohé obecné podniky však v súčasnosti využívajú aj iné príspevky ako napríklad príspevky na vytvorenie štandardných pracovných miest prostredníctvom projektov Európskeho sociálneho fondu určenými na zvyšovanie zamestnanosti. Pre úspešnú pracovnú integráciu prostredníctvom obecných podnikov, by preto bolo podstatné nastaviť finančnú podporu spojenú so zamestnávaním tak, aby obce vytvárali bežné pracovné miesta so zamestnaneckou zmluvou.

- **Fungovanie obecného podnikania je zraniteľné voči politickým zmenám**

Pokiaľ v obci dochádza k politickej súťaži v zmysle výmeny osôb v úrade starostu, fungovanie podniku môže byť narušené výmenou na tomto poste. Je to tak najmä v prípade obecných podnikov, kde je starosta alebo starostka zároveň konateľom podniku.

V prípade zmeny na tomto poste nemusí dôjsť k prerušeniu podnikania, no smerovanie a úspech podniku môže byť ovplyvnené tým nakoľko má novo-zvolený starosta koncepcné predstavy, podnikateľské skúsenosti, motivácie vo vzťahu k miestnej rómskej komunite a pod. Rolu môže zohrávať aj politická rivalita medzi starým a novým starostom. Podobná situácia môže nastať v prípade politických zmien v mestskom alebo obecnom zastupiteľstve, ktoré má taktiež nezanedbateľný vplyv na fungovanie obecného podniku (napríklad v prípade schvaľovania žiadosti obce o finančnú pôžičku z banky a pod.). V mnohých úspešných prípadoch obecných podnikov, ktoré majú preukázateľne pozitívny dopad na miestnu komunitu síce často platí, že starosta alebo starostka si upevní svoju politickú pozíciu na niekoľko volebných období.

6.2 Príklad obecného podnikania – obec Žabokľaky

6.2.1 Charakteristika podniku

Obec Žabokľaky je stredne veľká obec ktorá leží medzi dvomi okresnými mestami na východnom Slovensku. Krátko po obecných voľbách v roku 2014 založil novo-zvolený starosta obecný podnik, ktorého hlavnými činnosťami sa stalo stavebníctvo a poľnohospodárska výroba. V podniku sú zamestnaní najmä miestni dlhodobo nezamestnaní s nižším dosiahnutým vzdelaním, prevažne Rómovia a Rómky. Podnik má právnu formu spoločnosť s ručením obmedzeným (s.r.o.), v ktorej má obec 100% majetkové zastúpenie.

Na stavebných prácach zamestnanci vykonávajú zákazky pre obec, a to prevažne menšie opravy miestnych komunikácií a budov. Postavili však aj budovu materskej školy, na ktorú dostala obec nenávratnú finančnú pomoc z Ministerstva školstva SR. Okrem toho začal podnik vyrábať aj zámkovú dlažbu. Obecný podnik sa neuchádza o súkromné zákazky, pretože, ako tvrdí respondent - starosta, stavebných prác pre obec je stále dostatok. Do budúcnosti však má ambíciu pripraviť sa prijímať aj súkromné zákazky, pričom za týmto účelom chce dosiahnuť vyššiu profesionalizáciu stavebných pracovníkov. Neskôr do činností podniku bola zaradená aj poľnohospodárska výroba. Do pestovania bežnej zeleniny zapája najmä miestne rómske ženy. Vypestovaná zelenina je dovážaná do jedálne miestnej základnej a materskej školy, jedálne sociálneho

zariadenia obce, ale aj ďalším odberateľom ako sú vývarovne, sociálne zariadenia v iných obciach alebo neďaleké kúpele. Časť zeleniny je ponúkaná aj priamym predajom na miestnom trhovisku v obci pre bežných obyvateľov a obyvateľky. Zelenina je pestovaná na približne 10 hektároch pôdy, do budúcnosti obec plánuje zriadiť fóliovníky a rozšíriť tak výrobu o ďalšie druhy zeleniny.

Rozhodnutie začať aj s poľnohospodárskou výrobou bolo ovplyvnené tromi skutočnosťami. Po prvé, poľnohospodárska práca dovoľuje zamestnať nízko-kvalifikovaných ľudí. Po druhé, zatiaľ, čo v stavebníctve sú zamestnaní muži, podnik chcel vytvoriť činnosť, kde by mohol pracovať aj miestne ženy. Po tretie, podľa starostu je región charakteristický nedostatkom kvalitných producentov zeleniny. Podľa neho sa miestne družstvá zameriavajú na pestovanie jednoduchých obilnín a technických plodín a dovážaná zelenina nie je vnímaná ako dostatočne kvalitná z hľadiska vysokej miery používania chemických postrekov. Obecný podnik sa teda zameria na pestovanie zeleniny ručným spôsobom bez nadmerného použitia chemických postrekov. Práve poukazovanie na kvalitu, miestny pôvod zeleniny a nízku mieru používania „chémií“ pri pestovaní je centrálnou súčasťou komunikácie s odberateľmi a propagovania svojich produktov. Pri sociálnych zariadeniach okrem kvality podnik prezentuje aj to, že je pestovaná zapojením ťažšie zamestnateľných, pretože podľa respondenta tieto zariadenia vnímajú sociálne rozmery do väčšej miery než bežné súkromné subjekty, pre ktorých je kľúčová výhradne cena a kvalita produktu.

Pre mnohých pracovníkov a pracovníčky je obecný podnik prechodným pracovným miestom. Po získaní zručností sa podľa respondenta časť z nich dokáže zamestnať v súkromných firmách v neďalekých okresných mestách. Podľa starostu získajú nielen pracovné skúsenosti, ale aj sebadôveru, čo je kľúčové najmä pre tých, ktorí boli nezamestnaní aj viac než 10 rokov. Poukazuje na to, že so získanou sebadôverou aktívnejšie pristupujú k hľadaniu si zamestnania a vyvíjajú vlastnú iniciatívu aj v iných sférach života. Niektorí ďalší zamestnanci ostávajú v podniku ako dlhodobí zamestnanci, kedy nepoberajú príspevky na zamestnávanie.

Obec okrem pracovnej integrácie poskytuje viacero sociálno-integračných služieb, mnohé z nich sú hradené cez národné projekty podporené Európskym sociálnym fondom. Obec je zapojená do terénnej sociálnej práce, komunitnej práce a zamestnáva tiež ľudí na obecné hliadkovanie. Okrem toho prostredníctvom príspevkov z úradu práce

zamestnáva asistentov rómskeho pôvodu, ktorí pracujú v komunitnom centre a pomáhajú s mimoškolských programom pre deti. V oblasti vzdelávania využíva miestna škola viacero nástrojov podporujúcich uľahčenie vzdelávania u znevýhodnených detí, a to asistentov učiteľa, špeciálnu pedagogičku a psychologičku. V poslednom období obec rozširuje kapacity materskej školy a motivuje aj rómskych zamestnancov a zamestnankyne podniku, aby svoje deti prihlasovali do predškolských zariadení.

6.2.2 Ekonomika obecného podniku

Obecný podnik funguje na základe niekoľkých činností, a to hlavne stavbárskej práce a poľnohospodárskej výroby. Okrem toho si obec na lízing kúpila autobus, ktorí prenajíma pre miestne subjekty, čo taktiež generuje menšie zisky a možnosť autobus v priebehu pár rokov splatiť. Orientácia na niekoľko ziskových činností je podľa starostu stratégiou ako diverzifikovať zdroje a rozložiť riziko. Poľnohospodárska výroba je zatiaľ čiastočne dotovaná príjmami zo stavbárskej práce, a to napriek tomu, že obecný podnik nemá problém s odbytom svojich poľnohospodárskych produktov. Starosta má v pláne mierne zvyšovať cenu zeleniny a medzitým si „vychovávať“ odberateľov k tomu, aby boli ochotní si za kvalitnú zeleninu zaplatiť vyššiu než súčasne bežnú sumu.

Pre pokrytie miezd zamestnancov využíva obecný podnik príspevky z úradu práce. Nevyužíva však aktivačný príspevok, ale príspevky na pokrytie miezd z národných projektov ako napríklad „Cesta z kruhu nezamestnanosti“ a pod. Zamestnanci tak majú štandardnú pracovnú zmluvu. Tieto príspevky obec poberá na 9-15 mesiacov a čiastočne slúžia ako skúšobná doba, kedy z úspešných zamestnancov a zamestnankyň niekoľkí dostanú trvané pracovné miesto už bez poberania týchto príspevkov.

Prvotný kapitál na rozbeh podniku získal podnik z obecného rozpočtu. Menšie granty (napríklad na podporu výroby zámkovej dlažby, či budúce vybudovanie fóliovníkov) získal z grantových výziev mimovládneho sektoru a Úradu splnomocnenca vlády SR pre rómske komunity.

6.2.3 Závery

Ústrednou postavou a faktorom úspechu obecného podniku v obci Žabokľaky je starosta, ktorý je zároveň konateľom podniku. Starosta pred vstupom do politiky podnikal

a získal tak podnikateľské zručnosti a sociálny kapitál, ktoré zúročuje pri vedení obecnej firmy. Okrem toho je scitlivený v oblasti témy sociálnej inklúzie. Aj keď občas používa paternalistický jazyk v zmysle „prevýchovy“ Rómov, otvorene hovorí o etnickej diskriminácii vo vzdelávaní a na trhu práce, potrebe posilnenia predškolského vzdelávania, podporných mechanizmov v škole, v komunitnej práci, potrebe zvyšovania sebavedomia u vylúčených a ďalšie pre inklúziu dôležité aspekty. Aj z tohto dôvodu uplatňuje komplexný prístup k začleňovaniu a prepája tak politiky sociálnej práce, vzdelávania a zamestnanosti. V tejto súvislosti si s regionálnymi mimovládnyimi organizáciami pravidelne vymieňa skúsenosti v oblasti stratégií začleňovania.

Pri vedení podniku, v ktorom má obec 100% majetkové zastúpenie, však naráža na problém nepochopenia poslancov a poslankyň obecného zastupiteľstva nielen s aktivitami podniku, ale aj ďalšími obecnými aktivitami spojenými so sociálnym začlenením. Napriek tomu, že obecné zastupiteľstvo v rámci schvaľovania rozpočtu odsúhlasilo vstupný kapitál do podniku vo výške niekoľko tisíc eur a podporuje aj ďalšie komunitné aktivity, starosta podľa svojich slov stále naráža na problém nepochopenia obecného zastupiteľstva v oblasti toho, že samospráva musí podporovať také sociálne a vzdelávacie politiky, ktoré podporujú začlenenie najvylúčenejších obyvateľov. Obecné podnikanie je podľa jeho vyjadrenia vnímané ako aktivita nad rámec úlohy samosprávy.

Z rozhovoru s respondentom tiež vyplynulo, že verejné obstarávanie ako možný spôsob podpory obecných podnikov je nástrojom s nejasnými pravidlami, čo sťažuje jeho implementáciu. Podľa respondenta nie je jasné, za akých podmienok je možné zadávať zákazky priamo, resp. akým spôsobom nastavovať výzvy, aby boli v súťaži uprednostnené podniky so sociálnym aspektom, a teda aj obecné firmy. Niektoré časti zákona o verejnom obstarávaní teda nie sú pre obec jednoznačné.

6.3 Dotazníkový prieskum medzi obcami

Dotazníkový prieskum medzi obcami bol realizovaný online počas júla 2017 prostredníctvom formulára služby Google Forms. Prieskum bol zameraný predovšetkým na skúsenosti obcí s podnikaním vrátane oblastí, v ktorých podnikali alebo podnikajú a bariéry, ktorým pri podnikaní čelia alebo v minulosti čelili. Objektom skúmania bol

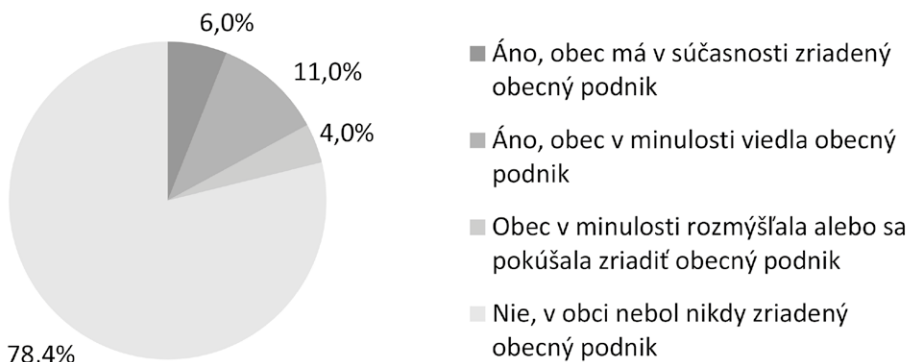
tiež záujem obcí o podnikanie v budúcnosti, vrátane prioritných oblastí, v ktorých by mali záujem podnikat.

Do prieskumu sa zapojilo spolu 528 obcí z Banskobystrického, Prešovského a Košického samosprávneho kraja z celkovej vzorky 1621 obcí. Vzhľadom na to, že sa tento výskum orientuje najmä na pracovno-integračné sociálne podniky, do prieskumu boli zapojené tri kraje s najvyšším podielom dlhodobej nezamestnanosti, a to Banskobystrický, Prešovský a Košický kraj. Prieskum je zameraný na skúsenosti obcí s obecným podnikaním vo všeobecnosti. Je potrebné však poukázať, že obecné podnikanie nemusí mať vždy sociálny rozmer, obec môže vykonávať aj čisto ziskové podnikateľské aktivity. Prieskum je možné považovať za reprezentatívny, nakoľko štruktúra výskumnej vzorky obcí sa dobre zhoduje so štruktúrou celkového súboru obcí vo všetkých troch krajoch berúc do úvahy veľkosť obcí. Oproti očakávaným počtom vo vzorke podľa veľkostných kategórií sa prejavuje mierna podreprezentácia veľkých obcí najmä v Košickom kraji a čiastočne aj v Prešovskom kraji. Obce Banskobystrického kraja sú vo vzorke zastúpené bez skreslení (pre viac informácií o distribúciách pozri Prílohu A). Po nevyhnutnom odstránení desiatich obcí, ktoré na dotazník odpovedali duplicitne, sme vzorku zredukovali na 508 obcí.

6.3.1 Skúsenosti s vedením obecného podniku

O skúsenostiach so založením obecného podniku malo informácie 491 predstaviteľov a predstaviteľiek obcí. Z dotazníkového prieskumu vyplýva, že viac ako tri štvrtiny obcí nemá skúsenosti s obecným podnikaním. Ako ukazuje **Obrázok 1**, väčšina obcí, a to 78,4% z celej vzorky, nikdy nevedlo obecný podnik. V súčasnosti má zriadený podnik 6,0% obcí a 11,0% niekedy v minulosti obecný podnik viedlo. V 4,0% samospráv ich predstavitelia alebo predstaviiteľky uvažovali alebo sa dokonca pokúšali o zriadenie obecného podniku.

Obrázok 1: Skúsenosť obcí so založením obecného podniku



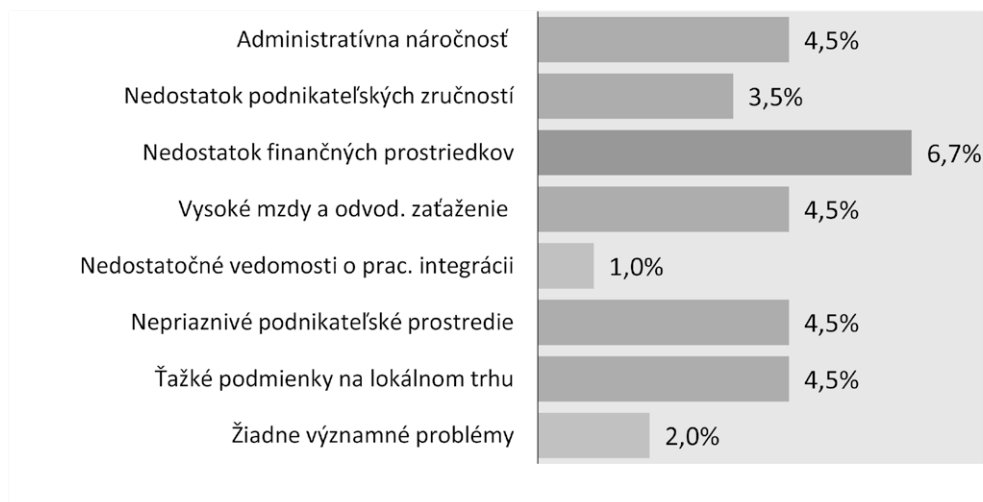
Zdroj: Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť SGI (2017).

Poznámky: Otázka v dotazníku znela „Má obec, v ktorej pôsobíte, nejakú skúsenosť s obecným podnikaním?“ (N=491).

6.3.2 Deklarované problémy spojené so zakladaním a vedením obecného podniku

Spomedzi tých obcí, ktoré majú v súčasnosti alebo mali v minulosti skúsenosť s obecným podnikaním, ako najčastejší problém pri jeho zakladaní a vedení uvádzali nedostatočné finančné prostriedky na rozbeh alebo udržanie podnikania. Z 508 respondentov uvidelo tento problém 6,7% (viď **Obrázok 2**). Ďalej nasledovala administratívna náročnosť spojená s podnikaním, vysoké mzdy a odvodové zaťaženie, celkovo nepriaznivo nastavené podnikateľské prostredie a ťažké podmienky na lokálnom trhu (zhodne 4,5%). Približne 3,5% z opýtaných ako problém uviedlo nedostatok podnikateľských zručností v obci. Tieto zistenia korešpondujú s výsledkami kvalitatívneho výskumu, kedy v nich respondenti a respondentky z prostredia sociálnych podnikov vo všeobecnosti uvádzali podobné problémy.

Obrázok 2: Problémy obcí pri zakladaní alebo vedení podniku



Zdroj: Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť SGI (2017).

Poznámky: Otázka dotazníku znela „S akými problémami ste sa stretli pri zakladaní a vedení obecného podniku?“ s možnosťou označenia viacerých odpovedí (N=508).

V nasledujúcej analýze sme sa zamerali na zistenie súvislostí s možnými faktormi, ktoré by mohli ovplyvňovať existenciu obecných podnikov. Zaujímali nás vzťahy s veľkosťou obce, vekovou štruktúrou populácie, stavom lokálneho trhu práce a intenzitou podnikania. Logistická regresia odhaľuje, že väčšie obce majú systematicky vyššiu pravdepodobnosť zakladať obecné podniky. Výraznejšia predproduktívna (vysoká fertilita) a poproduktívna (starnutie) zložka túto tendenciu znižujú, avšak v prítomnosti ekonomických faktorov strácajú význam. Najvážnejšie zistenie je, že existencia obecných podnikov sa jednoznačne spája systematicky s nižšou nezamestnanosťou, bez ohľadu na rozdiely ostatných uvažovaných faktorov. V tejto súvislosti nás zaujímalo, či podnikateľské subjekty a neziskové organizácie v obci taktiež menia tendenciu zakladať obecný podnik. Tieto súvislosti by mohli signalizovať priestor pre spoluprácu v oblasti podnikania, napríklad byť odberateľmi služieb a tovarov obecných podnikov. Ako bolo ukázané aj v predošlej časti tejto kapitoly, obec Žabokľaky poskytuje svoje poľnohospodárske produkty iným miestnym podnikateľským subjektom. Tento vzťah sa však v dátach vôbec nepotvrzuje.

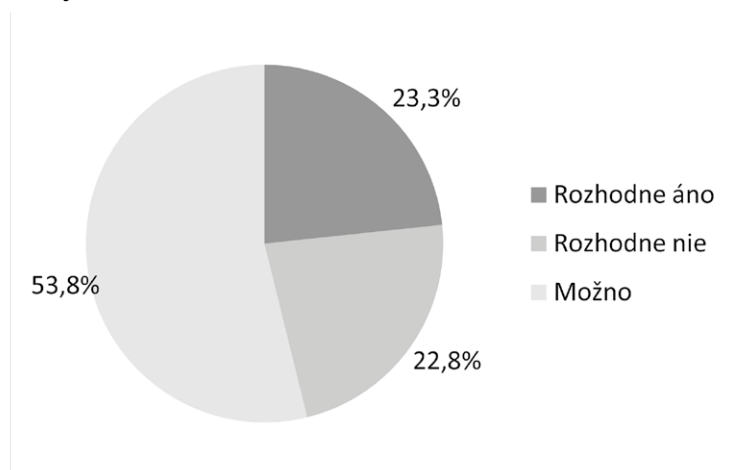
Prítomnosť neziskových organizácií¹⁴ na druhej strane s existenciou obecných podnikov systematicky súvisí. Negatívny vzťah medzi nimi môže znamenať transformáciu pôvodne neziskových snáh o začleňovanie a vyvíjanie aktivít smerom k vylúčením komunitám. Existencia neziskových iniciatív môže vytvárať vhodné prostredie pre vznik a fungovanie obecných podnikov, jednoduchšie nadväzovanie na už existujúce aktivity, resp. vzájomné dopĺňanie sa týchto aktivít, čerpanie z už existujúceho „know-how“, vzájomné inšpirovanie sa, prítomnosť iniciatívnej komunity ľudí a pod. Ako bolo spomenuté v Kapitole 4, mnoho sociálnych podnikov vznikne ako akási nadstavba k už existujúcim komunitným a sociálnym službám pre miestne vylúčené komunity. Je výsledkom snáh obcí o komplexné poskytovanie služieb a opatrení vo vzdelávaní, zamestnanosti a sociálnej práci (pre viac informácií pozri Prílohu B).

6.3.3 Záujem obcí o podnikanie v prípade dostupnosti finančných nástrojov

Ďalšia otázka v dotazníku smerovala na to, či by samosprávy mali záujem podnikat v prípade dostupnosti finančných nástrojov ako sú pôžičky a granty určených na rozvoj sociálneho podnikania. Otázka odkazuje na súčasný záujem vlády SR vytvoriť finančný mechanizmus na podporu sociálnych podnikov. Odpovedať vedelo 403 predstaviteľov samospráv. Ako ukazuje **Obrázok 3**, 23,3% samospráv ako odpoveď na túto otázku uviedlo možnosť „Rozhodne áno“ a až 53,8% uviedlo možnosť „Možno“. Zvyšných 22,8% samospráv uviedlo, že by obecný podnik nezaložilo ani v prípade dostupnosti finančných nástrojov. V takom prípade môžu prevažovať iné bariéry, ktoré samosprávy odrádzajú od založenia podniku, prípadne založenie podniku nepovažujú za potrebné. Otázka založenia podniku súvisí aj s celkovým vnímaním úlohy samosprávy a tým, či má samospráva vykonávať len aktivity podľa definície zákona (oprava a údržba verejných komunikácií, poskytovanie sociálnych, vzdelávacích služieb a pod.) alebo robiť „niečo navyše“ a zaoberať sa aj zvyšovaním zamestnanosti. Viac než tri štvrtiny samospráv však podľa našich zistení obecné podnikanie v budúcnosti nevyklučuje.

¹⁴ Neziskové právnické osoby však môžu byť aj také organizácie, ktoré nepôsobia v oblasti integrácie vylúčených komunít, ako napríklad športové kluby a pod. To, či neziskové organizácie integračného typu majú súvislosti so zakladaním obecných prípadne vo všeobecne sociálnych podnikov by si vyžadovalo ďalšiu analýzu.

Obrázok 3: Záujem pokračovať v podnikaní alebo založiť podnik v prípade dostupných finančných nástrojov



Zdroj: Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť SGI (2017).

Poznámky: Otázka dotazníku znela „V súčasnosti vláda SR pripravuje zákon o sociálnom podnikaní, ktorý počíta s podporou obecného podnikania aj formou pôžičiek a grantov. Mali by ste záujem pokračovať alebo založiť obecný podnik v prípade poskytnutia finančnej pomoci?“ (N=403).

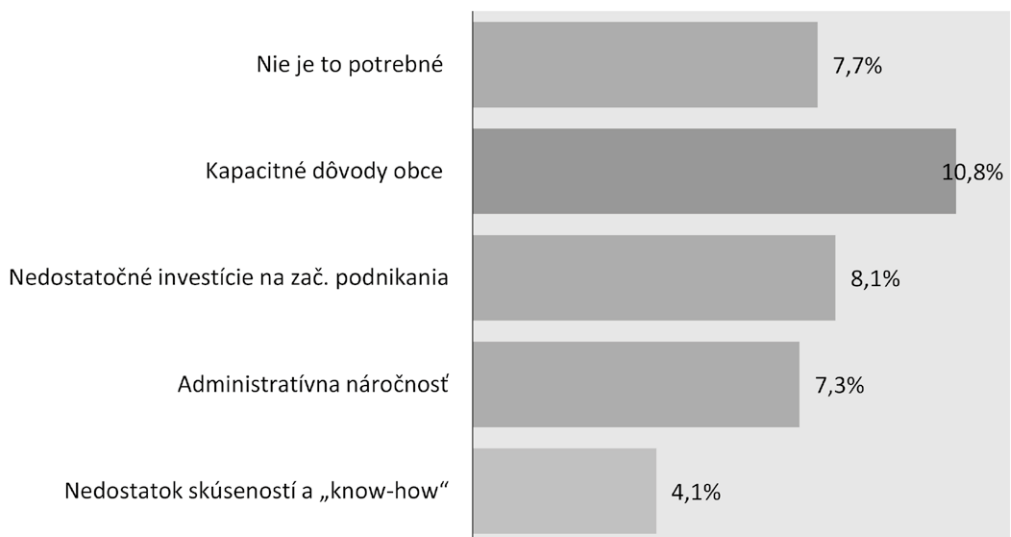
Doterajšie skúsenosti obcí s obecným podnikaním a deklarovaný záujem o budúce podnikanie navzájom úzko súvisia. Rozhodne plánujú podnikáť aj ďalej najmä samosprávy s existujúcim funkčným podnikaním (62,1%). Z obcí, ktoré sa v minulosti už pokúšali o obecné podnikanie deklaruje rozhodný záujem stále polovica (47,4%). Negatívna skúsenosť obcí, kde podnikanie z minulosti nepretrvalo ich však zjavne odrádza a budúce plány deklaruje len pätina (20,0%) samospráv, podobne ako u obcí, ktoré sa o podnikania ani nepokúšali (18,6%). Rozhodné zamietnutie budúceho podnikania nachádzame najmä u samospráv, ktoré sa v minulosti o podnikanie nepokúšali (26,7%). Menej ho odmietajú obce s negatívnou skúsenosťou v minulosti (15,6%). Najmenej podnikanie zamietajú obce, ktoré sa o podnikanie už snažili (5,3%) alebo ho v súčasnosti prevádzkujú (6,9%) (Pre viac informácií pozri Prílohu C). Analýza súvislostí rozhodného zamietnutia s rovnakým súborom hypotetických faktorov ako v prípade existencie obecného podnikania v minulosti naznačuje, že doterajšia skúsenosť systematicky znižuje tendenciu zamietnuť budúce podnikanie. Ak má v obci

a jej fungovaní tradíciu, má vysokú šancu, že sa v obci udrží. Prítomnosť viacerých firiem v obci vedie k tomu, že samospráva podnikanie taktiež zamietá menej často, čo môže poukazovať na pozitívny vplyv lokalizovaného „know-how“ a potenciálnych dodávateľsko-odberateľských vzťahov. Naopak, viaceré neziskové subjekty v obci samosprávy vedú k častejšiemu zamietnutiu podnikania, vzhľadom na už predtým odhalený komplementárny vzťah medzi nimi a pravdepodobnú transformáciu medzi týmito právnymi formami integračných iniciatív.

6.3.4 Hlavné dôvody nezájmu obcí o podnikanie

Obrázok 4 indikuje, že medzi hlavné dôvody nezájmu obcí o podnikanie patrili predovšetkým kapacitné dôvody obce v zmysle nedostatku pracovníkov a pracovníčok, ktorí by sa na vedení podniku podieľali. Túto možnosť uviedlo takmer 10,8% obcí z celej vzorky. Za týmto dôvodom nasledoval nedostatok financií (8,1%), fakt, že obecné podnikanie nie je potrebné (7,7%), administratívna náročnosť (7,3%) a problematické z dôvodu nedostatku skúseností v oblasti podnikania (4,1%). Tieto zistenia pomerne dobre korešponujú s vyššie uvedenými podielmi odpovedí o deklarovaných problémoch pri vedení obecného podniku (pozri **Obrázok 2**).

Obrázok 4: Dôvody nezájmu obcí pokračovať vo vedení podniku alebo zakladať obecné podnikanie



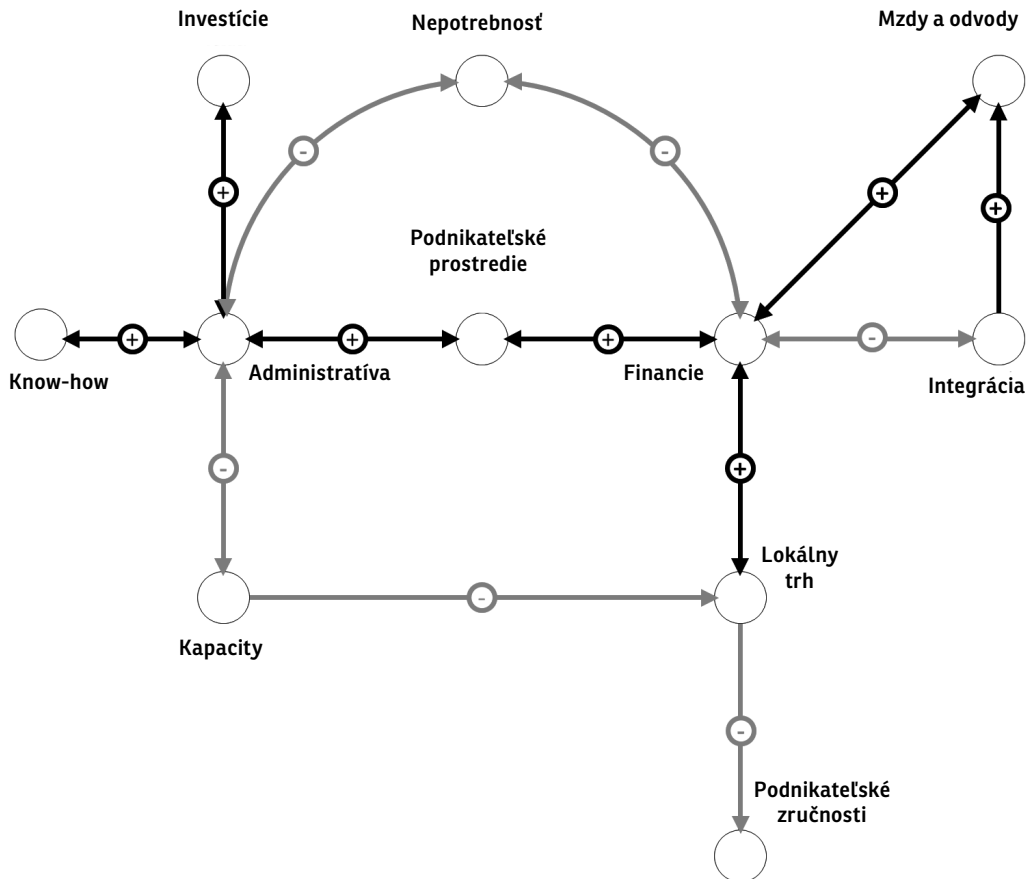
Zdroj: *Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť SGI (2017).*

Poznámky: *Otázka v dotazníku znela „Aké sú dôvody Vášho nezáujmu pokračovať alebo zakladať obecný podnik?“ s možnosťou označenie viacerých odpovedí (N=508).*

V tejto súvislosti boli sériou logistických regresí preskúmané aj dvojstranné vzťahy medzi všetkými deklarovanými problémami na základe doterajších skúseností a dôvodmi nezáujmu o pokračovanie alebo založenie obecného podniku. Vzorka obcí sa v tejto analýze výrazne redukuje na 141 obcí, ktoré poskytli relevantnú informáciu aspoň v jednej z týchto otázok. Zistenia sumarizované v **Obrázku 5** poukazujú na existenciu pozitívnej väzby medzi nepriaznivým podnikateľským prostredím a nedostatkom finančných prostriedkov, ako aj nedostatočnými administratívnymi kapacitami ako hlavnými dôvodmi pre nezačatie podnikania. Pozitívnu väzbu je možné pozorovať aj medzi nedostatkom finančných prostriedkov a nepriaznivou situáciou na lokálnom trhu na jednej strane a finančnými prostriedkami a vysokými mzdami a odvodovým zaťažením. Tieto zistenia znamenajú, že deklarované problémy úzko súvisia s celkovým nepriaznivým nastavením podnikateľského prostredia a nedostatkom finančných prostriedkov, ktoré obec na založenie a fungovanie podniku potrebuje.

Na druhej strane, negatívnu väzbu je možné pozorovať medzi nedostatkom kapacít, situáciou na lokálnom trhu a administratívnou záťažou. Inak povedané, tí ktorí sa sťažujú na nedostatočné administratívne kapacity ako dôvod na nezačatie podnikania, mali menšiu tendenciu hovoriť súčasne o probléme administratívnej záťaže a zlej situácii na lokálnom trhu. V tomto prípade ide jednoducho o ekonomicky prosperujúce prostredie, ktorému napríklad aj nechýbajú podnikateľské zručnosti. Negatívna väzba sa ukazuje aj u samospráv, ktoré nemajú záujem začať s podnikaním kvôli tomu, že to nepovažujú za potrebné. Tí zároveň mali logicky menšiu tendenciu označiť za problémy nedostatok financií a administratívnu záťaž, keďže sa nezaoberajú realizačnou stránkou možného podnikania.

Obrázok 5: Systém pozitívnych a negatívnych spätných väzieb medzi deklarovanými problémami na základe doterajších skúseností a dôvodov nezájmu o pokračovanie alebo nové založenie obecného podniku



Zdroj: Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť SGI (2017).

Poznámky: Štatisticky významné súvislosti medzi deklarovanými problémami na základe doterajších skúseností a dôvodmi nezájmu o pokračovanie alebo nové založenie obecného podniku v budúcnosti. Nevýznamné väzby v grafike vynechávame (N=141).

6.3.5 Preferované oblasti obecného podnikania

V poslednej otázke sme sa sústredili na preferencie samospráv ohľadom rôznych možností odvetvového zamerania ich podnikania. Tie obce, ktoré vyjadrili záujem o podnikanie, uprednostňujú nadpriemerne ako predmet podnikania poskytovanie sociálnych služieb, napr. denný stacionár, ktorý indikuje až tretina všetkých respondentov vzorky obcí (32,1%) v **Obrázku 6**. V tejto súvislosti pripomíname, že priama jednoduchá súvislosť existencie podnikania s demografickou situáciou sa priamo v dátach nepotvrdila. V lepšie zacielenom komplexnejšom modeli by však súvislosť mohla byť nájdená. Zistenie odráža nenaplnený dopyt po sociálnych službách, berúc do úvahy najmä rýchly proces starnutia obyvateľstva v okresoch stredného a východného Slovenska. Po sociálnych službách majú obce záujem podnikáť približne podobne intenzívne v oblasti cestovného ruchu (22,8%), stavebníctve (21,9%), remeselných činnostiach (19,7 %) a v poľnohospodárstve (19,3%). Menší podiel obcí (14,2%) má záujem o založenie pracovno-integračného podniku a podniku v oblasti potravinárstva a spracovania lokálnych produktov (9,8%).

Keďže respondenti a respondentky mohli v tejto odpovedi označiť viacero možností naraz, opäť je možné na základe série logistických regresí odhaliť štatisticky významné vzťahy medzi jednotlivými možnosťami. Naše zistenia ukazujú v **Obrázku 7**, že tie obce, ktoré označili záujem o podnikanie v oblasti spracovania lokálnych produktov, mali súčasne aj záujem o podnikanie v oblasti remesiel, v poľnohospodárstve a v cestovnom ruchu. Tento komplex štyroch možností sa vzájomne podporuje a vytvára rozvojovú víziu veľmi typickú pre uvažovanie o perspektíve vidieckeho prostredia na Slovensku. Orientácia na poľnohospodárstvo a na remeslá sa má tendenciu vylučovať, čo môže súvisieť s heterogénnym prírodným prostredím od nížin po horské oblasti, kde má krajina a jej ekonomická dimenzia špecifickú podobu. S cestovným ruchom sa vylučuje orientácia na stavebníctvo, s poľnohospodárstvom a lokálnymi produktmi sa negatívne spája uvažovanie o sociálnych službách. Obec zjavne buď rieši primárne problematiku lokálneho dopytu po službách miestnemu obyvateľstvu, alebo uvažuje rozvojovo a myslí skôr na produkciu pre externý komerčný trh. Žiadne iné väzby medzi už odvetviami v dátach nenachádzame (viac informácií pozri v Prílohe D).

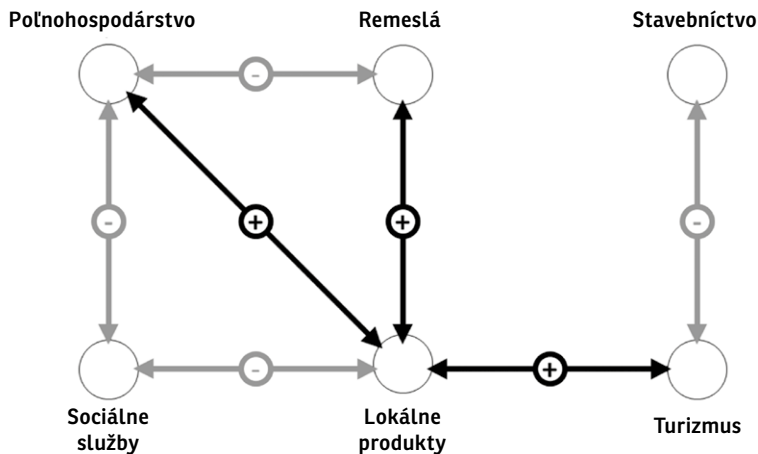
Obrázok 6: Preferovaná oblasť podnikania



Zdroj: Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť SGI (2017).

Poznámky: Otázka v dotazníku znela „Ktorú oblasť podnikania pre Vašu obec preferujete?“ s možnosťou označenie viacerých odpovedí (N=508).

Obrázok 7: Systém pozitívnych a negatívnych spätných väzieb medzi odvetvami budúceho obecného podnikania



Zdroj: *Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť SGI (2017).*

Poznámky: *Štatisticky významné súvislosti medzi deklarovanými odvetviami obecného podnikania v budúcnosti. Nevýznamné väzby v grafike vynechávame (N=309).*

6.3.6 Záver

Zistenia z kvantitatívneho dotazníkového prieskumu obcí do veľkej miery korešpondujú s výsledkami z kvalitatívneho výskumu. Vo všeobecnosti predstavitelia obcí uvádzali podobné problémy týkajúce sa rozbehu obecného podniku ako predstavitelia už existujúcich sociálnych podnikov a iniciatív, s ktorými sme sa rozprávali. Medzi uvádzanými problémami zo strany obcí boli nedostatočné finančné prostriedky, administratívna náročnosť spojená s podnikaním, vysoké mzdy a odvodové zaťaženie, a celkovo nepriaznivo nastavené podnikateľské prostredie, ťažké podmienky na lokálnom trhu a nedostatok podnikateľských zručností. Logistická regresia tiež odhalila, že väčšie obce majú systematicky vyššiu pravdepodobnosť zakladať obecné podniky a existencia obecných podnikov sa jednoznačne spája systematicky s nižšou nezamestnanosťou.

Prítomnosť neziskových organizácií v obci tiež systematicky ovplyvňuje prítomnosť obecných podnikov, pričom tento vzťah je negatívny. Možné vysvetlenie tohto javu spočíva v tom, že existencia neziskových iniciatív už v minulosti vytvorila prostredie pre transformáciu neziskových iniciatív smerom k založeniu obecných podnikov, pretože sa obecnému podnikaniu jednoduchšie nadväzovalo na už existujúce aktivity. Na druhej strane, kvalitatívny výskum ukázal aj príklad pozitívneho vzťahu medzi existenciou neziskových aktivít a obecného podnikania, kedy obecné podnikanie nevzniklo transformáciou miestnych neziskových aktivít, ale nezávisle od nich, pričom ich svojimi aktivitami dopĺňalo. V obci môže napríklad efektívne fungovať komunitné centrum poskytujúce napríklad vzdelávacie aktivity pre miestnu rómsku komunitu, ktoré je prevádzkované neziskovou organizáciou, a obec sa rozhodne tieto služby doplniť sociálnym podnikom, ktoré bude slúžiť ako medzitrh práce. Vzťah medzi vznikom obecného podnikania a prítomnosťou neziskových aktivít teda zostáva nejednoznačný a vyžaduje si tak hlbšie skúmanie.

Dotazníkový prieskum ukázal, že takmer jedna štvrtina samospráv by v prípade dostupnosti systematických finančných nástrojov, ako sú pôžičky a granty na rozvoj

sociálneho podnikania, mala určite záujem založiť obecný podnik. Viac ako polovica obcí by v takomto prípade túto možnosť zvažovala.

Doterajšie skúsenosti obcí s obecným podnikaním a deklarovaný záujem o budúce podnikanie navzájom úzko súvisia. Rozhodne plánujú podnikáť ďalej najmä samosprávy s už existujúcim funkčným obecným podnikaním. Z obcí, ktoré sa v minulosti pokúšali o obecné podnikanie, ale v súčasnosti nepodnikajú, deklaruje rozhodný záujem podnikáť v budúcnosti takmer polovica z nich. Medzi hlavné dôvody nezájmu obcí o podnikanie patria predovšetkým kapacitné dôvody obce v zmysle nedostatku pracovníkov a pracovníčok, ktorí by sa na manažmente podniku podieľali, ďalej nedostatok financií a fakt, že obecné podnikanie nie je pre obec potrebné, pretože je administratívne náročné a problematické z dôvodu nedostatku skúseností s podnikaním. Obce, ktoré vyjadrili záujem o podnikanie, uprednostňujú ako predmet podnikania najmä poskytovanie sociálnych služieb, napríklad denný stacionár, ďalej oblasť cestovného ruchu, stavebníctvo, remeselné činnosti, poľnohospodárstvo, potravinárstvo a spracovanie lokálnych produktov. Menej ako jedna pätina obcí má záujem o založenie pracovno-integračného obecného podniku.

| 7 |

Závery a odporúčania k tvorbe verejných politík

Vo výskume sa potvrdila diverzita a farebnosť rôznych foriem sociálneho podnikania. V mnohých prípadoch sme (v súlade s prijatou metodológiou) navštívili organizácie, ktoré mali rôznu právnu formu, a ktoré nenapĺňali, podľa teórie, všetky atribúty sociálneho podniku. Napriek tomu, aktivity týchto organizácií vykazovali známky sociálneho podnikania a predstavitelia týchto združení sa k sociálnemu podnikaniu hlásili.

Ukazuje sa, že jedným z kľúčových predpokladov pre rozbeh a existenciu sociálneho podniku je motivácia sociálnych podnikateľov a podnikateľiek. Vo všetkých podnikoch, ktoré sme navštívili, sme zaznamenali nadštandardnú motiváciu kľúčových ľudí, ktorí stáli za zrodom podniku alebo iniciatívy. V niektorých prípadoch bola táto motivácia veľmi silná a často mala korene v komplikovanej situácii a zdravotnom znevýhodnení členov rodiny daného aktéra alebo aktérky. V niektorých prípadoch, sociálno-podnikateľské aktivity boli motivované vyznávaním určitej životnej filozofie, životného štýlu alebo upnutím sa k rodinnej tradícii podnikania či voľnočasových záujmov.

V rámci postojov aktérov a aktérok sociálneho podnikania sme zaznamenali aj imanentnú prítomnosť určitého idealizmu až altruizmu v zmysle nezištnej služby iným a v ochote obetovať pre ich dobro osobné záujmy. Tento altruizmus vyvieral z empatie kľúčových aktérov, zoči voči zlým životným podmienkam, nezamestnanosti a chudobe, ktoré sú široko prítomné v znevýhodnených regiónoch Slovenska. Aj v prípade obecných podnikov za rozhodnutím starostu alebo starostky rozbehnúť a prevádzkovať obecný podnik je podľa nášho názoru potrebné vidieť substantívnu dávku altruizmu. Tá je v motivácii rozbehnúť obecný podnik prítomná väčším podielom, ako vo verejnej diskusii často skloňovaný a odporúčaný „pragmatizmus“ starostov pre riešenie vylúčenia rómskych komunít. Pragmatizmus je veľmi nejednoznačná kategória, ktorá môže viesť

starostov, z viacerých dobrých príčin (napríklad s ohľadom na volebný cyklus) k tomu, aby sa vôbec nepokúšali založiť obecný podnik a ani nijako inak nepokúsili riešiť zlú situáciu miestnych Rómov a Rómok. Rozhodnutie založiť sociálny podnik je však odvážnym rozhodnutím s jednoznačným spoločensko-prospešným cieľom, ktorý (na rozdiel od nečinnosti a udržaniu *status quo*) však v krátkodobej perspektíve môže priniesť obci nepopulárne nároky na zdroje a manažment. Na to aby takéto rozhodnutie obec prijala musia mať jej kľúčoví predstavitelia určitú idealistickú a pozitívne orientovanú predstavu ako pomôcť miestnym obyvateľom, ktorí túto pomoc potrebujú.

Motivácia a nápad pri zakladaní sociálneho podniku však zďaleka nestačia. Pre rozbeh sociálneho podnikania je potrebný aj sociálny kapitál¹⁵, v zmysle sociálnych väzieb, vybudovanej siete kontaktov a relatívne dobrého mocenského postavenia v rámci sociálneho poľa, v ktorom aktéri pôsobia. Takmer všetky iniciatívy ktoré sme navštívili boli rozbehnuté vďaka určitému „know-how“ ale aj vďaka sociálnym väzbám a kontaktom, ktoré aktéri mali už naakumulované v rámci svojej predchádzajúcej sociálnej a pracovnej trajektórie.¹⁶ Sociálny kapitál hrá svoju dôležitú úlohu, aj preto, že sociálne podnikanie nie je silne inštitucionalizovanou a ukotvenou formou podnikania na Slovensku. Sila a nevyhnutnosť sociálneho kapitálu sa v realite na lokálnej úrovni prejavuje v tomto rozpätí: od schopnosti získať vhodné priestory pre sociálny podnik, cez lokálne väzby na miestnych mocných, ktorí môžu podporiť podnik (a „nehádzať mu polená pod nohy“), až po dobré kontakty na médiá a schopnosť vybudovať pozitívny obraz sociálneho podniku v očiach mimovládnych organizácii a verejnosti. Pokiaľ sa „know-how“ a sociálno-podnikateľské zručnosti dajú získať pomerne rýchlo a môžu byť prenesené z externého prostredia (informáciami, radami, školeniami), sociálny kapitál sa získava postupne a ťažko. Naakumulovaný objem sociálneho kapitálu je determinovaný komplexnými okolnosťami sociálnej existencie jednotlivca, jeho rodiny a spoločenskej triedy, ku ktorej patrí.¹⁷

15 Podľa definície vytvorenej Pierre Bourdieu. Pre viac informácií pozri Pierre Bourdieu. (1986), „The forms of capital“, In: J. Richardson (ed.). (1986). *Handbook of theory and research for the sociology of education*. New York: Greenwood. (s. 241-258).

16 Hoci sme hlbšie neskúmali pozadie vzniku časopisu *Nevermore*, podľa informácií od našej respondentky, pouličný časopis založili veľmi mladí ľudia, študentky a študent vysokej školy. V tomto zmysle, *Nevermore* funguje pravdepodobne skôr ako výnimka v rámci našej výskumnej vzorky.

17 Nedostatok sociálneho kapitálu niektoré autorky pokladajú za bariéru sociálneho podnikania. Pozri napríklad Gabriela, Lubelcová. (2010). „Sociálny kapitál ako predpoklad a dôsledok sociálneho podnikania“. In: Korimová, Gabriela a Katarína Jakab (eds.) (2010). *Sociálne podnikanie verzus chudoba a sociálna exklúzia*. Banská Bystrica: Matej Bel University Press.

Výraznou črtou sociálneho podnikania, tak ako sme ho poznali v rámci našej výskumnej vzorky, je aj výrazná závislosť sociálnych podnikov na vonkajšom ekonomickom prostredí. Predstavuje to najmä závislosť na ekonomickom zdraví regiónu ale aj na situácii národného hospodárstva. Veľa podnikov s primárnym cieľom pracovnej integrácie je previazaných so strednými alebo veľkými firmami, ktoré využívajú sociálny podnik ako dodávateľa určitých komponentov a služieb. V období bezprostredne po finančnej kríze v roku 2007 sa napríklad dramaticky zhoršili podmienky pracovno-integračného typu sociálneho podnikania, vzhľadom na nedostatok zákaziek a celkový nezáujem firmiem, ktoré odbúravali svoje programy sociálnej zodpovednosti a iné podporné aktivity. Menšie sociálne podniky (v našej typológii označené ako komerčné alebo záujmové aktivity, ktoré majú prvky sociálneho podniku) mali zase problémy so zníženou kúpnu silou, v dôsledku znížených príjmov obyvateľov.

Závislosť na vonkajšom ekonomickom prostredí sa prejavuje aj tým, že niektoré sociálno- podnikateľské iniciatívy je možné úspešne vykonávať iba v regiónoch s vyššou kúpnu silou, v ktorých sú ľudia ochotní venovať časť svojich príjmov na nákup špecifických (nadštandardných vo vzťahu k základným potrebám) tovarov alebo služieb.

Z tohto všetkého pre tvorcov verejných politík vyplýva to, že sociálne podnikanie nemôže byť ponechané ako forma samé na seba, ale musí byť aktívne podporované a chránené voči nežiadúcim externým vplyvom, vhodnými nástrojmi. Práve identifikovanie bariér, ktorým čelia sociálne podniky prináša poznatky pre prijatie a implementáciu takých nástrojov verejnej politiky, ktoré ich dokážu prekonať a podporiť tak fungovanie doterajších či novo-vznikajúcich sociálnych podnikov. V tejto kapitole sú prezentované závery a odporúčania, ktoré vyplynuli z rozhovorov s respondentmi a respondentkami z expertnej obce a s predstaviteľmi samotných sociálnych podnikov, a tiež z kvantitatívneho dotazníkového prieskumu medzi obcami. Prezentované návrhy opatrení verejných politík sa vzťahujú ku viacerým úrovniam rozhodovania. Niektoré môžu byť implementované centrálnymi orgánmi (ministerstvami a inými štátnymi orgánmi), niektoré môžu byť uplatnené na regionálnej úrovni (napríklad Vyššími územnými celkami), na úrovni samospráv, ako aj mimovládnyimi organizáciami a komerčnými podnikmi. Odporúčania majú potenciál mať väčšiu účinnosť pokiaľ sú implementované v synergii.

Je dôležité pripomenúť, že podpora sociálnych podnikov nemusí byť poskytovaná len od centrálnych inštitúcií, ale aj od inštitúcií na krajskej a komunálnej úrovni. Tak je

to napríklad v prípade Krajského úradu Pardubického kraja, ktorý vo forme malých grantov a školení aktívne podporuje miestne sociálne podniky a podporuje tak zamestnávanie najmä zdravotne znevýhodnených osôb, ale aj ďalších znevýhodnených sociálnych skupín. Zároveň tak pomáha rozvoju sociálnych podnikov a ich príprave na čerpanie väčších grantov najmä z európskych fondov (najmä ESF).

Vytvorenie finančných nástrojov pre sociálne podnikanie

Nedostatok finančného kapitálu bol identifikovaný ako jedna z najčastejších bariér pre vznik, rozvoj a kontinuálne fungovanie sociálnych podnikov. Ako je spomenuté vyššie, sociálne podniky kvôli prihliadaniu na spoločenský cieľ (napríklad pracovnú integráciu) nemusia byť produktívne a flexibilné do takej miery ako iné čisto komerčne zamerané podniky. Z tohto dôvodu sú znevýhodnené oproti iným podnikom, ktoré neinvestujú do napĺňania spoločenského cieľa. V dôsledku toho je potrebné vytvoriť pre podporu sociálneho podnikania vhodné finančné nástroje.

Medzi finančné nástroje môžu patriť:

- Nenávratná finančná pomoc (grant);
- Návrtná finančná pomoc (pôžička) s mäkkými podmienkami (napr. nižšia úroková sadzba, dlhšia doba splácania, mikropôžička);
- Nepriama forma finančnej pomoci (napríklad poskytnutie nájomných priestorov zadarmo alebo za nižšiu než komerčnú cenu, poskytovanie výrobného materiálu).

Sociálne podniky kvôli znevýhodňujúcej situácii často nemajú prístup k pôžičkám poskytovaným bežnými finančnými inštitúciami, pretože sociálne podniky môžu byť zo strany bánk, ktoré podliehajú bankovej regulácii, vnímané ako príliš rizikové. Okrem toho potrebujú špecifické podmienky, ako napríklad nižšiu úrokovú sadzbu, dlhšiu dobu splácania, či nižšiu výšku pôžičky, ako je bežné.

Keďže banky poskytujú pôžičky na základe záruk, jedným z riešení by bolo to, že by štát mohol poskytnúť na tieto pôžičky určité záruky. Z pohľadu konečného prijímateľa by však tento produkt bol štandardnou pôžičkou. Takýto postup je v súlade s postupmi Európskej komisie, ktorá podporuje využívanie finančných nástrojov, vrátane z finančných nástrojov ESF.

Finančná pomoc môže byť poskytnutá nielen vo forme grantu, ale aj vo forme poskytnutia napríklad nájomných priestorov zadarmo, alebo za nízku (nižšiu ako bežnú komerčnú) sumu. Nenávratná finančná pomoc by mala byť zároveň viazaná účelovo, v prípade pôžičiek môže byť účelovosť definovaná voľnejšie. Vhodným nástrojom by mohli byť aj mikropôžičky, ktoré sú dobre riadené a na Slovensku sú s nimi určité skúsenosti.

Okrem toho, finančná pomoc môže byť poskytovaná nielen centrálnou, ale aj na úrovni krajov. Ako je spomenuté vyššie, Pardubický kraj v Českej republike alebo niektoré rakúske kantóny poskytujú nenávratný finančný príspevok pre miestne novo-rozvíjajúce sa podniky, špecificky pre podniky naplňajúce aj sociálne ciele.

Podpora podnikateľských zručností sociálnych podnikateľov a podnikateľiek

Podpora zručností spojených s podnikaním je v prípade sociálneho podnikania osobitne dôležitá, pretože, ako sa ukázalo aj v tomto výskume, sociálni podnikatelia a podnikateľky často vstupujú do sociálneho podnikania bez predchádzajúcej prípravy či skúseností v oblasti podnikania. Rozvoj podnikateľských zručností by bol spôsob zefektívnenia ich práce, rozširovania činností a tak i prijímania takých rozhodnutí, ktoré prinášajú riziká, ale potenciálne aj vyššie výnosy (napríklad zobrať si pôžičku na technologické vybavenie a tým rozšírenie výroby).

Najčastejšie spomínanými zručnosťami potrebnými pre rozvoj sociálnych podnikov sú najmä:

- Schopnosť vytvorenia biznis plánu (nájdanie predmetu podnikania, uskutočnenie prieskumu trhu, cenotvorba a i.);
- Management a plánovanie v podnikaní;
- Podpora v oblasti administratívy spojenej s vedením podniku (účtovníctvo, administratíva spojená so zamestnávaním osôb a pod.);
- Podpora zručností v oblasti marketingu;
- Podpora všeobecných komunikačných zručností s klientmi alebo obchodnými partnermi;
- Podpora zručností spojená so zapojením sa do verejného obstarávania (vrátane obstarávania prostredníctvom elektronického systému);

- Podpora „know-how“ pri zamestnávaní ťažšie zamestnateľných ľudí (individuálny prístup, orientácia vo finančných nástrojoch poskytovaných úradmi práce a pod.).

Do úvahy prichádza aj rozvoj ďalších zručností ako napríklad efektívna práca s dobrovoľníkmi, keďže dobrovoľnícka práca predstavuje v prípade mnohých sociálnych podnikov dôležitú súčasť ich fungovania. Keďže mnohé sociálne podniky okrem podnikateľskej činnosti poskytujú aj služby sociálnej a komunitnej práce, je možné podporiť aj zručnosti týkajúce sa tejto oblasti. Rozvoj podnikateľských zručností by mohla zabezpečovať strešná agentúra pre podporu sociálneho podnikania, ktorá by bola financovaná na centrálnej úrovni, ale mala by pôsobiť v samotných regiónoch.

Lepšie prepojenie služieb zamestnanosti s podporou sociálnych podnikov

Niektoré opatrenia patriace pod aktívne opatrenia trhu práce sú už teraz využívané sociálnymi podnikmi, ako napríklad príspevok na aktivačnú činnosť. Napriek tomu tu existuje priestor ako lepšie prepojiť služby zamestnanosti s podporou sociálneho podnikania.

Najbližšie k ideálnemu typu sociálneho podniku pracovnej integrácie majú chránené dielne, bývalé výrobné družstvá „invalidov“, ktoré sú demokraticky spravované, majú sociálny cieľ v metóde produkcie, zapájajú do pracovného procesu ťažšie zamestnateľných a reinvestujú zisk. Bolo by však potrebné vypracovať systém špeciálnych opatrení, ktorý by bol obdobný aktívnym politikám trhu práce napríklad tak, aby chránené dielne fungovali nie ako cieľová stanica pre ťažšie zamestnateľných, ale ako funkčný medzitrh práce, aby sa pracovníci a pracovníčky mohli uplatniť aj na otvorenom trhu práce. Takáto podpora prostredníctvom špeciálnych opatrení trhu práce by mohla spočívať napríklad v existencii kompenzačného príspevku pre znevýhodneného zamestnanca s nižšou produktivitou. Zároveň by však malo byť zabezpečené, aby neexistoval súbeh s inými opatreniami aktívnych politik trhu práce (nemali by sa čerpať iné príspevky napríklad v rámci aktivačných činností, národných projektov a podobne).

Medzi špeciálne opatrenia trhu práce vo vzťahu k podpore sociálneho podnikania by mohli patriť tiež:

- Viac vzdelávacích prvkov v aktívnych politikách trhu práce;
- Zefektívnenie poskytovania pracovného poradenstva osobitne pre ťažšie zamestnateľné skupiny (profilovanie, podpora pri rozvíjaní komunikačných/sociálnych zručností);
- Prepojenie sociálnej práce a služieb zamestnanosti (zmapovanie celkovej situácie rodiny, poskytovanie služieb v oblasti oddlženia);

Veľkú časť vyššie spomenutých špeciálnych opatrení by mohla zabezpečovať strešná agentúra pre podporu sociálneho podnikania, ktorá by bola riadená a financovaná na centrálnej úrovni, ale mala by pôsobnosť v regiónoch.

Sociálne zodpovedné verejné obstarávanie

Tento nástroj sa týka najmä tých organizácií, ktoré majú pri kúpe tovarov a služieb povinnosť využívať inštitút verejného obstarávania. Verejné obstarávanie možno nastaviť tak, že sa pri výbere subjektov sa zohľadnia okrem ďalších parametrov (cena, kvalita služby a tovaru, technické požiadavky a pod.) aj sociálne aspekty. Víťazný subjekt sa môže napríklad pri plnení zákazky zaviazat', aby zamestnal istý počet znevýhodnených uchádzačov o prácu (ako napríklad dlhodobo nezamestnaných miestnych ľudí) prípadne iné požiadavky, ktoré môžu viesť k rozvoju miestnej komunity alebo inému verejno-prospešnému cieľu.¹⁸

Hrozba monopolizácie, ktorá vyplýva s preferenčného zaobchádzania, prostredníctvom nastavenia podmienok verejného obstarávania

Sociálny podnik založený občianskym združením v okrajovej mestskej časti Prahy v Českej republike poskytuje pracovnú integráciu bývalým väzňom, dlhodobo-nezamestnaným a nízko-kvalifikovaným osobám. Mnohí zo zamestnancov sú miestni Rómovia a Rómky. Jednou z jeho hlavných činností je údržba verejných priestranstiev mestskej časti. Za týmto účelom uplatňuje mestská časť sociálne aspekty vo verejnom obstarávaní napríklad tým, že vyžaduje, aby pri plnení zákazky víťazný subjekt poskytoval aj mimoškolské aktivity a doučovanie deťom pracovníkov

¹⁸ Pre viac informácií pozri projekt EPIC „Sociálny aspekt vo verejnom obstarávaní: Skúsenosti zo Slovenska“, dostupné dňa 20. novembra na http://www.epic-org.eu/wp-content/uploads/2015/10/Zuzana-Pola%C4%8Dkov%C3%A1_Epic_Socialny-aspekt-vo-VO_Skusenost-Slovenska.pdf

a pracovníčok a miestnych chudobných rodín. Spolupráca medzi občianskym združením a mestskou časťou, ktorej kľúčovým prvkom je nastavenie podmienok pri verejnom obstarávaní, vzniklo na báze dobrých medziľudských vzťahov medzi riaditeľom sociálneho podniku a etablovaným pracovníkom odboru sociálnych služieb mestského úradu s kľúčovými právomocami, ktorý tak chcel podnik a jeho ciele podporiť. Starostlivosť o verejné priestranstvo a poriadok je dnes v rukách sociálneho podniku, ktorý má prostredníctvom sociálne zodpovedného verejného obstarávania pravidelné zákazky, čo jeho predstaviteľom umožňuje zamestnávať znevýhodnených a rozvíjať aj svoje komunitné služby. Z analytického pohľadu, sú však podmienky verejného obstarávania nastavené veľmi úzko a takpovediac „na mieru šité“ konkrétnemu sociálnemu podniku aj vďaka spomenutým osobným kontaktom. Ostatné potenciálne subjekty, napriek tomu, že by pravdepodobne vedeli splniť kvalitu služby a sledujú aj verejno-prospešné ciele, len napríklad inej povahy než poskytovanie mimoškolských aktivít, tak môžu mať problémy splniť podmienky takto nastavenej výzvy. Takto dochádza k určitej monopolizácii postavenia sociálneho podniku na miestnej úrovni, čo znemožní prístup k mestským zákazkám iným podobne orientovaným firmám v tomto segmente sociálneho podnikania.

Siete sociálnych podnikov pre lepšie uplatnenie náhradného plnenia

Väčšie firmy sú už pri súčasnom legislatívnom nastavení povinné zamestnávať istý počet zdravotne znevýhodnených osôb (v roku 2017 v počte 3,2 % z celkového počtu zamestnancov podľa Zákona č. 5/2004 o službách zamestnanosti) alebo zaplatiť osobitný odvod v prípade nenaplnenie tejto požiadavky. Výška tohto odvodu¹⁹ však nie je zo strany expertov a expertiek považovaná za dostatočne motivujúcu vzhľadom na náklady, ktoré sú spojené s vytvorením podmienok pre zamestnanie osôb s postihnutím prípadne vytvorením chráneného pracoviska. Rolu pri rozhodnutí odvieť odvod pred vytvorením chráneného miesta môže zohrávať aj nedostatok skúseností firmy s pracovnou integráciou zdravotne znevýhodnených pracovníkov a pracovníčok, a teda napríklad obavy o narušenie pracovného procesu, či mieru efektívnosti takéhoto

¹⁹ Podľa Zákona č. 5/2004 o službách zamestnanosti ide o 0,9 násobku celkovej ceny práce vypočítanej z priemernej mzdy zamestnanca v hospodárstve SR za prvý až tretí štvrtrok kalendárneho roka, ktorý predchádza kalendárnemu roku, za ktorý zamestnávateľ tento odvod odvádza.

zamestnanca. Pokiaľ podnik nezamestná predpísaný počet zdravotne znevýhodnených osôb a neodvedie osobitný odvod, môže využiť náhradné plnenie, to znamená, že si môže objednať služby alebo tovary od chránených dielní.

Okrem toho je však možné aj stimulovať dopyt po službách a tovaroch sociálnych podnikov aj nad rámec náhradného plnenia. Jedným z takých nástrojov môže byť vytvorenie registra a mapy sociálnych podnikov. Firma (alebo aj jednotlivec) si tak môže v prípade potreby nájsť sociálny podnik podľa tovaru alebo služby, ktorú ponúka, a v rámci svojej filantropickej politiky podporiť aj sociálny rozmer podnikania.

Podpora vyhľadávania pracovnej sily pre sociálne podniky

Okrem vytvorenia siete sociálnych podnikov bola najmä predstaviteľkami chránených dielní identifikovaná potreba vytvorenia registra možných uchádzačov o prácu so zdravotným znevýhodnením. Na rozdiel od mnohých sociálnych podnikov, ktoré zamestnávajú miestnych nezamestnaných, chránené dielne často čelia problému pri nájdení zamestnancov a zamestnankýň pre výkon jednotlivých aktivít. A to najmä preto, lebo niektoré činnosti sú viac alebo menej vhodné pre ľudí podľa istých znevýhodnení a obmedzení. Takýto register by tak umožnil jednoduchšie hľadanie budúcich zamestnancov a zamestnankýň.

Prepojenie politík sociálneho bývania s pracovnou integráciou

Úspech pracovnej integrácie každého jednotlivca úzko súvisí s dobrými podmienkami bývania, to znamená takých životných podmienok, ktoré umožňujú štandardné podmienky života pre pracovníka a jeho rodinu (možnosti kvalitného spánku, prístup k pitnej vode a hygiene, prístup k dopravnej infraštruktúre a i.), zosúladenie pracovného a rodinného života, a tým pádom spokojnosť, pravidelnú dochádzku do práce a dostatočný pracovný výkon.

Súčasný prístup k bývaniu pre nízkopríjmové skupiny (medzi ktorých patria aj dlhodobo nezamestnaní, alebo znevýhodnení uchádzači o prácu) nie je uspokojivý. Dostupné sociálne bývanie poskytuje len veľmi malý počet samospráv, a to v obmedzenom rozsahu, ktoré nenapĺňa skutočný dopyt. Príspevok na bývanie, ktorý je práve smerovaný na ľudí v hmotnej núdzi je však kvôli svojmu nastaveniu pre najvytlúčenejšie skupiny

nedostupný, pretože obsahuje množstvo administratívnych podmienok. Ľudia bez domova alebo ľudia žijúci na nevysporiadaných pozemkoch bez listu vlastníctva alebo riadnej nájomnej zmluvy, prípadne tí, ktorí majú dlhy na nájomnom bez nastavenia splátkového kalendára nemajú na tento príspevok nárok. Na základe zahraničných skúseností a výskumov v oblasti sociálneho bývania, predstavuje koncept „housing first“ („najprv treba riešiť bývanie a potom všetko ostatné“) taký prístup k riešeniu sociálneho začleňovania a pracovnej integrácie, ktorý zabezpečí naplnenie základných životných potrieb a zároveň je veľmi efektívny vzhľadom na integračné ciele²⁰.

Prepojenie politík zdravotnej starostlivosti s pracovnou integráciou

Podobne ako v prípade politík sociálneho bývania, prístup k zdravotnej starostlivosti je úzko spojený s mierou úspešnosti pracovnej integrácie. Častá chorobnosť, chronické ochorenia prípadne ďalšie neriešené zdravotné problémy zásadne ovplyvňujú schopnosť pravidelne dochádzať do práce, dlhodobo a kontinuálne podávať adekvátne pracovný výkon, vzdelávať sa a napredovať v kariére.

Prepojenie politík bývania a zdravotnej starostlivosti s pracovnou integráciou predstavuje komplexný prístup k riešeniu pracovnej integrácie ťažšie zamestnateľných ľudí, ktorí čelia bariéram v mnohých oblastiach života. Pracovnú integráciu nie je preto možné vnímať len v kontexte umiestnenia na trhu práce a poskytnutia pracovných zručností, ale aj vytvorenia takých životných podmienok, ktoré umožňujú naplnenie životných potrieb.

Podpora možností zladovania pracovného a rodinného života

Ženy ohrozené sociálnym vylúčením, predovšetkým Rómky, zdravotne znevýhodnené ženy, osamelé matky (ale aj osamelí otcovia), staršie ženy, môžu kvôli svojej situácii čeliť osobitným problémom v oblasti zladovania pracovného a rodinného života (starostlivosť o deti, starších alebo zdravotne znevýhodnených rodinných príslušníkov). Pre úspešnú pracovnú integráciu je preto nevyhnutné:

20 Daniel Škobla, Darina Ondrušová a Gábor Csomor (2017): „Potenciál prístupu „housing first“ cez prizmu inštitucionálnych podmienok v rámci riešenia bezdomovectva na Slovensku a v zahraničí, *Prognostické práce* 9, č. 1-2: 53-97; dostupné dňa 11. januára 2018 na http://www.prog.sav.sk/fileadmin/pusav/download_files/prognosticke_prace/2017/Prestupne_byvanie_-_prognosticke_prace.pdf

- Zabezpečiť dostupnosť jasí, materských škôl či inej formy starostlivosti o deti;
- Zabezpečiť mimoškolské aktivity (napríklad prostredníctvom komunitných centier);
- Zabezpečiť starostlivosť o staršie a zdravotne znevýhodnené osoby (napríklad stacionáre, centrá voľného času).

Oceňovanie sociálnych podnikov

Oceňovanie a verejné propagovanie sociálnych podnikov patrí medzi mäkké nástroje podpory sociálnych podnikov. V súčasnosti už existuje niekoľko ocenení sociálnych podnikov ako napríklad cena United Colors pre sociálne podnikanie alebo Roma Spirit, ktoré osobitne vyzdvihuje sociálne podniky so zapojením a pozitívnym dopadom na vylúčené rómske komunity. Tento nástroj môže slúžiť aj na spropagovanie konceptu sociálneho podniku ako úspešného príkladu nástroja pracovnej integrácie (prípadne riešenia iného spoločenského problému), zároveň môže byť spojený s poskytnutím finančnej odmeny. Oceňované nemusia byť len sociálne podniky, ale aj napríklad aj subjekty, ktoré ich podporujú (napríklad vo forme školení).

Zhrnutie

Sociálne podnikanie je v súčasnosti na Slovensku slabo rozvinutá oblasť podnikania, koncepcne a legislatívne nejednoznačná a počet subjektov, ktoré by sa dali nazvať sociálnymi podnikmi je nízky. Cieľom tejto publikácie je na základe empirického výskumu zmapovať bariéry, ktorým sociálne podniky na Slovensku čelia. Vo výskume sme využili kombináciu viacerých druhov výskumných metód. V rámci kvalitatívneho terénneho výskumu, ktorý zahŕňal skúmanie 10 sociálnych podnikov, sme urobili hĺbkové rozhovory tak s predstaviteľmi a predstaviteľkami podnikov ako aj odborníčkami a odborníkmi z verejnej správy, neziskového sektoru a akademického prostredia, ktorí sa tejto téme venujú. Kvalitatívny výskum bol doplnený kvantitatívnym dotazníkovým zisťovaním názorov a skúseností predstaviteľov a predstaviteľiek obcí s obecným podnikaním.

Vo výskume sa preukázala diverzita a farebnosť rôznych iniciatív, ktoré vykazovali dôležité atribúty sociálneho podnikania. Typologicky sme tieto aktivity rozdelili do nasledujúcich štyroch skupín: (1) aktivity, ktoré sú primárne zamerané na pracovnú integráciu; (2) aktivity, ktoré poskytujú sociálne služby a zároveň majú prvky sociálneho podniku pracovnej integrácie; (3) aktivity komerčného charakteru, ktoré generujú zisk, ale zároveň majú prvky sociálneho podniku pracovnej integrácie; (4) záujmové aktivity, ktoré majú prvky sociálneho podniku pracovnej integrácie a ktoré môžu generovať malý zisk.

Na základe výskumu sa ukazuje, že jedným z kľúčových predpokladov pre rozbeh a existenciu sociálneho podniku je až nadštandardne silná motivácia kľúčových aktérov, ktorí stáli za zrodom podnikateľskej iniciatívy. Zároveň sme u týchto ľudí zaznamenali aj imanentnú prítomnosť určitého idealizmu až altruizmu v zmysle nezištnej služby iným. Pre rozbeh sociálneho podnikania je tiež nevyhnutný aj určitý sociálny kapitál, v zmysle sociálnych väzieb, siete kontaktov a relatívne dobrého mocenského postavenia v oblasti, v ktorom aktéri pôsobia. Takmer všetky sociálne podniky, ktoré sme navštívili boli rozbehnuté tak vďaka určitému „know-how“ ako aj vďaka sociálnym väzbám a kontaktom, ktoré aktéri už mali naakumulované v rámci svojej predchádzajúcej sociálnej a pracovnej trajektórie. Výraznou črtou sociálneho podnikania, ktorú sme identifikovali je aj závislosť na vonkajšom ekonomickom prostredí. Predstavuje to najmä závislosť na ekonomickom zdraví regiónu ale aj zdraví národného hospodárstva.

Mnohé sociálne podniky môžu mať napríklad problémy vzhľadom na nízku kúpnu silu obyvateľov v znevýhodnených regiónoch.

Ako významnú bariéru pre vznik, rozvoj a kontinuálne fungovanie sociálnych podnikov sme identifikovali nedostatok finančného kapitálu. Ďalšou prekážkou je nedostatok zručností spojených s podnikaním vo všeobecnosti. Špecifickou výzvou sa tiež ukazuje nájdenie vhodného spôsobu prepájania služieb zamestnanosti s podporou sociálneho podnikania. Nevyhnutná sa ukazuje aj potreba nastaviť verejné obstarávanie tak, aby sa pri výbere subjektov, okrem ďalších parametrov, zohľadňovali aj sociálne aspekty. Identifikovali sme aj potrebu podpory sociálnych podnikov pri nábore pracovníkov a pracovníčok, napríklad formou vytvorenia registrov zdravotne znevýhodnených uchádzačov o zamestnanie. Úspech pracovnej integrácie tiež úzko súvisí s dobrými podmienkami bývania, čo poukazuje na nevyhnutnosť podpory aj mimopracovných podmienok života. Pre úspešnosť sociálneho podnikania v oblasti pracovnej integrácie, je nevyhnutné venovať pozornosť aj zdravotnej starostlivosti o pracovníkov a pracovníčky.

Executive summary

Social entrepreneurship is currently a poorly developed business area in Slovakia, conceptually and legally ambiguous, and the number of entities that can be called social enterprises is low. The aim of this publication is, based on empirical research, to map out the barriers social enterprises in Slovakia encounter. In this research, we used a combination of several types of research methods. In the framework of qualitative field research, we examined 10 social enterprises and made in-depth interviews with representatives of enterprises as well as with experts in this field from the public sector, NGO sector and academic sphere. Qualitative research was supplemented with a quantitative questionnaire survey on the views and experience of representatives of municipalities with municipal entrepreneurship.

Research has shown the diversity and colourfulness of various initiatives that have demonstrated important attributes of social entrepreneurship. Typically, we divide these activities into the following four groups: (1) activities that are primarily focused on work integration; (2) activities that provide social services and also have elements of a work integration social enterprise; (3) activities of a commercial nature that generate profit, but also have elements of a work integration social enterprise; (4) activities conducted for pleasure, which have elements of a work integration social enterprise, and which can generate a little profit.

The research shows that one of the key prerequisites for the start-up and existence of a social enterprise is the exceptionally strong motivation of key actors who were behind the business initiative. At the same time, we have witnessed the immanent presence of certain ideals and altruisms in the sense of selfless service to others. We also found that social capital, in terms of social ties, a network of contacts and a relatively good power position within the field, is necessary for the establishment of social entrepreneurship. Almost all the social enterprises we visited were driven by some know-how as well as by the social connections and networks that the players had already accumulated in their previous social and work trajectories. The distinctive feature of social entrepreneurship that we have identified is also the dependence on the external economic environment. This is mainly due to the economic health of the region, but also to the national economy. Many social enterprises, for example, may

have problems due to the low purchasing power of the local population in disadvantaged regions.

We identified a lack of financial capital as a significant barrier to formation, development and continuous functioning of social enterprises.) Another obstacle to the start of social business is a lack of entrepreneurship-related skills in general. A specific challenge is also to find a suitable way to better link employment services with the work integration social enterprise support. Public procurement needs to be set up so social aspects are considered in outsourcing, in addition to other parameters. We also identified the need to support social enterprises in the process of work recruitment, for example through the creation of registers of job seekers with disabilities. The success of work integration is also closely related to providing good housing conditions, which points to the need to support life conditions outside work environment. For the success of social enterprise in the field of work integration, it is necessary to pay attention to the health care of workers.

Odporúčaná literatúra

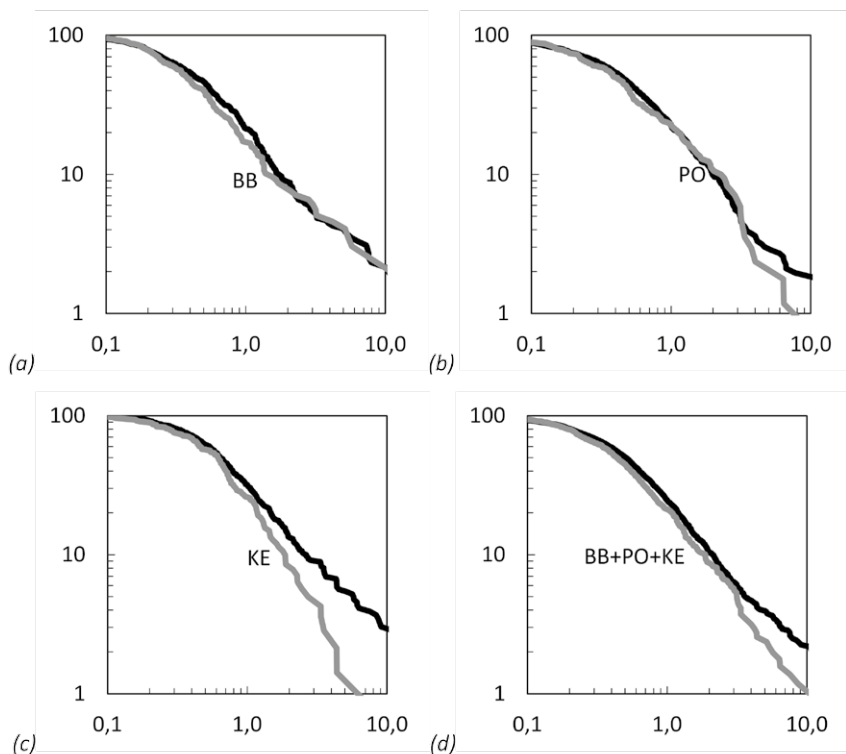
- Dacin, P. A., Dacin, M., & Matear, M. (2010). „Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here“ , *Academy of Management Perspectives* 24, č. 3: 37–57.
- European Commission. (2017) „Social Enterprises“, dostupné dňa 20. novembra 2017 na http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en
- Grigore, A. A. (2013). „Social Economy Entities: A worldwide view“ *In Review of Applied Socio- Economic Research* 6, č. 2.
- Harding, R. „Social Enterprise (2004). The new economic engine“, *Business Strategy Review* (Winter): 39–43.
- Hurrle, J., Grill, J., Ivanov, A., Kling, J., a Škobla, D. (2012). *Nejasný výsledok. Pomohli projekty ESF Rómom na Slovensku?* Bratislava: UNDP.
- Lubelcová, G. (2012). „Sociálna ekonomika: koncepty, príležitosti, riziká“, *Sociológia*, 44, č. 1: 83–108.
- Mair, J. a Martí, I. (2009). „Entrepreneurship in and around institutional voids: A case study from Bangladesh“, *Journal of Business Venturing* 24, č. 5: 419–435.
- Mair, J. a Martí, I. (2006). „Social entrepreneurship research: A source of information, research, and delight“, *Journal of World Business* 41, č. 1: 36–44.
- Martin, R.L. a Osberg, S. (2007). „Social entrepreneurship: The case for definition“, *Stanford Social Innovation Review* (Spring): 29–39.
- Nichols, A. (ed.). (2006). *Social entrepreneurship: New models for sustainable change*. Oxford: Oxford University Press.
- Nyssens, M. (ed.). (2006). *Social Enterprise. At the crossroads of market, public policies and civil society*. London and New York: Routledge.
- Peredo, A. M., & McLean, M. (2006). „Social entrepreneurship: A critical review of the concept“, *Journal of World Business* 41, č. 1: 56–65.
- Polák, M. & Schinglerová, A. (2014). „Sociálna ekonomika ako súčasť riešenia problému nezamestnanosti“ (Kapitola do národnej stratégie zamestnanosti), Bratislava: Inštitút pre výskum práce a rodiny, dostupné dňa 9. januára 2018 na http://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/NSZ/nsz_13.pdf

- Pongrácz, E. (2011). **Sociálna ekonomika**. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM.
- Santos, F.M. (2012). „A Positive Theory of Social Entrepreneurship“, *Journal of Business Ethics* 111, č. 3: 350-356.
- Seelos, Ch. a Mair, J. (2005). „Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor“, *Business Horizons* 48, č. 3: 241-246.
- Spear, R. (2006). „Social Entrepreneurship: a different model?“, *International Journal of Social Economics* 33, č. 5/6: 399-410.
- Sud, M., VanSand, C.V. & Baugous, A. M. (2009). „Social entrepreneurship: The role of Institutions“, *Journal of Business Ethics* 85: 201-216.
- Škobla, D., Ondrušová, D. a Csomor, G. (2017). „Potenciál prístupu „housing first“ cez prizmu inštitucionálnych podmienok v rámci riešenia bezdomovectva na Slovensku a v zahraničí“, *Prognostické práce* 9, č. 1-2: 53-97.
- Thompson, J., Alvy, G. & Lees, A. (2000). „Social entrepreneurship - a new look at the people and the potential“, *Management Decision* 38, č. 5: 328-338
- UNDP. (2008). **Social enterprise: A new model for poverty reduction and employment generation: An Examination of the Concept and Practice in Europe and the Commonwealth of Independent States**. UNDP.
- Zahra, S.A, Gedajlovic, E. , Neubaum, D.O. a Joeal M. Shulman, J.M. (2009). „A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges“, *Journal of Business Venturing* 24: 519-532.
- **Vládny návrh zákona č. 671/2017 o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov**, dostupné dňa 18. januára 2018 na <https://www.nrsr.sk/web/Default.aspx?sid=zakony/zakon&MasterID=6651>

Prílohy

Príloha A: Veľkostná charakteristika obcí vo vzorke

Distribúcia veľkostí obcí v tisícoch obyvateľov v skutočnosti (čierna línia) a vo vzorke obcí (modrá línia) v troch analyzovaných krajoch a spolu. Dáta: Štatistický úrad SR (2017).



Zastúpenia obcí vo veľkostných kategóriách. Dáta: Štatistický úrad SR (2017).

Skutočnosť	BB	PO	KE	BB+PO+KE
0 - 100	6.2	11.6	1.5	7.1
100 - 500	47.3	42.9	36.7	42.5
500 - 1000	25.2	22.9	30.4	25.7
1,000 - 5,000	17.4	19.8	26.0	20.8
5,000+	3.9	2.9	5.4	3.9

	100.0	100.0	100.0	100.0
Vzorka obcí	BB	PO	KE	BB+PO+KE
0 - 100	4.6	11.2	2.1	6.1
100 - 500	55.8	48.2	41.1	49.2
500 - 1000	22.8	17.6	31.2	23.4
1,000 - 5,000	12.7	21.2	24.8	18.9
5,000+	4.1	1.8	0.7	2.4
	100.0	100.0	100.0	100.0

Príloha B: Faktory spojené s existenciou obecného podnikania

*Logistické regresné modely pre existenciu skúseností s obecným podnikaním vo vzorke obcí 0 = Nie, 1 = Viedie + Viedla + Pokúšala sa. BB je referenčný kraj. V zátvorke je štandardná chyba. Štatistická významnosť * 0.1, ** 0.05, *** 0.01 (N = 491).*

	Model 1	Model 2	Model 3
Konštanta	1.151 (0.88)	0.172 (0.41)	1.210 (1.00)
Veľkosť populácie	0.245 (0.09)***	0.164 (0.08)**	0.175 (0.08)**
Predproduktívny vek	-0.079 (0.03)***	-	-0.049 (0.03)
Poproduktívny vek	-0.071 (0.03)**	-	-0.029 (0.04)
Nezamestnanosť	-	-0.056 (0.02)***	-0.042 (0.02)**
Podnikavosť	-	-0.001 (0.01)	-0.001 (0.01)
Iniciatívnosť	-	-0.125 (0.05)***	-0.131 (0.05)***
PO	-0.387 (0.27)	-0.448 (0.27)*	-0.379 (0.27)
KE	-0.662 (0.29)**	-0.828 (0.30)***	-0.812 (0.30)***

Logistické regresné modely pre rozhodné zamietnutie budúceho obecného podnikania vo vzorke obcí (1 = Rozhodne nie, 0 = Rozhodne áno + Možno). Details ako vyššie (N = 389).

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
Konštanta	-0.993 (0.86)	-1.606 (0.38)***	-0.811 (0.85)	-0.459 (0.86)
Veľkosť populácie	-0.630 (0.23)***	-0.331 (0.19)*	-0.346 (0.20)*	-0.258 (0.19)
Predproduktívny vek	0.015 (0.03)	-	-0.021 (0.03)	-0.026 (0.03)
Poproduktívny vek	0.001 (0.03)	-	-0.035 (0.03)	-0.039 (0.03)
Nezamestnanosť	-	0.028 (0.02)*	0.031 (0.02)*	0.027 (0.02)
Podnikavosť	-	-0.024 (0.01)**	-0.024 (0.01)**	-0.024 (0.01)**
Iniciatívnosť	-	0.111 (0.04)***	0.124 (0.04)***	0.124 (0.04)***
Doterajšia skúsenosť	-	-	-	-0.849 (0.38)**
PO	0.053 (0.28)	0.108 (0.29)	0.104 (0.29)	0.053 (0.29)
KE	-0.303 (0.33)	-0.186 (0.34)	-0.193 (0.34)	-0.274 (0.34)

Príloha C: Vzťahy medzi skúsenosťami a deklarovým záujmom o obecné podnikanie

Pravdepodobnostné trajektórie na základe doterajšej skúsenosti s obecným podnikaním a nasledované (→) deklarovým záujmom o budúce podnikanie vo vzorke obcí.

	V minulosti	V budúcnosti			Výsledná distribúcia
		Áno	Možno	Nie	
Vedie	6.3	62.1			Vedie → Áno 3.9
			31.0		Vedie → Možno 2.0
				6.9	Vedie → Nie 0.4
Viedla	11.0	20.0			Viedla → Áno 2.2
			64.4		Viedla → Možno 7.1
				15.6	Viedla → Nie 1.7

		47.4		Pokúšala sa → Áno	2.0	
Pokúšala sa	4.3		47.4	Pokúšala sa → Možno	2.0	
				5.3	Pokúšala sa → Nie	0.2
		18.6		Nepokúšala sa → Áno	14.6	
Nepokúšala sa	78.4		54.7	Nepokúšala sa → Možno	42.9	
				26.7	Nepokúšala sa → Nie	20.9

Príloha D: Vzťahy medzi deklarovými odvetviami obecného podnikania

Štatisticky významné súvislosti medzi deklarovými odvetviami obecného podnikania v budúcnosti. Logistické regresné modely sú identické, mení sa len závislá premenná. Nevýznamné parametre a modely pre tri odvetvia bez významných väzieb vynechávame pre lepšiu prehľadnosť. V zátvorke je štandardná chyba. Štatistická významnosť * 0.1, ** 0.05, *** 0.01 (N = 309).

	Sociálne služby	Turizmus	Stavebníctvo	Remeslá	Poľnohospodárstvo	Lokálne produkty
Sociálne služby	-	-	-	-	-0.621 (0.26)**	-0.609 (0.34)*
Turizmus	-	-	-0.813 (0.27)***	-	-	0.685 (0.34)**
Stavebníctvo	-	-0.813 (0.27)***	-	-	-	-
Remeslá	-	-	-	-	-0.693 (0.29)**	0.750 (0.34)**
Poľnohospodárstvo	-0.626 (0.26)**	-	-	-0.697 (0.29)**	-	0.999 (0.33)***
Lokálne produkty	-0.560 (0.33)*	0.639 (0.33)*	-	0.743 (0.34)**	0.991 (0.34)***	-

Príloha E: Štruktúra online dotazníka o obecnom podnikaní

Základné informácie: Názov obce, okres, počet obyvateľov (0-200; 201-500; 501-2000; 2001-10 000; 10 001-50 000; 50 001-100 000; nad 100 000).

1. Má obec, v ktorej pôsobíte, nejakú skúsenosť s obecným podnikaním?

- Áno, obec má v súčasnosti zriadený obecný podnik
- Áno, obec v minulosti viedla obecný podnik
- Obec v minulosti rozmýšľala alebo sa pokúšala zriadiť obecný podnik
- Nie, v obci nebol nikdy zriadený obecný podnik
- Neviem

2. S akými problémami ste sa stretli pri zakladaní a vedení obecného podniku? (môžete zaškrtnúť aj viac odpovedí)

- Administratívna náročnosť spojená s obecným podnikom
- Nedostatok podnikateľských zručností (napr. v marketingu, účtovníctve či príprave biznis plánu)
- Nedostatočné finančné prostriedky na rozbeh/udržanie činností
- Vysoké mzdy a odvodové zaťaženie pracovníkov
- Nedostatočné vedomosti/skúsenosti o pracovnej integrácii znevýhodnených skupín
- Celkovo nepriaznivo nastavené podnikateľské prostredie
- Ťažké podmienky na lokálnom trhu (napr. problémy s nájdením odbytu, nízka kúpyschopnosť miestneho obyvateľstva)
- Žiadne významné problémy
- Neviem odpovedať

3. V súčasnosti vláda SR pripravuje zákon o sociálnom podnikaní, ktorý počíta s podporou obecného podnikania aj formou pôžičiek a grantov. Mali by ste záujem pokračovať alebo založiť obecný podnik v prípade poskytnutia finančnej pomoci?

- Rozhodne áno
- Rozhodne nie
- Možno
- Neviem

4. Ktorú oblasť podnikania pre Vašu obec preferujete? (môžete označiť aj viac odpovedí)

- Stavebníctvo
- Poľnohospodárstvo
- Potravinárstvo/spracovávanie lokálnych produktov
- Remeselné činnosti
- Cestovný ruch
- Sociálny podnik pracovnej integrácie
- Sociálne služby (napr. denný stacionár)
- Iné

5. Aké sú dôvody Vášho nezájmu pokračovať alebo zakladať obecný podnik? (môžete označiť aj viac odpovedí)

- Nie je to potrebné na fungovanie alebo riešenie problémov našej obce
- Kapacitné dôvody obce (málo pracovníkov/pracovníčok)
- Nedostatočné investície na začatie podnikania
- Administratívna náročnosť
- Nedostatok skúseností a „know-how“
- Neviem odpovedať
- Iné

O autoroch

Mgr. Daniel Škobla, PhD.

pôsobí na Ústave etnológie SAV a v Inštitúte pre výskum práce a rodiny. Zaoberá sa otázkami etnicity, nezamestnanosťou, sociálnymi nerovnosťami, kohéznou politikou a fondami EÚ. Pracoval v Rozvojovom programe OSN, participoval na stretnutiach riadiaceho výboru Dekády začleňovania rómskej populácie, podieľal sa na vedeckých výskumoch, evaluáciách politík a na tvorbe strategických dokumentov v oblasti integrácie Rómov. Vyštudoval sociológiu na Stredoeurópskej univerzite a doktorát získal na Poľskej akadémii vied vo Varšave.

Lucia Kováčová, M.A.

je výskumníčka Inštitútu pre dobre spravovanú spoločnosť SGI, v ktorom sa zaoberá politikami zamestnanosti a vzdelávania s osobitným dôrazom na inklúziu etnických menšín a ďalších znevýhodnených skupín na trhu práce. Vyštudovala verejnú politiku na Univerzite Komenského v Bratislave a Central European University v Budapešti so špecializáciou na rovnosť a sociálnu inklúziu.

Mgr. Slavomír Ondoš, PhD.

je výskumný pracovník na Prírodovedeckej fakulte UK, ktorý sa zaoberá procesmi vytvárajúcimi štruktúrne a dynamické javy v spoločnosti na báze sietí medziľudských interakcií vo fyzickom a virtuálnom priestore. Zaujíma sa o technologické a sociálne inovácie, súhru tvorby, zdieľania a aplikácie poznatkov. Vyštudoval humánnu geografiu na Univerzite Komenského v Bratislave.



ISBN 978-80-972761-3-3



9 788097 276133