



Univerzita Palackého v Olomouci  
Cyrilometodějská teologická fakulta  
Katedra křesťanské sociální práce

# **Teoretické ukotvení a podnikatelský plán na založení sociálního podniku s cílovou skupinou uprchlíků**

**Bakalářská práce**

**Studijní program**

**Sociální práce**

Autor: Anna Váňová  
Vedoucí práce: Ing. Ester Danihelková

Olomouc 2023



## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci zpracovala samostatně na základě použitých pramenů a literatury uvedených v bibliografickém seznamu.

V Olomouci 30. 4. 2023

Anna Váňová



## Poděkování

Na tomto místě chci poděkovat vedoucí práce Ing. Ester Danihelkové za rady a připomínky, které mi v průběhu vedení věnovala a které mi byly velkým přínosem. Děkuji také rodině a přátelům, kteří mě po celou dobu studia, a zvláště pak při psaní kvalifikační práce, podporovali. Chci vyjádřit taktéž poděkování a podporu pracovníkům neziskových organizací, kteří se jakýmkoliv způsobem zasazují o zlepšení životních podmínek lidí, kteří byli nuceni opustit své domovy a začít žít jinde ve světě.



# Obsah

Úvod.....	9
1 Definice základních pojmů .....	11
1.1 Obecný sociální podnik.....	12
1.2 Integrovaný sociální podnik .....	13
1.3 Historie sociálního podnikání v České republice.....	14
1.4 Legislativa v oblasti sociálního podnikání v ČR .....	14
1.4.1 Inspirativní příklady sociálního podnikání se zaměřením na integraci uprchlíků ve světě .....	15
1.5 Vymezení pojmů souvisejících s migrací a uprchlictvím .....	16
1.5.1 Rozlišení jednotlivých právních postavení uprchlíků.....	17
2 Rešerše výzkumů a zdrojů .....	19
2.1 Strategie vyhledávání .....	19
2.2 Metodika .....	19
2.3 PRISMA Flow Diagram.....	21
2.3.1 Ostatní elektronické zdroje .....	22
3 Přesah integrovaného sociálního podniku do sociální práce s uprchlíky v ČR .....	25
4 Azylová politika a její dopad na sociální politiku a život uprchlíků.....	27
4.1 Politika zaměstnanosti v kontextu postavení uprchlíků.....	28
4.1.1 Metoda podporovaného zaměstnávání.....	30
4.2 Státní integrovaný program .....	31
5 Teorie a metody sociální práce s uprchlíky.....	33
5.1 Využití antiopresivního přístupu sociální práce v sociálním podniku.....	34
5.2 Ekologická perspektiva a její důležitost při práci s cílovou skupinou uprchlíků	35
5.3 Sociální podnik jako jeden z prostředků pro zlepšení interkulturní komunikace	37
6 Analýza potřebnosti projektu .....	39
6.1 Vymezení problému ohrožení nezaměstnaností a jeho dopad na cílovou skupinu a společnost.....	39
6.1.1 Postoj české veřejnosti k cizincům jako jeden z faktorů ovlivňující jejich integraci a postavení na trhu práce.....	40
6.2 Způsoby řešení daného problému .....	41
6.3 Velikost cílové skupiny uprchlíků v kontextu ohrožení nezaměstnaností .....	43
6.4 Vyhodnocení výchozího stavu .....	47
6.5 Specifikace stakeholderů mimo cílovou skupinu.....	48
7 Tvorba podnikatelského plánu sociálního podniku.....	50
7.1 Úvod a základní informace o podnikatelském záměru .....	50
7.2 Metoda SMART pro stanovení cílů .....	53

7.2.1 Popis jednotlivých stanovených cílů splňujících náležitosti metody SMART	54
7.3 Klíčové aktivity	55
7.4 Indikátory splnění klíčových aktivit	59
7.5 Management rizik	62
7.6 Výstupy a výsledky dle marketingového mixu	63
7.7 Popis přidané hodnoty projektu	66
7.8 Finanční plán	67
7.9 Logický rámec projektu	70
Závěr	73
Bibliografie	76
Seznam obrázků a tabulek	83
Seznam příloh	85
Přílohy	87



# Úvod

Tématem kvalifikační práce je sociální podnikání jako jedna z efektivních možností sociální integrace osob znevýhodněných na trhu práce do společnosti v českém prostředí a tvorba podnikatelského plánu na založení sociálního podniku, který by zaměstnával skupinu migrantů a uprchlíků, a podporoval tak jejich integraci i šíření povědomí o této problematice.

Cílová skupina cizinců a uprchlíků, které by měl sociální podnik primárně zaměstnávat, je v České republice jednou ze skupin dlouhodobě znevýhodněných na trhu práce, ať už kvůli jazykové bariéře, odlišnostem plynoucích z rozdílných sociokulturních podmínek, nemožnosti dosáhnout či prokázat požadovanou kvalifikaci pro výkon lépe platově ohodnocených zaměstnání nebo kvůli nedostatečné znalosti svých práv. Důsledkem toho mohou být časté změny zaměstnání, což samo o sobě přináší do života občana značnou nestabilitu, a v případě uprchlíků to taktéž ztěžuje možnost plynulé integrace do společnosti.

Pracovní uplatnění je však jednou z hlavních oblastí života, kde se člověk může začleňovat do společnosti, získávat nové znalosti a dovednosti a uplatňovat své právo na spravedlivé a uspokojivé pracovní podmínky. Mimo jiné, pocit potřeby a uznání přispívá k psychické vyrovnanosti člověka a pracovní uplatnění ovlivňuje mnoho aspektů v životech všech lidí.

Teoretická část absolventské práce se zaměřuje na představení skutečností, kvůli kterým se domnívám, že pro cizince a mezi nimi i uprchlíky může být zaměstnání v sociálním podniku účinným nástrojem nápomocným v době integrace.

V začátku práce je taktéž zasazen vzhled do problematiky dosavadní absence zákona o sociálním podnikání v ČR a okrajově je zmapován taktéž vývoj sociálního podnikání u nás. V současné době probíhají k připravovanému návrhu zákona konference, kde je diskutována jeho finální podoba a v brzké době je očekáváno předložení návrhu v poslanecké sněmovně.

V projektové části je vypracován podnikatelský plán na založení integračního sociálního podniku malých rozměrů „Sousedská pekárna a bistro“.



# 1 Definice základních pojmů

Tato kapitola vymezuje základní pojmy související s tématem práce. V první části se nejprve zaměřím na vymezení pojmů z oblasti sociálního podnikání, v části druhé pak objasním pojmy problematiky uprchlictví.

V České republice zatím nejsou pojmy jako sociální ekonomika nebo sociální podnikání ukotveny v legislativě, z tohoto důvodu, a také z neznalosti oboru, může docházet ke špatnému užívání pojmů. O definici pojmu sociálního podnikání a s ním souvisejících pojmů se v českém prostředí zasadila především společnost Tessea, jejímž posláním je přispívat k rozvoji sociálního podnikání v ČR. V této kapitole se tedy pokusím objasnit ta slovní spojení, která považuji vzhledem k povaze kvalifikační práce za stěžejní.

**Sociální ekonomika** nebo taktéž třetí sektor, občanský sektor, neziskový sektor nebo dobrovolnický sektor, to všechno jsou označení pro veřejný prostor, ve kterém lidé dobrovolně zakládají organizace s cílem propojení vzájemně a veřejně prospěšných cílů a sociálních a ekonomických záměrů (Dohnalová, 2012).

Zapsaný spolek Tessea, z. s. definuje sociální ekonomiku jako souhrn aktivit uskutečňovaných subjekty sociální ekonomiky. Cílem těchto aktivit je zvýšit zaměstnanost v místních podmínkách anebo přispět k ekonomickému, sociální a environmentálnímu rozvoji komunity (Sociální podnikání, Principy a definice, [online], 2021).

Subjekty sociální ekonomiky sdílejí rysy jako jsou naplňování veřejně prospěšného cíle, demokratické rozhodování, podpora iniciativy občanů, nezávislost na veřejných či soukromých institucích, jiný způsob zacházení se ziskem, zohledňování environmentálních aspektů a uspokojování a využívání přednostně místních potřeb a zdrojů (ZPRÁVA O STAVU SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ V ČR 2018. Tessea [online]).



Obrázek 1: Charakteristiky subjektů sociální ekonomiky společné všem státům v Evropské unii (ZPRÁVA O STAVU SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ V ČR 2018. Tessea [online])

Ve své podstatě jsou **sociální podniky** a **sociální podnikání** zaměřeny na dosahování sociálních cílů s použitím tržních mechanismů (Dohnalová, 2012). Velmi často také hrají důležitou roli v místním rozvoji a vytváří pracovní příležitosti pro lidi, kteří jsou na otevřeném trhu práce znevýhodnění. Může se jednat o znevýhodnění zdravotní, sociální nebo kulturní. Při sociálním podnikání představuje dosahování zisku stejně důležitou roli jako zvyšování veřejného prospěchu (Sociální podnikání, Principy a definice, [online], 2021).

Zisk je pro činnost sociálních podniků velmi důležitý, protože je z velké části použit zpět do rozvoje sociálního podniku (Sociální podnikání, Principy a definice, [online], 2021). Protože však v České republice zatím chybí zákon o sociálním podnikání, všechny principy sociálního podnikání, stejně jako znovu vložení zisku zpět do rozvoje sociálního podnikání, jsou založeny na dobrovolnosti.

Portál České sociální podnikání shromažďuje všechny potřebné informace o stavu sociálního podnikání v České republice, a předkládá i identifikátor sociálních podniků. Vychází z otázek, které jsou zpracovány podle tabulky MPSV Principy integračního sociálního podniku a jsou upravené také pro neintegrační sociální podnik. Výstupem je hodnocení, do jaké míry je podnik sociální čili jak naplňuje principy sociálního podniku – *prospěšný cíl, sociální, ekonomický, environmentální a místní princip*.

Z uvedených informací plyne, že sociální práce a sociální podnikání jsou úzce propojeny. Sociální podnikání otevírá nový pohled na ekonomiku jako na způsob, jak realizovat společensky prospěšné cíle ke spokojenosti mnoha skupin znevýhodněných občanů.

V problematice uprchlictví jsou zásadními dokumenty Ženevská úmluva o právním postavení uprchlíků a taktéž její Protokol týkající se právního postavení uprchlíků, s kterými vyslovilo souhlas Federální shromáždění České a Slovenské Federativní Republiky v roce 1991 a prezident republiky je ratifikoval. Úmluva udává, kdo, a za jakých podmínek je považován za uprchlíka, jenž je oprávněn užívat práv a povinností spojených s tímto označením. Blíže se této problematice věnuji v jedné z následujících kapitol.

## 1.1 Obecný sociální podnik

Podle aktérů sociálního podnikání v České republice je sociálním podnikem právnická osoba založená podle soukromého práva nebo její součást nebo fyzická osoba, která splňuje principy sociálního podniku. Vznik a činnost sociálního podniku se rozvíjí na konceptu trojího prospěchu – sociálního, ekonomického a environmentálního (Dohnalová, 2012).



Obrázek 2: Princip trojího konceptu

(Bednáriková, Francová, 2011 in Studie infrastruktury sociální ekonomiky ČR: plná verze [online])

V Evropě vychází chápání sociálních podniků zejména z vědecké práce výzkumné sítě EMES, která se zasadila o definici tzv. sociálního podniku „ideálního typu“, který se vyvíjí na základě tradice sociální ekonomiky a občanského sektoru. Podle EMES jsou klíčovými charakteristikami sociálních podniků trvalé aktivity zaměřené na výrobu zboží a/nebo poskytování služeb a nastavení hlavního cíle ve prospěch společnosti nebo specifické skupiny lidí. Sociální přínos je podle výzkumné sítě podstatou sociálního podnikání (Dohnalová, 2012).

## 1.2 Integrovaný sociální podnik

**Integrovaný sociální podnik** lze definovat jako instituci poskytující pracovní místa osobám znevýhodněným na trhu práce, přičemž podstatou podniku je ekonomická aktivita zvyšující šanci znevýhodněných osob uplatnit se na otevřeném trhu práce. Integrovaný proces lze definovat jako začleňování jedince nebo skupiny jedinců do společnosti, jehož základním předpokladem je aktivní participace členů znevýhodněné skupiny (Hunčová, 2006).

Veřejně prospěšný cíl, kterým je zaměstnávání a sociální začleňování, je formulován v základních dokumentech (Sociální podnikání, Principy a definice, [online], 2021).

Mezi hlavní charakteristické rysy integrovaného sociálního podniku řadíme výrobu zboží nebo prodej služeb, vysoký stupeň autonomie, nižší platové ohodnocení a vysokou míru ekonomického rizika. Naopak pro běžný trh práce jsou charakteristická pracovní místa s lepším platovým ohodnocením a větší možností kariérního růstu (Borzaga, Defourny, 2004).

### **1.3 Historie sociálního podnikání v České republice**

Historie vývoje sociálního podnikání na českém území sahá až do 19. století, kdy vznikaly svépomocné spolky a družstva, které hájily tradice solidarity a představovaly jakési pomyslné východisko pro sociální a solidární ekonomiku i pro sociální podnikání v České republice.

V průběhu následujících let, i v meziválečném období tradice zakládání spolků a družstev pokračovala s postupným rozvojem. Na počátku 20. století převzalo Československo část rakouské legislativy týkající se spolků a doba mezi světovými válkami je označována jako „zlatá léta sdružování“. Počet spolků se zvyšoval téměř ve všech oblastech – zájmové a studentské spolky, sportovní kluby, odbory, spolky národnostních menšin i humanitární podpůrné spolky (Dohnalová, 2006).

S nastupujícím komunistickým režimem v roce 1948 však většina z nich zanikla. (Zpráva o stavu sociálního podnikání v ČR 2018. *Tessea* [online]).

Zlom nastal až po pádu komunistického režimu, kdy se po sametové revoluci v listopadu 1989 intenzivně obnovila občanská společnost a začaly se znovu zakládat a obnovovat spolky a nadace, čímž se vytvořily podmínky pro vznik sociálních podniků dnešní doby (Zpráva o stavu sociálního podnikání v ČR 2018. *Tessea* [online]).

Za další milník v rozvoji sociální ekonomiky u nás považujeme rok 2002, kdy Česká republika hostila světovou konferenci o sociální ekonomice.

Na konferenci v Praze byla přijata tzv. Pražská deklarace, kde se mimo jiné uvádí, že přestože neexistuje žádná přesná právní definice sociální ekonomiky, je možné se shodnout na třech principech. Sociální ekonomika není založena na kapitálu, ale na participativní demokracii, cílem není zisk, ale vzájemná solidarita, a může významnou měrou přispívat k začleňování znevýhodněných osob do společnosti (Zpráva o stavu sociálního podnikání v ČR 2018. *Tessea* [online]).

Avšak zatím asi nejvýraznější změny v novodobé historii našeho státu v oblasti sociální ekonomiky lze zaznamenat se vstupem České republiky do Evropské Unie v roce 2004, kdy k nám začaly více proudit euroamerické myšlenky společensky odpovědného podnikání.

### **1.4 Legislativa v oblasti sociálního podnikání v ČR**

V současné době připravuje Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR legislativní návrh, který přesně stanoví kritéria pro registrovaný sociální podnik.

V rámci projektu Podpora sociálního podnikání se v říjnu roku 2022 uskutečnila v Martinickém paláci na Hradčanském náměstí jedna z několika konferencí, kde se se svými zkušenostmi z oblasti sociálního podnikání podělili zástupci sociálních podniků,

členských sítí, krajů, obcí a dalších subjektů z oblasti veřejné správy, jejichž poznatky přispějí k podobě připravovaného zákona. Připravovaný návrh je postaven na principech sdílených mezinárodními institucemi a taktéž si vybírá osvědčené prvky z několika praxí prověřených zahraničních legislativních úprav. Kromě českých řečníků, včetně současného ministra práce a sociálních věcí Mariana Jurečky, vystoupili na konferenci také zahraniční řečníci, například uznávaná expertka na sociální ekonomiku Margit Perko nebo ředitelka Evropské sítě podniků sociální integrace Patrizia Buss (Tisková zpráva, MPSV, 2022). Ta účastníkům představila Akční plán sociální ekonomiky 2021, jehož obsahem je 63 kroků, kterými se mají členské státy EU v oblasti sociální ekonomiky řídit (Ester Danihelková [emailové sdělení], 2023).

O předložení připravovaného zákona se v České republice nehovoří poprvé. Už v červnu roku 2017 schválila vláda věcný záměr zákona o sociálním podnikání, jehož hlavním předkladatelem byl v té době ministr pro lidská práva, rovné příležitosti a legislativu Jan Chvojka (Dořičáková, 2017). Tento zákon připravoval Úřad vlády ČR už od roku 2014, avšak shoda na něm po předložení poslanecké sněmovně nebyla. S právní úpravou poté počítala také vláda premiéra Andreje Babiše ve funkčním v období od roku 2017 do roku 2021. Návrh zveřejnil úřad vlády začátkem roku 2019, avšak kabinet do říjnových voleb roku 2021 předlohu neprojednal (Česká tisková kancelář, 2021).

#### **1.4.1 Inspirativní příklady sociálního podnikání se zaměřením na integraci uprchlíků ve světě**

V České republice není sociální podnikání se zaměřením na integraci uprchlíků nebo migrantů obvyklé tak jako ve světě – zejména v západních společnostech, v USA a v Austrálii, kde jsem našla několik takto zaměřených sociálních podniků.

Inspirací pro české prostředí může být sociální podnik s názvem Beautiful Day (<https://beautifuldayri.org/>) sídlící ve Spojených státech amerických, jehož posláním je podpora uprchlíků v přizpůsobování se životu v Americe skrze nabídku placeného školení na pracovišti. Stálí pracovníci, většinou taktéž bývalí uprchlíci, vyrábí společně se svými uční potravinářské výrobky – mnoho druhů granoly a zdravé ovesné sušenky, a připravují k distribuci zpracovaná zrna kávy. Stážisti mají možnost osvojit si potřebné dovednosti v praktických učebnách a získat tak sebedůvěru v uplatnění se na trhu práce. Zároveň podnik s každým prodaným výrobkem usiluje o osvětu a vzdělává spotřebitele o uprchlické krizi. Předkládá jim například praktický návod, jak se zapojit do problematiky vysídlování lidí a začít budovat informovanější a vstřícnější komunity.

Přímo v České republice se na zaměstnávání cílové skupiny migrantů zaměřuje sociální podnik Ethnocatering založený neziskovou organizací Inbáze, z. s. Poskytuje

práci v oblasti gastronomie ženám-migrantkám znevýhodněným na pracovním trhu a přináší jim tak důstojné zaměstnání i možnost osobního rozvoje. Sociální podnik využil obrovského bohatství migrantů – perfektní znalosti své domácí kuchyně. Podnikání tedy zaměřuje na distribuci tradičních exotických pochoutek skrze profesionální cateringové služby a svým zákazníkům, kterých už je přes 600, nabízí 70 druhů jídel Blízkého východu, Evropy a Středozeří.

## 1.5 Vymezení pojmů souvisejících s migrací a uprchlictvím

Nezisková organizace Člověk v tísni, o. p. s. se vyjadřuje k užívání slov spojených obecně s migrací jasně. Podle ní mnoho lidí hovořících k tomuto tématu užívá nesprávné pojmy a může se tak často stát, že se setkáme se slovními spojeními, která nebudou dávat smysl nebo budou velmi zavádějící, např. nelegální migrant nebo ekonomický uprchlík (Brožová, Člověk v tísni, o. p. s., 2022).

Pojem **cizinec** je definován českým právním řádem, a to zákonem č. 326/1999 Sb., Zákon o pobytu cizinců na území České republiky. Cizincem se podle tohoto zákona rozumí osoba, která „*není státním občanem České republiky, a to včetně občana Evropské unie*“ (§ 1 odst. 2 zákona č. 326/1999 Sb. o pobytu cizinců na území ČR – znění od 01. 09. 2022). Pokud chceme být konkrétnější, musíme rozlišovat cizince, kteří se k migraci rozhodli dobrovolně a cizince, kteří se k migraci rozhodli nedobrovolně.

Pojem **migrant** není oproti pojmu cizinec v našem právním řádu nijak legislativně ukotven. Svou povahou ho však můžeme označit jako subjekt migrace, tedy osobu, která se „*příležitostně, instinktivně či plánovitě přesouvá „z jednoho místa na druhé*““ (Bejček, 2016, s. 18). Organizace spojených národů označuje za tzv. **mezinárodní migranty** osoby, které žijí za hranicemi země déle než jeden rok (Vaněčková in Bejček, 2016).

Často se setkáváme také s přívlastkem **ekonomický migrant**. Tento pojem je užíván pro osoby, které se rozhodly opustit svůj domov dobrovolně s vidinou zlepšení své ekonomické situace, dostupnosti vzdělání anebo z rodinných důvodů (Bejček, 2016). Bejček (2016) v souvislosti s tím zdůrazňuje, že ekonomická migrace je na rozdíl od uprchlictví běžným jevem vyskytujícím se ve společnosti. A i přesto, že se jedná o migraci, která je založená na dobrovolnosti, ve své podstatě se může jednat i o migraci nedobrovolnou nebo také nucenou, např. pokud osoba pochází ze země, která je zatížena extrémní chudobou (Bejček, 2016).

Pojem **uprchlík** je definován v Ženevské úmluvě o právním postavení uprchlíků z roku 1951, která je základním dokumentem definujícím tento pojem. Tuto listinu můžeme také považovat za jakýsi etický kodex vztahující se přímo k uprchlíkům, v čemž spočívá její jedinečnost. Uprchlíkem je podle ní osoba, která „*se nachází mimo svou vlast*



*a má oprávněné obavy před pronásledováním z důvodů rasových, náboženských nebo národnostních nebo z důvodů příslušnosti k určitým společenským vrstvám nebo i zastávání určitých politických názorů“* (Úryvek z Ženevské Úmluvy o právním postavení uprchlíků in Matoušek, 2005).

Dodnes je toto vymezení pojmu uprchlík v Ženevské úmluvě klíčové při posouzení a následném udělení či neudělení azylu v jednotlivých zemích (Matoušek, 2005). Také mohu zmínit vůbec první mezinárodněprávní dokument zmiňující uprchlictví, tedy Všeobecnou deklaraci lidských práv přijatou OSN po 2. světové válce roku 1948. Ve svém čl. č. 14 uvádí toto: *„každý člověk má právo vyhledat útočiště v jiné zemi formou azylu, hrozí-li mu nebezpečí pronásledování.“* Dále však také upřesňuje, že *„toto právo nelze uplatnit v případě stíhání či pronásledování, jenž je skutečně odůvodněné nepolitickými zločiny, nebo činy, které jsou v rozporu se zásadami a cíli Spojených národů“* (Bejček, 2016, s. 22).

V souvislosti s uprchlíky je nutné mít na paměti, že tito lidé se často potýkají, ať už na své cestě nebo později v hostitelské zemi, s různými více či méně stresovými záležitostmi, které se pojí s jejich novým postavením. Jak píše Bejček (2016), musíme vnímat uprchlíky jako **nucené migranty**, kteří svůj domov opouští nedobrovolně, aby se zachránili, což už je samo o sobě stresorem. Uprchlíci jsou přitom, jak zmiňuje Matoušek (2005), nositeli stejných biologických, sociálních a psychických potřeb, jako všichni ostatní.

### **1.5.1 Rozlišení jednotlivých právních postavení uprchlíků**

Ústředním pojmem v souvislosti s azylovým procesem je tzv. **mezinárodní ochrana**, kterou *„se rozumí přiznání právního postavení uprchlíka formou azylu nebo doplňkové ochrany“* (Bejček, 2016, s. 26).

**Žadatelem o mezinárodní ochranu** se daná osoba stává v momentě, kdy podá oficiální žádost o udělení azylu. Tento „status“ pak cizinec užívá až do chvíle, než jeho žádost vyřídí Ministerstvo vnitra ČR společně s krajským soudem (Matoušek, 2005), přičemž po celou dobu správního řízení má žadatel právo pobývat na území ČR (Bejček, 2016), a to včetně časového období po dobu trvání soudního řízení, které by případně následovalo po rozhodnutí správního orgánu, proti jehož rozhodnutí by žadatel podal žalobu (Dohnalová in Bejček, 2016).

**Azylant** (někdy se také používá slovní spojení **status uprchlíka**) je označení pro osobu, která získala jednu z forem mezinárodní ochrany, kterou, jak píše Bejček (2016), je nutné brát vedle doplňkové ochrany jako tzv. *„vyšší formu ochrany“*, která je v České republice přiznána jen ve velmi závažných a důkazně prokazatelných případech (Bejček, 2016, s. 28). Podstatné u tohoto statusu je to, že se s ním pojí práva a povinnosti, které už jsou srovnatelné s právy a povinnostmi občanů ČR. Uprchlík má možnost vykonávat

zaměstnání bez pracovního povolení a účastní se též systému sociálního zabezpečení, s čímž se pojí i nárok na výplatu sociálních dávek, které konkrétnímu klientovi náleží (Bejček, 2016). Klíčovým znakem, jímž se zásadně odlišuje od doplňkové ochrany, je jeho trvalost, což znamená, že je tento status uprchlíkovi udělován na dobu neurčitou čili bez časového omezení. K odejmutí může dojít jen v zákonem vymezených případech.

Vedle azylu lze v rámci mezinárodní ochrany udělit uprchlíkům tzv. **doplňkovou ochranu**, která se uděluje v případech, kdy zjištěné důvody nejsou dostatečně závažné pro udělení azylu, avšak správní orgán rozhodl o udělení doplňkové ochrany, protože uprchlíka nelze do země původu vrátit z jiných závažných důvodů – např. hrozícího nebezpečí vážné újmy na zdraví. Zásadní rozdíl mezi doplňkovou ochranou a azylem plyne z časového úseku, kdy se doplňková ochrana poskytuje jen na dobu určitou, nejméně však na 1 rok (Bejček, 2016). Stejně jako u azylu má uprchlík s dočasnou ochranou volný vstup na trh práce a účastní se systému sociálního zabezpečení.

Na uprchlíky z Ukrajiny, kteří od začátku ruské invaze na Ukrajinu v roce 2022 utíkají z ozbrojeného konfliktu na bezpečnější území, se vztahuje zcela jiný institut, než je mezinárodní ochrana. Je jím tzv. **dočasná ochrana**, která je dle Evy Matějkové (2022), jak uvádí v článku pro internetový portál Právní prostor, „unikátním institutem, který se aktivuje až ve chvíli, kdy v důsledku vysokého přílivu lidí nebude azylový systém postačovat, neboť z důvodu vysokého počtu žádostí hrozí jeho kolaps.“ Dočasná ochrana se řídí zákonem č. 221/2003 Sb. o dočasné ochraně cizinců a má formu ochrany poskytované pouze na určitý časový úsek, zpravidla po dobu trvání nepříznivé situace. Hanousková (in Bejček, 2016) uvádí, že dočasnou ochranou rozumíme pomoc migrantům, kteří „*hromadně opustili stát z důvodu ozbrojeného konfliktu, občanské války nebo stálého násilí, živelné pohromy, nebo soustavného hromadného pronásledování z národnostních či náboženských důvodů.*“ Od 22. 3. 2022 vydává v České republice odbor azylové a migrační politiky Ministerstva vnitra a policie víza za účelem dočasné ochrany. Jedná se o víza k pobytu nad 90 dní za účelem strpění pobytu na území (vízum strpění).

Práva a povinnosti uprchlíků s tímto statutem jsou srovnatelné s právy a povinnostmi uprchlíků s udělenou doplňkovou ochranou (Bejček, 2016). Všichni držitelé dočasné ochrany mají volný vstup na trh práce a stejně tak mají právo vstupovat do evidence uchazečů o zaměstnání a čerpat dávky nemocenského pojištění, pokud jsou výdělečnými osobami. Uprchlíci z Ukrajiny mohou v současné době žádat i o tzv. humanitární dávku.

## 2 Rešerše výzkumů a zdrojů

### 2.1 Strategie vyhledávání

Kvalifikační práce se zabývá teoretickým zakotvením vzniku nového sociálního podniku zaměstnávajícího uprchlíky a následnou tvorbou samotného projektu. S problematikou uprchlictví se v České republice setkáváme zejména v kontextu xenofobie a diskriminace ze strany majoritní společnosti, a to navzdory tomu, že Česká republika se před ruskou invází na Ukrajinu v novodobé historii nepotýkala s masivním přílivem uprchlíků, ani v České republice nebyl spáchán žádný teroristický čin, který by byl spáchán uprchlíkem nebo obecně cizincem.

Konkrétním cílem absolventské práce bylo zjistit, jak lze sociální podnikání s cílovou skupinou uprchlíků propojit se sociální prací, teoriemi a metodami sociální práce a sociální politikou. Byly stanoveny výzkumné otázky:

1. Čím by byl integrační sociální podnik přínosem pro život uprchlíků a sociální práci?
2. Jaké teorie a metody sociální práce se uplatní v integračním sociálním podniku?
3. Jak azylová politika ovlivňuje zaměstnávání uprchlíků?
4. Jaké jsou rozdíly mezi sociálním podnikáním v Česku a v zahraničí?

Elektronické literární zdroje byly vyhledávány prostřednictvím databází Discovery a Medvik. Byla použita klíčová slova integrace, sociální podnik nebo sociální podnikání, sociální, migrace, uprchlíci, azylanti, žadatelé o mezinárodní ochranu, xenofobie, interkulturní komunikace a Slovensko za použití omezení: recenzované publikace, plný text a bez knih. Vyřazovací kritéria: práce se primárně nezabývaly tématem sociálního podnikání, zaměstnáváním osob znevýhodněných na trhu práce nebo teoriemi a metodami sociální práce v kontextu sociálního podnikání nebo uprchlíků.

### 2.2 Metodika

K vyhledávání odborných zdrojů byla primárně použita databáze Discovery. Pro získání co největšího množství výsledků, bylo použito několik kombinací klíčových slov. Po zadání klíčových slov integrace\* AND sociální\* AND podnik\* za omezujících podmínek: recenzované a plný text, jsem získala 685 výsledků. Zúžila jsem tedy časové období vydání publikací na roky 2010-2023, a získala jsem 667 výsledků. Pro získání ještě menšího počtu výsledků, jsem okruh výsledků omezila na témata immigration, migrace, emigration and immigration, social entrepreneurship, integration, social integration, migration, sociální práce a social work. Bylo nalezeno 72 výsledků v plném

textu. Po odstranění duplicit zůstalo celkem 39 zdrojů. Po zadání stejných klíčových slov v databázi Medvik bylo nalezeno 7 zdrojů. V první fázi byla u nalezených zdrojů posouzena jejich relevantnost podle názvu a ve druhé fázi podle informací v obsahu. Celkově bylo vyřazeno 42 záznamů, které neodpovídaly zaměření kvalifikační práce a neobsahovaly dostatečné informace k zodpovězení výzkumných otázek.

Dále jsem v databázi Discovery zadávala klíčová slova sociální \* AND integrace\* AND migrace\* AND uprchlíci\* OR azylanti\* OR žadatelé o mezinárodní ochranu\*, a to za stejných podmínek, tedy recenzované a plný text, a získala jsem 71 výsledků, z nichž po odstranění duplicit zbylo 40 prací. Databáze Medvik mi nabídla po zadání stejných klíčových slov 91 publikací, po omezení na články jsem získala 67 výsledků. Po posouzení jsem vyřadila přesně 105 prací.

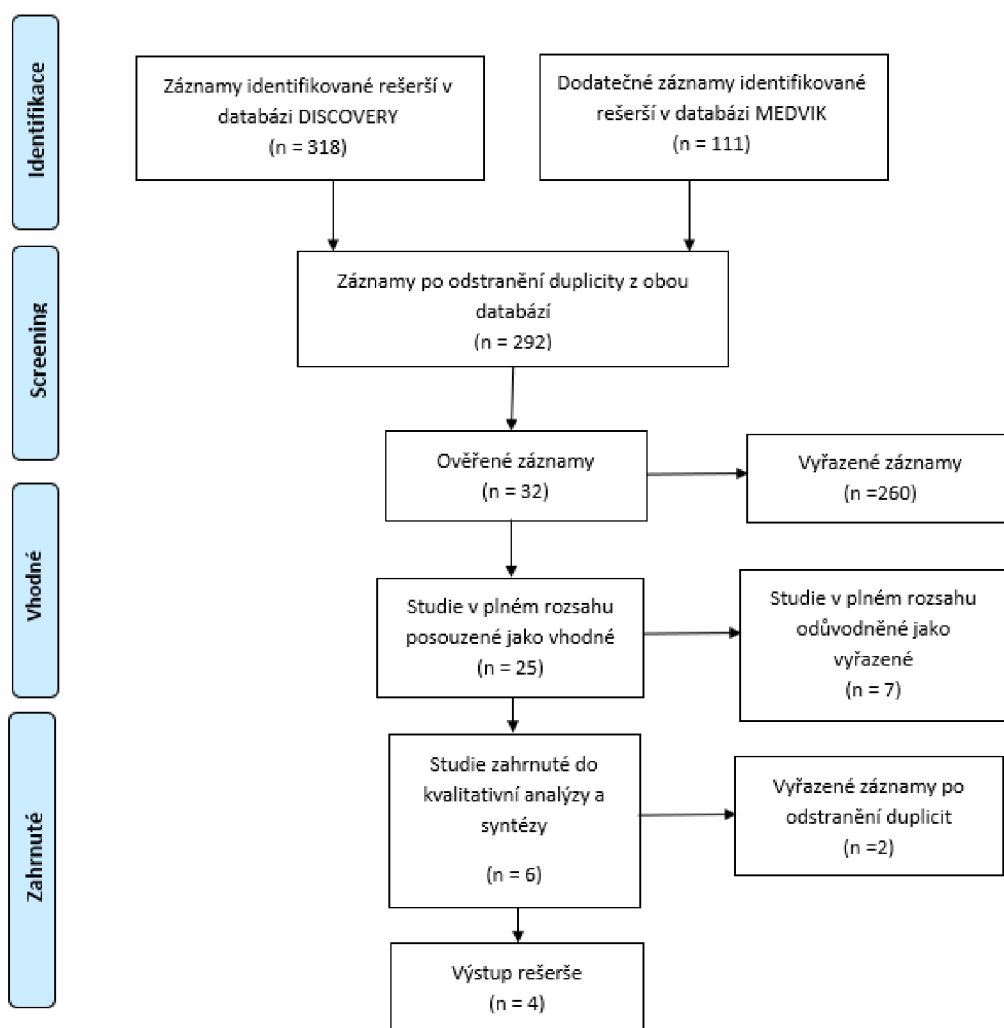
Klíčová slova sociální podnik OR sociální podnikání AND Slovensko\* mi v databázi Discovery našla 73 výsledků, po odstranění duplicit zbylo 42 publikací. Následně jsem 3 z nich vybrala jako podklady pro mou práci. Databáze Medvik našla 58 prací, které se po omezení na články snížily na 23, avšak žádný z nich jsem nezhodnotila jako přínosný.

Naposledy jsem pro vyhledání elektronických zdrojů zadala spojení interkulturní komunikace\*. V databázi Discovery jsem z nalezených 102 publikací, z kterých po odstranění duplicit zbylo 60 výsledků, jako podklady pro práci použila 2 tituly. Databáze Medvik mi nabídla 14 titulů a po posouzení jsem vybrala 1.

U všech nalezených zdrojů jsem v první fázi posoudila jejich relevantnost, a to podle názvu, a dále také podle informací uvedených v obsahích. Celkově bylo vyřazeno 260 záznamů, které neodpovídaly zaměření kvalifikační práce a neobsahovaly dostatečné množství informací pro zodpovězení výzkumných otázek. Z 32 vybraných záznamů bylo po ověření posouzeno jako vhodných 6 publikací. Avšak po odstranění duplicit, protože v různých kombinacích vyhledávání byl nalezen třikrát stejný dokument, zbyly 4 záznamy. Ty jsem následně využila jako podklady pro mou práci.

## 2.3 PRISMA Flow Diagram

Prisma Flow diagram je postupový diagram, který znázorňuje tok informací z různých elektronických databází v systematickém přehledu. Vyobrazuje nalezené záznamy, dále počet zahrnutých i vyřazených záznamů, včetně důvodů jejich vyloučení.



Obrázek 3: Postupový diagram, zdroj: vlastní

Zjištěné výsledky ze zahrnutých zdrojů z rešerše se zaměřují na různé okruhy témat souvisejících s tématem práce a zároveň odpovídají na výzkumné otázky, které jsem stanovila. Vedle těchto zdrojů jsem hledala i zdroje jiné, např. studie, které vypracovaly různé neziskové organizace zabývající se buď tématem sociálního podnikání nebo tématem uprchlictví v České republice či uplatněním cílové skupiny uprchlíků na trhu práce. I přesto, že tyto zdroje nejsou recenzovány odbornou veřejností, mám důvěru v relevantnost uvedených informací, protože je vypracovali odborníci z oboru, kteří své práci díky množství času věnovanému praxi, rozumí.

Uvedená literatura je velmi rozmanitá a poskytuje důležité informace o vývoji sociálního podnikání v České republice a jeho přínosu pro společnost i informace o postavení cílové skupiny na trhu práce a možnostech jejího zařazení na pracovní trh. Cílem těchto publikací je poskytnout relevantní informace a pohled na tuto problematiku zkušenými odborníky. Výzkumy předkládají podrobnější informace o zaměstnanosti cílové skupiny, možnostech zaměstnávání cizinců nebo postavení migrantů na trhu práce. Všechny studie a výzkumy jsou velmi dobře strukturované a čtivé, což usnadňuje jejich porozumění.

### 2.3.1 Ostatní elektronické zdroje

Nejčastěji ve své práci čerpám ze studie nazvané Zpráva o stavu sociálního podnikání v ČR 2018 (odkaz – [https://www.tessea.cz/images/pdf/ZPRAVA\\_O\\_STAVU\\_SOC\\_PODNIKANI\\_2018.pdf](https://www.tessea.cz/images/pdf/ZPRAVA_O_STAVU_SOC_PODNIKANI_2018.pdf)), jejímž cílem je popsat dosavadní vývoj a stav sociální ekonomiky v České republice do roku 2018. Studie přibližuje její rozmanitost, projevy a přínos pro společnost, ale také bariéry a problémy, se kterými se musí potýkat. Další z relevantních publikací, která je dostupná na portálu Českého sociálního podnikání, je národní zpráva za Českou republiku s názvem Sociální podniky a jejich ekosystémy v Evropě (odkaz – [https://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/Socialni\\_podniky\\_a\\_jejich\\_ekosystemy\\_v\\_Evrope\\_2019\\_Shrnuti\\_narodni\\_zpravy.pdf](https://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/Socialni_podniky_a_jejich_ekosystemy_v_Evrope_2019_Shrnuti_narodni_zpravy.pdf)), která přináší vhled do ekosystému sociálního podnikání v České republice. Kromě soudobých podmínek pro rozvoj sociálních podniků, koncepčního, daňového a právního rámce, popisuje také historické pozadí jejich rozvoje.

Nejnovější šetření o stavu sociálního podnikání v ČR pro MPSV bylo vyhotoveno v roce 2022. (odkaz – <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/ke-stazeni/pruzkumy-a-setreni/4867-vyhodnoceni-dotaznikoveho-setreni-socialnich-podniku-v-cr-2022>) Dotazníkové šetření bylo zpracováno autorkami Evou Fraňkovou a Petrou Francovou v rámci organizace P3 – People, Planet, Profit, o.p.s., jejímž posláním je prosazování sociálního podnikání v České republice. Ze studie lze získat informace o přibližném počtu osob zaměstnaných v sociálních podnicích, právní formu sociálních podniků, oblast jejich podnikání, množství integračních a obecných sociálních podniků nebo další podrobnější údaje o zaměstnanosti.

Informace týkající se počtu osob cílové skupiny, pro jejíž integraci bude tento projekt navržen předkládá v pravidelných intervalech Ministerstvo práce a sociálních věcí v souhrnných zprávách o vývoji migrace na našem území. Zprávy obsahují jak informace o vývoji v oblasti legální migrace a mezinárodní ochrany, tak nelegální migrace a podávají informace o vývoji migračních tras do Evropy, jež jsou dále doplněny o statistické údaje. Ministerstvo vnitra také podává další podstatné informace o možnosti zaměstnávání cílové skupiny uprchlíků.

Také neziskové organizace pracující s cílovou skupinou uprchlíků vypracovávají různé studie. Jejich vhléd do této problematiky vnímám jako velmi důležitý, protože svou prací v této oblasti často nahrazují nebo doplňují stát, a díky pravidelnému kontaktu s klienty mají na tuto problematiku širší náhled.

První taková studie mapující problematiku zaměstnanosti cizinců, se nazývá Zahraniční zaměstnanci na trhu práce v ČR a ve vybraných zemích EU (odkaz – [https://www.migrate.com/docs/141115\\_simi-zamestnanci-cz-nahled.pdf](https://www.migrate.com/docs/141115_simi-zamestnanci-cz-nahled.pdf)), kterou vypracovala nezisková organizace Sdružení pro integraci a migraci, o. p. s. ve spolupráci s Organizací pro pomoc uprchlíkům, z. s. a Multikulturním centrem Praha. Studie se zabývá širokým spektrem témat týkajících se zaměstnávání cizinců.

Jiná studie z roku 2016, vydaná taktéž Sdružením pro integraci a migraci, z. s. ve spolupráci s Fakultou humanitních studií univerzity Karlovy nese název Ženy na vedlejší koleji (?) s podtitulem Gender, migrace a stárnutí (odkaz – [https://www.migrate.com/docs/161018\\_publikace-zvk\\_web\\_final.pdf](https://www.migrate.com/docs/161018_publikace-zvk_web_final.pdf)). Publikace analyzuje postavení a situace migrantek a žen s migračním původem v různých sférách sociálního života, mimo jiné i jejich postavení na trhu práce (Hradečná, Jelínková, Ezzeddine, Havelková, 2016).

K problematice postavení žen-migrantek na trhu práce se vyjadřuje i Organizace pro pomoc uprchlíkům, z. s. (dále taktéž OPU) v publikaci Analýza k problematice postavení migrantek a migrantů v České republice (odkaz – <https://www.opu.cz/wp-content/uploads/2016/06/Anal%C3%BDza-k-problematice-migrantek-a-migrant%C5%AF-v-%C4%8Cesk%C3%A9-republice.pdf>). V ní se věnuje mimo jiné i veřejné politice a praxi z pohledu rovnosti migrantek na trhu práce.

Zbývající relevantní informace pro tuto práci jsem čerpala z odborných knih týkajících se tématu práce, jejichž tituly lze nalézt v bibliografii.

Lze předpokládat, že po schválení zákona o sociálním podnikání, budou k dispozici ještě další tituly vztahující se k problematice sociálního podnikání.





### 3 Přesah integračního sociálního podniku do sociální práce s uprchlíky v ČR

Integrační sociální podnik může dle mého názoru svým přesahem v sociální oblasti významným způsobem přispět k integraci uprchlíků do nové společnosti, ke které povede ekonomická a finanční soběstačnost klienta sociální práce.

Sociální práce jako taková se ve svém principu zaměřuje na adaptaci klienta na zvládání sociálních událostí, jež se v jeho životě mohou vyskytnout. Cílem sociálního pracovníka je v podstatě vyústění spolupráce s klientem do té podoby, kdy už klient sociálního pracovníka nepotřebuje, je plně integrován a dokáže své problémy řešit svépomocí. Podle Troušila (2007) je úloha sociálních pracovníků pracujících s imigranty velmi důležitá, protože právě oni mají vysoký podíl na jejich integraci do nové společnosti.

Uprchlíci po útěku z vlastní země procházejí celou řadou změn, které zásadním způsobem ovlivňují mnoho oblastí v jejich životech (Bejček, 2016).

Maslen (2004) se ve své publikaci domnívá, že nikdo nemůže pochybovat o tom, že uprchlík, který utekl ze své rodné země a nachází se teď v cizojazyčném prostředí s neznámou kulturou a civilizací, je v **tíživé sociální situaci**.

Zároveň se uprchlík po podání žádosti o mezinárodní ochranu ocitá v situaci, kdy už se nemá kam vrátit. Dohnalová (in Bejček, s. 53, 2010) tuto situaci přirovnává k „*jakémusi životnímu provizoriu*“, kdy sociální pracovník může být pro klienta na čas jediným zprostředkovatelem informací mezi ním a novým prostředím, ve kterém se nachází (Bejček, 2016).

Domnívám se, že možnost zaměstnání určitého – ač značně omezeného – počtu uprchlíků v integračním sociálním podniku může oslabit jejich sociální nejistotu a zároveň výrazným způsobem přispět k jejich integraci do společnosti.

Sociální práce s uprchlíky by podle Maslena (2004) měla postupovat podle metodického postupu v následujícím pořadí:

- 1. Poznání klienta a sociálního prostředí, z kterého pochází, získání prvotní informace, od které se odvíjí další informace a postupy;*
- 2. Zjišťování příčin sociální události (válka, hlad, mučení, nedůstojné zacházení, ponižování lidské důstojnosti, znásilnění, zneužívání, deficit osobní svobody apod.);*
- 3. Zjišťování závažnosti a relevantnosti sociální události;*
- 4. Stanovení diagnózy a volba konkrétních nástrojů působení;*

5. *Plán sociální terapie a pomoci;*

6. *Vyhodnocení účinnosti terapie a případná dohoda o další spolupráci.*

Podle Trouсила (2007) a dalších autorů by práce s migranty měla být primárně zaměřena na „*aktuální řešení sociální situace klientů a prevenci konfliktních situací*“.

Základním kritériem pro práci s cílovou skupinou uprchlíků je pochopení skutečných potřeb konkrétního klienta, kdy spolupráce mezi sociálním pracovníkem, který může hrát v sociálním podniku také významnou roli, a klientem spočívá zejména v řešení dílčích problémů, které směřují ke zlepšení jeho životní situace. Základním předpokladem je pak aktivní participace klienta na vyřešení vlastní nepříznivé situace. Případný pasivní postoj uprchlíka lze překonat hledáním pozitivního potenciálu, např. jeho dovedností nebo upozorňováním na fakt, že už toho hodně překonal a zvládl (Matoušek, 2005).

Novou metodou, se kterou se můžeme setkat především v zahraniční praxi a kterou mohou sociální pracovníci klientům zprostředkovat, je metoda mentoringu migrantů.

Jedná se o metodu, jejíž podstatou je setkávání mentora, jinými slovy rádce, s menteem, tedy svěřencem za účelem rozvoje jeho potenciálu a poznání sebe sama. Mentorem je obvykle starší osoba, která může svěřenci předat určité zkušenosti, a pomoci mu tak se snadnějším začleněním do společnosti. Vývoj setkání se odvíjí především od potřeb mentorovaného a mezi mentorem a menteem může taktéž vzniknout dlouhodobý přátelský vztah, tak jak to dokládají někteří migranti, kteří metodou prošli. Způsoby setkávání mají totiž spíše nestrukturovanou podobu a jsou neformálního charakteru (MENTORING MIGRANTŮ: praktická příručka 2020, 2020 [online]).

Existuje několik typologií mentoringu, a mezi nimi i profesní mentoring, v němž vidím potenciál pro využití v sociálním podniku. Anastasia Yanina a kol. (2020), kteří zpracovali Praktickou příručku mentoringu pro Matertera, z. s., uvádí, že propojení mezi mentorem a menteem vzniká na základě společného profesního zájmu. Může se jednat například o propojení mezi začínajícím truhlářem a osobou, která je již v tomto oboru zběhlá nebo dvěma manažery různých oborů, kteří si mohou předávat zkušenosti. Mentor svému svěřenci v rámci mentoringu předává praktické rady díky své zkušenosti překonání řady překážek, a podporuje tak svěřence k jeho vlastnímu profesnímu růstu. Profesní mentoring může figurovat v projektech jako samostatná či doplňková aktivita, např. v rámci kariérního poradenství, kurzů zaměřených na podnikání nebo uplatnění na trhu práce.

## 4 Azylová politika a její dopad na sociální politiku a život uprchlíků

Členské státy Evropské unie si kladou za cíl rozvíjet společnou **azylovou politiku**, která jim usnadní nejen spolupráci na mezinárodní úrovni, ale zajistí také uprchlíkům právo na spravedlivé správní řízení ve věci udělení azylu, doplňkové či dočasné ochrany.

Společná evropská azylová politika se uskutečňuje zejména v uplatňování minimálních standardů pro přijímání žadatelů o azyl, zajištěním spravedlivého právního posouzení podle společných a zároveň jednotných norem EU pro přiznávání statusu uprchlíka a určením jednotných práv a povinností uprchlíků s již přidělenou mezinárodní ochranou (Jílek, Pořízek, 2008).

V České republice se v situaci uprchlíků postupuje podle zákona o azylu č. 325/1999 Sb., který prošel řadou novelizací, a jehož základním východiskem je, jak poznamenává Organizace pro pomoc uprchlíkům (2005), Úmluva o právním postavení uprchlíků. Zákon v pojetí azylu reflektuje také Všeobecnou deklaraci lidských práv, která je východiskem Listiny základních práv a svobod (OPU, 2005).

Protože se s problematikou uprchlictví naše země začala potýkat až po roce 1989, kdy se po sametové revoluci otevřely hranice, musela se naučit reagovat na zcela novou situaci (Matoušek, 2005). Pro migranty se stala naše země buď cílovou destinací nebo tranzitní zemí při hledání lepších životních podmínek ve střední či západní Evropě, nebo zde uprchlíci hledají útočiště před pronásledováním v jejich vlastní zemi (Organizace pro pomoc uprchlíkům, 2005).

Nejvyšším orgánem státu, který je odpovědný za výkon sociální politiky státu v problematice azylu je podle § 8 zákona o azylu č. 325/1999 Sb. Ministerstvo vnitra České republiky. Tím, kdo posuzuje žádosti o udělení mezinárodní ochrany je pak odbor ministerstva s názvem Odbor azylové a migrační politiky (OAMP) a za chod uprchlických středisek a státních služeb uprchlíkům včetně těch sociálních (Centra na podporu integrace cizinců) je zodpovědná Správa uprchlických zařízení (SUZ) MV ČR. Žadatelem o mezinárodní ochranu se cizinec podle zákona o azylu stává v momentě, kdy podá oficiální žádost k Ministerstvu vnitra České republiky (Matoušek, 2005). Klíčovým se pak v celém řízení o mezinárodní ochraně stává pohovor podle § 23, ve kterém pověřený pracovník ministerstva zjišťuje podklady pro vydání rozhodnutí (Kosař, 2010).

Žadatel, který je hlášen k pobytu v azylovém zařízení, má podle § 42 zákona o azylu č. 325/1999 Sb. nárok na poskytnutí ubytování, stravy, hygienických prostředků a kapesného ve výši 30 Kč za kalendářní den. Na uhrazení nákladů za výše uvedené položky se podle odst. 3 podílí, avšak pouze částkou, která převyšuje částku životního minima žadatele a společně s ním posuzovaných osob podle zákona o životním a existenčním minimu č. 110/2006 Sb. Místo stravy, kterou azylové zařízení poskytuje

nebo pokud ji neposkytuje, může žadatel podle odst. 4 požadovat finanční příspěvek ve výši odpovídající částce životního minima jeho a společně s ním posuzovaných osob, kdy mu však při vyplácení takového finančního příspěvku nenáleží kapesné. Mimo těchto služeb může ministerstvo podle tohoto paragrafu zákona o azylu č. 325/1999 Sb. zajistit žadateli **psychologické, zdravotní, sociální** nebo jiné nezbytné **služby**, které by naplnily jeho individuální potřeby a podpořily bezkonfliktní soužití cizinců v azylovém zařízení (Kosař, 2010).

Žadatelé **nemají** právo na podání žádosti o dávky státní sociální podpory a dávky pomoci v hmotné nouzi. Jedinou výjimkou v oblasti sociálního zabezpečení je podle § 43 zákona o azylu č. 325/1999 Sb. poskytnutí jednorázového finančního příspěvku ve výši až 1,6násobku životního minima, na který má žadatel nárok, pokud se rozhodne odejít bydlet z pobytového střediska do „soukromí“ ještě před vydáním rozhodnutí ve věci udělení/neudělení mezinárodní ochrany. Takový příspěvek je vyplácen po dobu 3 měsíců. Co se týče **zdravotní politiky**, všichni žadatelé jsou podle § 88 zákona o azylu č. 325/1999 Sb. evidováni ve veřejném systému zdravotního pojištění podle zákona o veřejném zdravotním pojištění č. 48/1997 Sb. bez ohledu na to, zda pobývají v soukromí nebo pobytovém středisku, a tudíž je jim zdravotní péče hrazena ze státního rozpočtu (Bejček, 2016).

V souvislosti se zaměstnáním, které je v životě téměř každého občana spojeno s výdělečnou činností pokrývající náklady na alespoň minimální životní standard, se žadatelé o mezinárodní ochranu v prvních několika měsících v ČR často nacházejí v obtížné finanční situaci. Je tomu tak v důsledku skutečnosti, že nemohou po dobu 6 měsíců od podání žádosti o mezinárodní ochranu, vykonávat zaměstnání. Politice zaměstnanosti v souvislosti s uprchlíky je věnována další kapitola.

## **4.1 Politika zaměstnanosti v kontextu postavení uprchlíků**

Až do rozhodnutí ministerstva se uprchlíci nachází ve velmi nejisté situaci, která jim neumožňuje plně se začlenit do společnosti. K plné integraci, tedy, jak uvádí ve své diplomové práci Románková (2007), *procesu sbližování dvou kultur*, může docházet až když je uprchlíkovi udělena mezinárodní ochrana.

Bejček (2016) uvádí, že nabytí statusu osoby s mezinárodní ochranou, na který uprchlíci v České republice mnohdy čekají až několik let, pro ně znamená nový začátek, kdy se musí adaptovat na široké spektrum práv srovnatelných s právy občanů ČR. Kromě přístupu ke vzdělání, účasti ve veřejném zdravotním pojištění, sociálním zabezpečení, ... se jedná také o právo volného vstupu na pracovní trh. Kosař a kol. (2010) ve své publikaci uvádí, že uprchlíci v tento moment „*stojí na startovní čáře daleko za ostatními*“ (s. 401).

Jak už je uvedeno výše, žadatelé o mezinárodní ochranu, nemohou po dobu 6 měsíců od podání žádosti, tedy zahájení správního řízení, vykonávat zaměstnání. Organizace pro pomoc uprchlíkům hodnotí tuto skutečnost ve své publikaci (2005) jako jeden z hlavních problémů sociální práce s žadateli o azyl v legislativním rámci ČR. Tato skutečnost vede uprchlíky často k nutnosti pobytu v některém z uprchlických zařízení, které je velmi často vzdáleno od civilizace a uprchlíci tak mají značně omezené možnosti kontaktu s okolním sociálním a kulturním prostředím. Uvádí také, že pro uprchlíky je vzhledem k ekonomické tísní jakýkoliv úkon finančně velmi náročný a v podstatě neuskutečnitelný. Uprchlíci jsou tedy vysoce závislí na pomoci okolí, mohou se dostávat do deprese, nebo získat tzv. „táborový syndrom“ (Organizace pro pomoc uprchlíkům, 2005). Nutno však podotknout, že od doby vydání publikace se situace ohledně časového úseku před vydáním pracovního povolení několikrát změnila. Naposledy se tento časový úsek změnil z původních 12 měsíců na 6 měsíců, tedy v jednoznačný prospěch uprchlíků.

Teprve tedy po uplynutí 6 měsíců mohou žadatelé získat pracovní povolení, které je jim vydáno Úřadem práce ČR, a to za tzv. „zjednodušených podmínek“ (Bejček, 2016), tzn. bez tzv. testu trhu práce, ve kterém prověřuje, zda nahlášená volná pracovní místa je možné obsadit uchazeči o zaměstnání. Podle § 92 zákona o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb. vydá krajská pobočka povolení k zaměstnání, pokud se jedná o oznámené volné pracovní místo a dojde k podání žádosti o povolení k zaměstnání cizince. Další podmínky už pro žadatele mezinárodní ochrany podle § 92, písm. 1, odst. b) vyžadovány nejsou.

Po uplynutí 6 měsíců se cizinec, který je žadatelem o mezinárodní ochranu, a zároveň stále hledá zaměstnání, mění v očích Úřadu práce ze zájemce o zaměstnání na uchazeče o zaměstnání. Pokud cizinec zároveň splní podmínky podle § 39 zákona o zaměstnanosti – zejména doložení, že v rozhodném období získal potřebnou dobu pojištění, může se stát i příjemcem podpory v nezaměstnanosti. Vzhledem však ke skutečnosti, že běženci nebývají státními příslušníky zemí EU, ve kterých v této věci platí koordinační nařízení, bude u nich rozhodující, zda má Česká republika s jejich státem uzavřenou dohodu ohledně uznávání dob důchodového pojištění (Petra Zdražilová [emailové sdělení], 2023). Pak je rozhodující, zda daná osoba má potřebné dokumenty, které by dokládaly zaměstnání za hranicemi s sebou, protože z pozice žadatele o mezinárodní ochranu není žádoucí, aby se s tímto požadavkem na vydání potřebných dokumentů obracela na ambasádu vlastního státu apod.

V této fázi se tedy stále nejedná o volný přístup na trh práce, ten cizinec získá až s udělením mezinárodní ochrany, kdy už pro nástup do zaměstnání nepotřebuje pracovní povolení.

Někdo by se mohl mylně domnívat, že s vydáním pracovního povolení se sociální situace uprchlíka musí zákonitě logicky obrátit k lepšímu, avšak většinou je tento proces uplatnění se na trhu práce spojen s další stigmatizací uprchlíka ať už při hledání zaměstnání nebo následně i na pracovišti. Pavla Burdová (2007), která připravila svůj

text v rámci projektu "Proč mají zůstat stranou?" – Komplexní posílení a využití potenciálu žadatelů o azyl podpořeného Iniciativou Společenství EQUAL, popsala v této souvislosti důležité okolnosti, jež jsou nezávislé na legislativě, a které často vedou k tomu, že spousta žadatelů nebo osob s mezinárodní ochranou buď nepracuje nebo pracuje nelegálně. Jedná se často například o „*negativní postoj ze strany zaměstnavatelů vůči cizincům a jejich neochotu poskytovat cizincům stejné podmínky pro výkon zaměstnání, nedostatečné jazykové znalosti žadatelů nebo absenci dokladů o vzdělání a získané kvalifikaci (a nemožnost si je obstarat, jelikož ze své pozice nesmějí vstupovat do kontaktu s orgány země původu)*“. Na trhu práce se tak mohou ocitnout uprchlíci „bez kvalifikace“, což však neodpovídá jejich skutečnému potenciálu. Pokud se jedná o žadatele, podstatnou roli zde hraje i nejistota v podobě časově neohrazené doby, po kterou může cizinec nadále pobývat na území České republiky (Burdová, 2007).

Cizinci s již přidělenou mezinárodní ochranou mohou podle ustanovení § 98 písm. c) zák. 434/2004 Sb. o zaměstnanosti vykonávat na území České republiky zaměstnání, a taktéž mohou podle zákona č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon a zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník vykonávat samostatnou výdělečnou činnost nebo podnikat (Bejček, 2016).

V případě, že se příjemci mezinárodní ochrany ocitnou bez zaměstnání, mají podle § 26 zákona č. 434/2004 Sb. o zaměstnanosti právo na zařazení do evidence uchazečů o zaměstnání na úřadu práce. V praxi se tak děje u mnoha jedinců kvůli velmi vysokému riziku nezaměstnanosti, jak vyplývá, z již výše popsaných důvodů. Bejček (2016) uvádí, že postavení uprchlíků na trhu práce je až zoufalé, proto se skutečnost zařazení osoby do evidence uchazečů o zaměstnání jeví jako důvodná vzhledem k hrazení zdravotního pojištění státem a možnosti výplaty sociálních dávek, které by alespoň z části mohly nahradit chybějící příjem. Uprchlíci se však mohou setkávat s nemilou skutečností, kdy jsou právní předpisy ze strany státních úředníků v oblasti vyplácení sociálních dávek, neoprávněně zpřísnovány (Bejček, 2016).

#### **4.1.1 Metoda podporovaného zaměstnávání**

Metoda podporovaného zaměstnávání je efektivní metodou, která má svou závaznou metodiku a standardy, a která může být uskutečňována i skrze zaměstnávání osob v sociálním podniku.

Její podstatou je podpoření lidí v jejich pracovním uplatnění na běžném pracovním trhu, a lze ji uplatnit jak v oblasti služeb zaměstnanosti, tak v sociálních službách. Konkrétně se jedná např. o sociální nebo pracovní rehabilitaci (Vilímková, 2013).

Poskytování služby realizované touto metodou je časově omezené a je určené lidem, kteří mají zájem získat a udržet si placené zaměstnání v běžném pracovním prostředí, avšak jejich schopnosti pro získání a následné zachování si zaměstnání jsou

z nejrůznějších důvodů omezeny, a proto potřebují před nástupem do práce, v průběhu, i po něm individuální osobní podporu (Vitáková in Vilímková, 2013).

## 4.2 Státní integrační program

Státní integrační program je dobrovolný program, který čerpá z finančních prostředků azylového a migračního fondu (AMIF), zaměřeného na pomoc azylantům nebo osobám s přidělenou doplňkovou ochranou při jejich integraci do české společnosti podle § 68–§ 70 zákona o azylu č. 325/1999. Ačkoliv se zákon o azylu tomuto programu příliš nevěnuje, Kosař a spol. (2010) ho považují za jeden z jeho základních pilířů, protože se snaží zabezpečit čtyři základní oblasti potřeb v životě osob s přidělenou mezinárodní ochranou – znalost českého jazyka, opatření bydlení, asistence při vyřizování osobních záležitostí a oblast zaměstnanosti, které aktéři sociální politiky pokládají za podstatné a nezbytné.

Správná funkčnost Státního integračního programu je založená zejména na meziresortní spolupráci (úroveň státu, orgánů státní správy a samosprávy), a jak píše Bejček (2016), „*nenahraditelné a poměrně klíčové úloze nevládního sektoru*“ (Bejček, 2016, s. 82).

Ze zařazení do integračního programu plynou pro osoby s přidělenou mezinárodní ochranou určité výhody. Jedná se například o základní kurz českého jazyka realizovaný na základě smlouvy s ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy s kapacitou 400 hodin, který je klientům poskytován bezplatně. Další podpora plyne ze spolupráce s Generálním poskytovatelem integračních služeb, jejímž řízením je v současné době pověřena Správa uprchlických zařízení Ministerstva vnitra, a jehož podstatou je poskytování služeb a jejich koordinování po celé České republice. Avšak jelikož je počet kontaktních míst omezen pouze na pět pracovišť (Praha, Brno, Ostrava, Pardubice a Ústí nad Labem), spolupracuje generální poskytovatel také s dalšími subjekty, zejména s ministerstvy, obcemi, nestátními neziskovými organizacemi, církvemi, dobrovolníky nebo zaměstnavateli (webová stránka MVČR, <https://www.mvcr.cz/migrace/clanek/integrace-drzitelu-mezinarodni-ochrany.aspx?q=Y2hudW09Mg%3D%3D>).

Spolupráce sociálních pracovníků s klienty je pak realizována na základě společně vytvořeného individuálního integračního plánu, po jehož schválení jsou generálnímu poskytovateli nebo spolupracujícímu subjektu poskytnuty finanční prostředky na realizaci konkrétních služeb. Z peněžních prostředků lze uhradit např. peněžní jistotu (kauci) v novém ubytování a první nájemné do doby, než je klient schopen tyto výdaje hradit z vlastních příjmů plynoucích z uplatnění se na trhu práce nebo dočasnou náhradou příjmů ve formě sociálních dávek. Dále se z prostředků mohou hradit odůvodněné náklady, které souvisí se zakoupením základního vybavení do domácnosti anebo podpora

při rekvalifikaci či právní poradenství. V rámci poradenství a asistence se může jednat o podporu klientů na úřadech práce, pomoc při vyřizování sociálních dávek, s registrací u praktického lékaře, zajištění základního vzdělávání dětí a dospívajících, zařízení kartičky pojištěnce a další služby týkající se sociální a právní roviny. Doba, po kterou generální poskytovatel (či pověřený subjekt) klienta při integraci podporuje činí nejméně půl roku (Bejček, 2016).



## 5 Teorie a metody sociální práce s uprchlíky

Sociální práce s uprchlíky se na straně jedné týká posilování kompetencí uprchlíků v oblasti sociální a kulturní orientace v nové společnosti, podpory jejich fungování v náročné životní situaci, jíž přesun z vlasti, zvykání si na odlišné prostředí a následně i integrace bezpochyby je, a na straně druhé zvyšování povědomí místní společnosti o sociálních problémech uprchlíků a tím podněcování k solidaritě s touto ohroženou cílovou skupinou, jejíž ochrana a co nejrychlejší integrace je, dle mého názoru v zájmu všech občanů. V posledních letech jsou nedílnou součástí práce sociálních pracovníků zejména v neziskových organizacích také projekty zaměřující se na vyvracení nepravdivých informací spojených s migrací, a následnou edukaci obyvatelstva o průběhu azylového řízení, integraci uprchlíků, jejich možnostech pobírání dávek sociálního zabezpečení, ...

Sociální podnik, který bude zaměstnávat uprchlíky jako jednu ze skupin ohrožených na trhu práce, přispěje ke zlepšení jejich sociální situace a bude také místem, kde se budou setkávat zástupci majoritní a minoritní společnosti, místem, kde dochází ke sbližování lidí z různých kultur, porozumění mezi uprchlíky a majoritní společností – například prostřednictvím přednášek. Věřím, že příležitostí, kde může docházet k takovému sbližování a vzájemnému porozumění, je mnoho a sociální podnik k tomu může nepřímo přispět právě poskytnutím prostor pro jejich realizaci a pro přiblížení života uprchlíků spektru občanů. Sociální podnik tak může být jakýmsi pomyslným „mediátorem“, jehož záměrem je právě sblížení se, vzájemné pochopení, komunikace v multikulturním prostředí a zmírnění konfliktů, k nimž může mezi uprchlíky a majoritní společností docházet, např. na základě předsudků nebo dezinformací. Tento vedlejší záměr integračního sociálního podniku může vycházet z antiopresivního nebo jinými slovy antidiskriminačního přístupu v sociální práci, který se zaměřuje právě na prevenci diskriminace vůči marginalizované skupině obyvatel ve společnosti.

Integrační sociální podnik je ve své podstatě také jednou z metod sociální práce právě z důvodu jeho sociálnímu přesahu ve zprostředkování zaměstnání jedné z cílových skupin sociální práce. Stává se tak přímým přispěvatelem ke zlepšení sociální situace svého zaměstnance a zároveň přímo zasahuje do sociálního prostředí klienta sociální práce. Teorie, která se věnuje vztahu mezi lidmi a prostředím, se nazývá ekologická perspektiva a je taktéž jednou z teorií sociální práce, které podrobněji věnuji kapitulu níže.

## **5.1 Využití antiopresivního přístupu sociální práce v sociálním podniku**

Podstatou antiopresivního přístupu, jak už z názvu vyplývá, je zabránění opresi, kdy, jak píše Fabián (2021) dochází ke strukturálnímu znevýhodňování určitých skupin ve společnosti. Jinými slovy to můžeme nazvat též utlačováním nebo diskriminací. Klimeš definuje diskriminaci jako rozlišování, popírání a omezování práv určité skupiny obyvatel společnosti z důvodu sociálního statusu, pohlaví, rasy, náboženství, národnosti nebo z důvodu rozdílného politického názoru (Klimeš in Metody sociální práce s imigranty, azylynty a jejich dětmi, 2008). Fabián (2021) uvádí, že rozlišování má na různých úrovních vliv na konkrétního jedince. V případě uprchlíka to znamená, že je ovlivněn azylovou politikou státu, postojem společnosti vůči uprchlíkům, lokalitou a sociálními vazbami v nové společnosti.

Sociální pracovník může díky svým kompetencím výrazným způsobem přispět k potírání diskriminace vůči uprchlíkům ve společnosti. Jedná se především o aktivní snahu sociálních pracovníků neziskových organizací, kteří jsou do pomoci uprchlíkům s nadšením zainteresováni a usilují o prosazování zájmů svých klientů. Podle Organizace pro pomoc uprchlíkům (2005) je v pozornosti neziskových organizací především ochrana práv klienta, ne nutně naplňování státní politiky v oblasti uprchlictví, která může být často omezující a velmi restriktivní. Právě OPU zahrnuje mimo jiné mezi aktivity sociálních pracovníků v neziskových organizacích pracujících s migranty také účast zaměstnanců na preventivních programech proti rasismu a xenofobii (OPU, 2005). Antiopresivní přístup tedy není zaměřen na konkrétní formu pomoci, ale vidí pomoc v širším kontextu a dožaduje se taktéž systémových změn (Fabián, 2021).

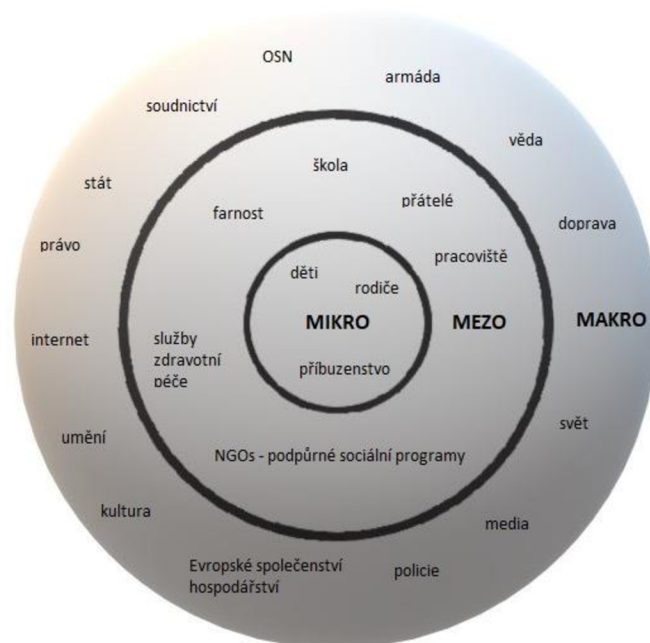
Sociální podnik, jehož projekt bude navržen, může svou povahou zmírňovat také diskriminaci a xenofobii vůči uprchlíkům ve společnosti, a tím tak alespoň v malém měřítku předcházet opresi vůči této cílové skupině sociální práce. Podle Narayana (in Matoušek, 2012) jsou to právě minority, které mají daleko častější zkušenosti útlaku čili oprese oproti majoritní skupině obyvatel, pro kterou je mnohdy obtížné této zkušenosti minorit porozumět. A jedná se konkrétně o antiopresivní přístup perspektivy minorit, ve kterém je minoritou myšlena jakákoliv skupina, která se od většinové společnosti liší nejen početností, ale i jinakostí (Matoušek, 2012). Některé služby by proto podle Matouška měly být vytvořeny právě jen pro potřeby minorit.

Může se také jednat o asimilační přístup a kulturní pluralismus, jejichž působení se v sociálním podniku může prolínat. Asimilační přístup je podle Matouška (2012) založen na předpokladu, že migranti, kteří přijdou do nové země přijmou kulturu i životní styl většinové společnosti za své. Některé sociální problémy uprchlíků tedy mohou být vnímány z pohledu pracovníků jako znaky nedostatečné akulturace, což je proces, při

kterém dochází ke „kulturním změnám trvalým stykem dvou nebo více kultur. Akulturace zahrnuje jak přebírání jedněch prvků z jiné kultury, tak vylučování jiných nebo jejich přetváření“ (Průcha 2010, s. 49). Sociální podnik by tak svou povahou, a zejména pak poskytnutím zaměstnání, které vnímám v procesu celé integrace uprchlíků jako stěžejní, mohl přispívat k procesu akulturace. Oproti tomu kulturní pluralismus, ten je podle Matouška (2012) založen na předpokladu, že v různých společnostech spolu mohou existovat různé etnické skupiny obyvatel, přičemž si každá kultura může zachovat ve větší nebo menší míře své kulturní charakteristiky. Ty nemají být etnické skupině upírány, ale naopak ceněny a posilovány. S tímto přístupem souvisí multikulturalismus, který „podporuje šíření znalostí o různých kulturách a kontaktu mezi nimi“ (Matoušek, 2012, s. 241), a taktéž „potvrzuje realitu kulturní diverzity a umožňuje jednotlivcům i skupinám, aby si zachovávali osobité kulturní tradice, i když jsou v něčem protikladné dominantní kultuře“ (Sanders in Matoušek, 2012, s. 241).

## 5.2 Ekologická perspektiva a její důležitost při práci s cílovou skupinou uprchlíků

Ekologická perspektiva popisuje ve své podstatě člověka obklopeného prostředím, které představuje síť systémů, na jejichž styčných plochách, tedy mezi člověkem a jednotlivými systémy dochází k vzájemnému působení. Podle Matouška (2013) je teorie unikátní, protože nestaví člověka do opozice vůči prostředí, ale vnímá ho jako jeho součást.



Obrázek 4: Různé systémy, tak jak je vnímá Andrewsová a kol.  
Vytvořeno autorkou podle předlohy in Matoušek (2013)

Sociální ekologií se zabýval Urie Bronfenbrenner a jeho dílo je považováno akademickou obcí za klasickou práci z oboru sociální práce. V publikaci *Ekologická teorie systémů* popisuje ekologii lidského vývoje jako vědecké zkoumání, které rozvíjí „*postupné a vzájemné akomodace, přizpůsobování, mezi aktivní lidskou bytostí a měnícími se vlastnostmi bezprostředních prostředí, v nichž tato bytost žije*“ (Matoušek, 2012, s. 249). Bronfenbrenner rozlišuje systémy, v nichž se člověk pohybuje, na mikrosystém, mezosystém, exosystém a makrosystém. Mikrosystém je podle něj nejbližší okolí člověka, kde osoba, která se vyvíjí, vystupuje v různých rolích a interpersonálních vztazích a koná aktivity. Tento systém se též vyznačuje fyzickými charakteristikami člověka (Matoušek, 2012). Jak lze vidět na obrázku výše, jedná se např. o rodinu, děti nebo příbuzenstvo. Dále mezosystém, ten je podle něj charakteristický vzájemnými vztahy mezi dvěma či více prostředími, v nichž vyvíjející se osoba aktivně vystupuje (Matoušek, 2012). U uprchlíků, kteří jsou žadateli o mezinárodní ochranu se může jednat například o vztahy mezi sociálními pracovníky, domovem v ČR, rodinou, a také ostatními migranty, úřady, zdravotnickými a psychologickými službami a později i prací. U azylantů, jejichž práva jsou už srovnatelná s právy občanů ČR, jsou to vztahy mezi rodinou, prací, a např. společenským životem.

Další systém, který Bronfenbrenner popisuje je exosystém, který však v obrázku zahrnut není. Je tomu tak proto, že tento systém popisuje události, které se v těchto prostředích odehrávají, osoba v nich však nevystupuje jako aktivní účastník, ale i přesto tyto události její prostředí ovlivňují (Matoušek, 2012). Exosystémem tedy může být například blízká rodina konkrétního uprchlíka, která je ovlivněna jeho nezaměstnaností.

Makrosystém si podle Bronfenbrennera můžeme představit jako systém, který je nadřazen všem nižším systémům a vede k jejich soudržnosti. Existuje buď „*na úrovni subkultury nebo kultury jako celku, společně se systémy přesvědčení, víry či ideologie*“ (Matoušek, 2012, s. 250). V životech uprchlíků hraje na úrovni makrosystému důležitou roli např. azylová politika státu.

Člověk, který je schopen správného sociálního fungování dokáže na systém, tedy obklopující prostředí a změny, které v něm mohou nastávat, reagovat adaptabilně. V případech životů uprchlíků však může v souvislosti s jejich odchodem ze země původu a integrací do nové společnosti, docházet k takovému množství změn v jejich prostředí, že na ně pružně reagovat nedokáží, a proto mnohdy potřebují a vyhledávají pomoc sociálních pracovníků, aby jim pomohli se sociální a kulturní orientací v nové společnosti. Domnívám se, že nejen sociální pracovník, ale také sociální podnikatel, který by uprchlíky zaměstnával, si musí být vědom propojení všech systémů a jejich působení na konkrétního jedince. V případě sociálních podnikatelů vnímám jako stěžejní vědomí vlivu azylové politiky státu nebo politiky zaměstnanosti.

Pro účely této práce vnímám jako podstatné zmínit ještě publikaci Pincuse a Minahanové, kteří v rámci ekologické perspektivy rozlišují 4 základní systémy: *systém*

*činitele změny* (tedy sociální pracovník), *systém klienta* (člověk, v tomto případě uprchlík, který má ze spolupráce profitovat), *systém akcí* (tj. soubor subjektů, které sociální pracovník ve své práci využívá) a *systém cílový* (soubor změn, které se mají uskutečnit na všech potřebných úrovních v životě klienta). (Matoušek, Křišťan, 2013) Podle tohoto rozlišení vnímám podpurné prostředí sociálního podniku na úrovni systému akcí.

### **5.3 Sociální podnik jako jeden z prostředků pro zlepšení interkulturní komunikace**

Interkulturní komunikace k sociální práci s uprchlíky neodmyslitelně patří, protože se vyznačuje procesy, při nichž dochází k interakcím a sdělování si informací mezi komunikačními partnery, kteří jsou příslušníky jazykově a/nebo kulturně odlišných etnik a národů, a také rasových či náboženských společenství. Přitom všem je komunikace specifická rozdílnostmi v jazyce a kultuře, a také mentalitou nebo systémem hodnot komunikátorů (Janoušek, 2010), které se mohou v závislosti na kultuře lišit.

Komunikace mezi osobami může být ovlivněna mnohými aspekty, ať už jsou vědomé – věk, prostředí, vzájemné postavení atd. – nebo nevědomé, jako jsou např. potřeby, motivy, zájmy, očekávání, a mimo jiné také předsudky a stereotypy. V psychologii je tento jev pojmenován jako fenomén sociální stereotypizace, kdy máme „*tendenci připisovat ostatním určité charakteristiky pouze na základě přiřazení dané osoby do určité sociální skupiny*“ (Morgensternová, Šulová a kol. in Pečenka, 2013, s. 48). Stereotyp a předsudek se podle něj ve vztazích mezi národy, etniky, rasami a kulturami objevuje ve společnosti ve velkém měřítku a odráží tak reálnou situaci v lidské společnosti. Autoři Morgensternová, Šulová a kol. (in Pečenka, 2013) také poznamenávají, že názory a postoje jsou poměrně stabilní, velmi složitě změnitelné, a jsou přenášeny z generace na generaci. Z tohoto důvodu se tedy může stát, že opomineme skutečnou identitu člověka, jeho jedinečnost a projevy osobnosti.

Sociální pracovník nebo také podnikatel si musí být vědom těchto skutečností a pracovat s nimi. Chmelíčková a kol. (2018) uvádí, že např. projevy nedostatečné či neúspěšné integrace cizinců ať už v zahraničí nebo u nás, přináší riziko nárůstu netolerance, xenofobie a extremismu ve společnosti. Sociální pracovníci i sociální podnikatelé, kteří mají v úmyslu uprchlíky zaměstnávat, by tedy měli vyzdvihovat svoji snahu o jejich úspěšnou integraci, která je „*zásadním faktorem pro eliminaci mnoha negativních jevů, které ve svém důsledku mohou vést i k bezpečnostním hrozbám*“ (Chmelíčková a kol., 2018, s. 43). Právě integrační sociální podnik je prostředkem pro úspěšnou integraci cizinců a sociální podnikatel na to má poukazovat.

Co však může uprchlík vlastním přičiněním ovlivnit snadno, a v interkulturní komunikaci to hraje velmi významnou roli, je znalost jazyka. Bejček (2016) označuje

právě neznalost jazyka hostitelské země za hlavní příčinu problému v interkulturní komunikaci. Neznalost jazyka může bránit začleňování neboli akulturaci imigrantů do české společnosti a bez ní, v čemž se shoduje s Průchou (2010) by procesy akulturace probíhat nemohly.

## 6 Analýza potřebnosti projektu

V zájmu všech občanů by měla být společnost bez konfliktů, kde spolu lidé dokážou žít navzdory svým rozdílnostem. To však lze uskutečnit jedině za předpokladu, že občané své jednání, které odráží jejich vlastní hodnoty, cenzurují s ohledem na toleranci k ostatním lidem s rozdílnou kulturou, způsobem života nebo vírou. Proto vidím smysl ve vytvoření sociálního podniku, který bude poskytovat pracovní místa uprchlíkům, kteří jsou jednou ze skupin občanů znevýhodněných na trhu práce, a přispět tím tak k jejich úspěšné integraci do české společnosti a také tím otevřít nové místo pro konání kulturních nebo společenských akcí spojených s osvětou v oblasti migrace a uprchlictví.

### 6.1 Vymezení problému ohrožení nezaměstnaností a jeho dopad na cílovou skupinu a společnost

Nezaměstnanost většinou přináší v důsledku ekonomické nesoběstačnosti do života občana celou řadu problémů – sociálních, zdravotních i psychických – které jsou spojeny s postupným vyřazením ze společenského života, závislostí na sociálních službách a dávkách a později také ztrátou pracovních návyků. V případě uprchlíků zabraňuje nezaměstnanost úspěšné integraci, v jejímž důsledku nedochází k úplnému zařazení do společenského života v novém prostředí.

Účast občana na pracovním trhu je přitom všeobecně vnímána jako klíčový mechanismus, který podporuje sociální začlenění, sociální soudržnost a integraci společnosti (Trbola, Rákoczyová, 2011). V životě každého jednotlivce pak účast na pracovním trhu představuje „jeden z nejvýznamnějších faktorů kvality života“ (Trbola, Rákoczyová, s. 9, 2011).

Od občanů České republiky se pak uprchlíci na trhu práce zásadně odlišují mimořádně obtížnou situací spojenou s jejich útekem, kdy se tyto lidé musí vypořádávat s mnoha dalšími překážkami, jako mohou být podle Bejčka (2016, s. 61) např. „*nevyhovující či mnohdy alternativní formy bydlení a v neposlední řadě nedostatečné naplňování potřeb*“.

Kromě toho musí uprchlíci také často čelit neochotě českých zaměstnavatelů s jejich zaměstnáním do pracovního poměru. Tato neochota je podle Frištenské (in Bejček, 2016) způsobena všudypřítomným negativním celospolečenským postojem vůči uprchlíkům. Můžeme se tak setkat například s názorem, že obecně migranti zabírají místa na pracovním trhu nebo že je nelze považovat za skupinu lidí, které by se dalo důvěřovat nebo která by se měla respektovat. Přirovnává to dokonce až k formě tzv. „*měkkého rasismu*“, která se vyznačuje nevyhraněným, avšak přítomným negativním postojem společnosti vůči určité národnostní nebo etnické skupině obyvatel. Z těchto důvodů jsou

cizinci na českém pracovním trhu vystaveni vysokému stupni nejistoty a mají také značně omezený přístup k pracovnímu poměru na dobu neurčitou, který je považován za nejstabilnější typ zaměstnání (Trbola, Rákoczyová, 2011).

Roli práce nevládních organizací s veřejností vnímám jako velmi důležitou. Společnost by si totiž měla být vědoma, že úspěšná integrace uprchlíků je žádoucí z důvodu jejich ekonomické soběstačnosti, kdy nebudou závislí na pomoci neziskových organizací nebo státu, budou v dobrém psychickém rozpoložení, a v důsledku toho také zdravotním stavu a nebudou tedy zbytečně zatěžovat zdravotní a sociální systém. Domnívám se také, že dobré psychické rozpoložení nejen uprchlíků, ale i českých občanů, kteří mohou být konzumenty dezinformací a hoaxů zaměřených na migranty, má vliv na bezpečnost ve společnosti. Takový psychicky frustrovaný uprchlík může být pod tíhou všech okolností, spojených s obtížnou životní situací a s pocitem méněcennosti v důsledku všudypřítomného negativního odmítavého postoje, pod velkým tlakem. Stejně tak občan konzumující dezinformace a hoaxy, se může v důsledku jejich působení cítit ohrožen a uchýlovat se k radikálním postojům a řešením.

### **6.1.1 Postoj české veřejnosti k cizincům jako jeden z faktorů ovlivňující jejich integraci a postavení na trhu práce**

Centrum pro výzkum veřejného mínění a Sociologický ústav AV ČR realizují pravidelně výzkum týkající se postoje české veřejnosti k cizincům. Nejnovější veřejně dostupná tisková zpráva zaznamenává výsledky ze sběru dat z 29. 2. – 11. 3. 2020. Výzkumným nástrojem byl standardizovaný dotazník a odpovědi byly získány skrze osobní rozhovor tazatele s respondentem. Počet dotázaných respondentů byl 1012 (Tisková zpráva, Postoje české veřejnosti k cizincům – březen 2020, online).

Martin Spurný (2020), který text pro tiskovou zprávu zpracoval, dokládá, že více než polovina českých občanů, konkrétně 53 %, zastává názor, že nově příchozí cizinci v posledních letech představují pro Českou republiku problém. Na položenou otázku, zda nově příchozí občané jiných národností představují problém v místě jejich bydliště, však zcela jednoznačně kladně odpovídá už jen 24 % dotázaných. Zbýlých 52 % procent respondentů uvádí, že cizinci v místě jejich bydliště problém nepředstavují a 20 % respondentů dokonce uvádí, že se jich tato problematika vůbec netýká, protože cizinci v místě jejich bydliště nežijí.

Jeden z okruhů otázek výzkumu se týkal názorů na cizince, kteří na území ČR žijí dlouhodobě. 30 % respondentů jednoznačně zastává názor, že cizinci představují zdravotní riziko v podobě šíření nemocí a dalších 33 % s tímto výrokem rovněž spíše souhlasí. Dále 23 % občanů rozhodně souhlasí a 34 % spíše souhlasí s tím, že cizinci jsou příčinou nárůstu kriminality v ČR. Pokud jde o ohrožování našeho způsobu života, 16%



populace si jednoznačně myslí, že cizinci náš způsob života ohrožují, a dalších 28 % se k tomuto názoru taktéž přiklání (Tisková zpráva: Postoje české veřejnosti k cizincům – březen 2020 [online]).

Pro účely této práce ještě zmíním odpovědi vztahující se k otázkám z okruhu zaměstnanosti a obohacení kultury. 13 % respondentů se domnívá, že cizinci v České republice zvyšují podíl na celkové nezaměstnanosti a dalších 21 % s tímto názorem také spíše souhlasí. S názorem, že cizinci obohacují naši vlastní kulturu se ztotožňuje pouze 4 % respondentů, 16 % jich spíše souhlasí, avšak 20 % z nich je zcela proti a absolutně s tím nesouhlasí, a dalších 28 % s tím také spíše nesouhlasí (Tisková zpráva: Postoje české veřejnosti k cizincům – březen 2020 [online]).

O tom, že postoj české veřejnosti k cizincům ovlivňuje jejich integraci do společnosti, není pochyb. Zmiňuji se o tom už v kapitole 4.1 v kontextu postoje zaměstnavatelů k cizincům, jejichž záporný postoj může být ovlivněn právě zastáváním některého z výše zmíněných úsudků o cizincích pobývajících v České republice.

## 6.2 Způsoby řešení daného problému

Cizinci, kteří pro výkon zaměstnání v České republice potřebují pracovní povolení, mohou nalézt nabídky volných pracovních míst na tzv. Integrovaném portálu, který provozuje MPSV (Cizinci v České republice, Práce, [online]). Na portálu je možné zvolit konkrétní kritérium pro bližší specifikaci pracovního místa pro uchazeče. To znamená, že lze vyhledat pracovní místa, která jsou určena přímo pro držitele zaměstnanecké karty, modré karty, azylanty nebo pro zaměstnance z Programu kvalifikovaný zaměstnanec či cizince s mimořádným pracovním vízem.

Cizinci s volným vstupem na trh práce pak mohou využít pro hledání pracovních nabídek také databázi MPSV nebo specializované portály jako např. [www.prace.cz](http://www.prace.cz) nebo [www.jobs.cz](http://www.jobs.cz), a mimo to mohou využít i služeb Úřadu práce.

Neziskové organizace poskytující služby cizincům se zaměřují především na zvýšení šancí svých klientů v úspěšném zařazení na pracovní trh. Například OPU byla v roce 2020-2022 realizátorem projektu Podpora uprchlíků při začlenění na trh práce, který byl podpořen Evropskou unií z Operačního programu Zaměstnanost. Cílovou skupinou byly osoby se statutem žadatele o mezinárodní ochranu, azylanti nebo osoby s doplňkovou ochranou, což bylo podmínkou pro zařazení do projektu. V rámci projektu pak mohli klienti bezplatně využívat následujících služeb:

*1) Orientace na trhu práce včetně vedení při procházení nabídek zaměstnání a jejich monitoringu*

*2) Pomoc s životopisem, motivačním dopisem a praktický nácvik pohovorů*

3) *Vzdělávací aktivity – individuální kurzy českého jazyka; rekvalifikační kurzy; kvalifikační kurzy*

4) *Možnost využít služeb psychologa*

5) *Pomoc a podpora při řešení nostrifikace, poplatků spojených s nástupem do zaměstnání*

(Organizace pro pomoc uprchlíkům z. s., Podpora uprchlíků při začlenění na trh práce [online], 2020)

V rámci podpůrných opatření projektu pak Organizace pro pomoc uprchlíkům, z. s. nabízela i možnost „*hlídání dětí v době aktivit, proplácení cestovného na aktivity projektu nebo možnost proplácení poplatků v rámci procesu nostrifikace*“ (Organizace pro pomoc uprchlíkům z. s., Podpora uprchlíků při začlenění na trh práce [online], 2020). Obdobné projekty realizovala OPU i v předchozích letech.

Na její Plzeňské pobočce byl v roce 2018 rovněž spuštěn projekt zacílený na podporu orientace cizinců v oblasti pracovního práva. Pracovně právní poradna reagovala na rostoucí negativní trendy v této oblasti, kterých si všimli jak pracovníci sociálního, tak právního poradenství. Konkrétně se jednalo např. „*o nevyplácení mezd, neodvádění sociálního a zdravotního pojištění, neoprávněné ukončení pracovních poměrů ze strany zaměstnavatelů, popřípadě výskyt diskriminace nebo nepřiměřeného zacházení na pracovišti i při přijímání nových zaměstnanců*“ (Organizace pro pomoc uprchlíkům z. s., Pracovněprávní poradna pro cizince v Plzni [online], 2018).

Obdobné projekty či podporu v sociální nebo právní oblasti svých klientů nabízejí i jiné neziskové organizace, např. Charita ČR, Centrum pro integraci cizinců o. p. s., Člověk v tísni, o. p. s., InBáze z. s., META, o. p. s., Integrační centrum Praha o. p. s., Most pro o. p. s. a další.

Instituce specializující se na podporu fungování cizinců v České republice rovněž realizují projekty, které bychom mohli zařadit do antiopresivní praxe. Organizace pro pomoc uprchlíkům např. v období roku 2021 a 2022 realizovala projekt s názvem Představení migrace a integrace cizinců a uprchlíků mladým a seniorům. (Odkaz – <https://www.opu.cz/cs/2021/01/projekt-predstaveni-migrace-a-integrace-cizincu-a-uprchliku-mladym-a-seniorum/>). Podle průzkumu veřejného mínění o postoji české veřejnosti k cizincům jsou to právě senioři (starší věkové kategorie), kteří procentuálně častěji vyjadřují souhlas s negativními výroky týkajícími se cizinců žijících v České republice (Tisková zpráva: Postoje české veřejnosti k cizincům – březen 2020 [online]). Úspěšně dokončeny byly i kampaně s názvem „Jsem jako ty“ nebo „Jsme lidé jedné Země“ zaměřené na prevenci xenofobie a rasismu skrze multikulturní výchovu na školách (odkaz – <https://www.opu.cz/cs/projekty/>).

Organizace Meta o. p. s. realizovala např. projekty Čekuj integraci!, Diskriminace do školy nepatří nebo kampaň Hello Czech Republic (odkaz – <https://meta-ops.eu/projekty/>)

Ačkoliv v České republice existuje vícero dobročinných organizací poskytujících služby uprchlíkům, sociální podnik zaměřující se primárně na zaměstnávání uprchlíků a osvětu v této oblasti je v České republice jediný, a to Ethnocatering, který je zmíněn v kapitole 1.4.1. A i přesto, že uprchlíci mohou najít pracovní uplatnění mimo jiné i v jiných sociálních podnicích, které se zaměřují na zaměstnávání široké, blíže nespécifikované skupiny občanů ohrožených dlouhodobou nezaměstnaností, není to pro mě rozhodující, protože postrádám další sociální podnik, který by propojoval zaměstnávání uprchlíků s osvětou v této oblasti jako je tomu např. u Ethnocateringu nebo Beautiful Day.

### **6.3 Velikost cílové skupiny uprchlíků v kontextu ohrožení nezaměstnaností**

Sociální podnik, jehož projekt bude navržen, bude primárně zaměstnávat uprchlíky, tedy žadatele o mezinárodní ochranu s platným povolením k zaměstnání, azylanty, osoby s přidělenou doplňkovou ochranou nebo osoby s dočasnou ochranou, které mohou čelit při vstupu na pracovní trh největším překážkám. Český statistický úřad nám podává přesné údaje nejen o vývoji počtu nových žádostí o mezinárodní ochranu v ČR, počtu přidělených azylů nebo doplňkových ochran, ale také počty cizinců evidovaných na Úřadech práce podle různých kritérií. Ministerstvo práce a sociálních věcí pak předkládá měsíční vývoj o počtu uchazečů o zaměstnání ze třetích zemí podle občanství, jimiž jsou občané států, které nejsou členy EU, a zároveň tyto občané nejsou občany Islandu, Lichtenštejnska, Norska nebo Švýcarska. Podává také informace o vývoji počtu uchazečů o zaměstnání z EU/EHP evidovaných v ČR.

I přesto, že je lhůta pro vydání rozhodnutí o mezinárodní ochraně stanovena zákonem na max. 6 měsíců od vzniku zahájení správního řízení, tato lhůta může být v zákonem odůvodněných případech prodloužena až o 9 měsíců, a dále, pokud je to nezbytné o další 2–3 měsíce, přičemž zamítavé rozhodnutí pro zjevnou nedůvodnost žádosti lze vydat nejpozději do 90 dnů od podání žádosti a s ní předložených údajů. Podle § 26 Zákona o azylu však z důvodu nejisté situace v zemi původu žadatele nebo pokud je žadatelem osoba bez státního občanství, nelze důvodně předpokládat, že dojde k vyřízení žádosti ve stanovených lhůtách. V těchto případech pak musí být rozhodnutí vydáno nejpozději do 21 měsíců ode dne, kdy byly poskytnuty údaje k podání žádosti nebo do 21 měsíců od doby kdy rozhodnutí soudu o zrušení rozhodnutí ministerstva nabylo právní moci a bylo vráceno k projednání (Zákon č. 325/1999 Sb. o azylu).

V praxi se prodloužení lhůt pro vydání rozhodnutí o mezinárodní ochraně stává poměrně často. Dle mého názoru ministerstvo vydání rozhodnutí prodlužuje až na nepřiměřeně dlouhou dobu, což samozřejmě negativně přispívá k psychickému stavu žadatele, nehledě na fakt, že čím delší dobu zde pobývá, tím více prohlubuje svůj vztah k České republice, vytváří vazby a začleňuje se do společnosti. Po vydání negativního rozhodnutí pak pro tyto osoby může být značně problematické vrátit se do své vlasti.

Celkový počet osob čekajících na rozhodnutí o mezinárodní ochraně je tedy rozdílný, vyšší, než počet nově vzniklých žádostí za rozhodné období uplynulého roku a musíme také počítat s informací, že v celkovém počtu žádostí o mezinárodní ochranu jsou zahrnuty i žádosti opakované. Nyní předkládám tabulku znázorňující vývoj počtu žádostí o mezinárodní ochranu v několika předešlých letech a následně tabulky o počtu kladných rozhodnutí ve věci udělení mezinárodní ochrany – azylu nebo doplňkové ochrany ve prospěch žadatelů.

Tabulka 1: Počet žádostí o mezinárodní ochranu v České republice podle roků zahájení řízení

2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>753</b>	<b>707</b>	<b>1156</b>	<b>1525</b>	<b>1478</b>	<b>1451</b>	<b>1701</b>	<b>1922</b>	<b>1164</b>	<b>1412</b>

vytvořeno dle informací ČSÚ

Tabulka 2: Azyl udělen – počet rozhodnutí v jednotlivých letech

2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>49</b>	<b>95</b>	<b>82</b>	<b>71</b>	<b>148</b>	<b>29</b>	<b>47</b>	<b>61</b>	<b>42</b>	<b>191</b>

vytvořeno dle informací ČSÚ

Tabulka 3: Doplňková ochrana udělena – počet rozhodnutí v jednotlivých letech

2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>149</b>	<b>256</b>	<b>295</b>	<b>399</b>	<b>302</b>	<b>118</b>	<b>118</b>	<b>86</b>	<b>72</b>	<b>120</b>

vytvořeno dle informací ČSÚ

Od vstupu České republiky do Evropské unie roku 2004 byla mezinárodní ochrana přiznána celkem **4799** osobám, z toho **2 132** azylů a **zbývajících 2 667 doplňkových ochran**. Největší národnostní zastoupení měly v počtu přiznání mezinárodní ochrany

Sýrie (624 osob), Ukrajina, Bělorusko, Rusko, Irák, Kuba, Kazachstán, Afganistán a Uzbekistán v sestupné tendenci.

Tabulka 4: Nejnovější data o řízení o mezinárodní ochraně v roce 2022

Počet žádostí (i opakovaných)	Azyl udělen	Doplňková ochrana udělena	Negativní rozhodnutí	Řízení zastaveno	Předaná rozhodnutí	Nevyřízené případy
<b>1694</b>	<b>92</b>	<b>389</b>	<b>546</b>	<b>778</b>	<b>1805</b>	<b>768</b>

Vytvořeno dle dat dostupných z MPSV

Negativní rozhodnutí ve věci udělení azylu však pro žadatele neznamena automaticky nutnost opuštění České republiky. Proti rozhodnutí se může odvolat, a tím pádem i nadále pobývat na území ČR, a pokud má pracovní povolení, tak i pokračovat ve výkonu dosavadního zaměstnání. Proto považuji za důležité zde předložit i tabulky, podle kterých si můžeme udělat reálnou představu o tom, s jakým počtem žadatelů čekajících na vyjádření, a také počtem žadatelů, kteří proti negativním rozsudku podají žalobu ke krajskému nebo dále Nejvyššímu správnímu soudu, mohou neziskové organizace pomáhající uprchlíkům pracovat.

Tabulka 5: Veřejně dostupná data o řízení o žalobách s odkladným účinkem ve věci mezinárodní ochrany u krajských soudů v roce 2021

	Počet účastníků řízení k 1. 1. 2021	Počet nových podaných žalob	Věc vrácena KS z NSS	Řízení zastaveno	Negativní rozhodnutí	Případy vrácené k řízení OAMP	Počet účastníků řízení k 31. 12. 2021
<b>Celkem</b>	<b>655</b>	<b>518</b>	<b>27</b>	<b>111</b>	<b>448</b>	<b>131</b>	<b>455</b>

Vytvořeno autorkou dle dat dostupných z ČSÚ

Tabulka 6: Veřejně dostupná data o průběhu řízení o kasačních stížnostech u Nejvyššího správního soudu v roce 2021

	Počet cizinců s kasační stížností k 1. 1. 2021	Počet nových kasačních stížností	Zastavení řízení o kasační stížnosti	Negativní rozhodnutí	Věc vrácena k řízení krajskému soudu	Věc vrácena k řízení na OAMP	Počet rozhodnutí celkem	Počet cizinců s kasační stížností k 31. 12. 2021
<b>Celkem</b>	<b>303</b>	<b>501</b>	<b>45</b>	<b>407</b>	<b>27</b>	<b>52</b>	<b>531</b>	<b>324</b>

Vytvořeno autorkou dle dat dostupných z ČSÚ

V celkovém počtu cizinců pobývajících na území ČR však žadatelé o mezinárodní ochranu, azylantů nebo osoby s doplňkovou ochranou představují pouze velmi malou část procentuálního zastoupení. Sociální podnik, jehož projekt bude navržen, bude však vedle těchto osob, jejichž zaměstnávání je vzhledem k obtížnějším překážkám při cestě k zaměstnání, primární, zaměstnávat také cizince s jinými typy pobytu, mimo jiné uprchlíky s dočasnou ochranou. Proto následuje tabulka s přehledem o celkovém počtu cizinců na území ČR z nejnovějších dat dostupných k 31. 12. 2022.

Tabulka 7: Počet cizinců v ČR (včetně azylantů) – z předběžného čtvrtletního údaje k 31. 12. 2022

Datum	Celkem	Muži	Ženy	Trvalý pobyt	Ostatní typy pobytu*	Ukrajina	Slovensko	Vietnam	Rusko, Rumunsko, Polsko, Bulharsko, Německo a ostatní národy
31. 12. 2022	<b>1 116 154</b>	<b>545 601</b>	<b>570 553</b>	<b>334 154</b>	<b>782 000</b>	<b>636 282</b>	<b>117 265</b>	<b>66 340</b>	<b>296 267</b>

\*ostatní typy pobytu zahrnují: povolení k přechodnému pobytu pro občany EU a jejich rodinné příslušníky pobývajících na území ČR, pro občany třetích zemí se pak jedná o povolení k dlouhodobému pobytu, cizince s platným azylem a cizince pobývajících v ČR v rámci dočasné ochrany.

Vytvořeno autorkou dle dat dostupných z ČSÚ

Ve své čtvrtletní zprávě o migraci za IV. čtvrtletí roku 2022 komentuje Ministerstvo vnitra aktuální počty cizinců v ČR jako setrvale stoupající. Je tomu tak z důvodu uplatňování dočasné ochrany u občanů z Ukrajiny, kteří prchají před válkou ve své zemi. Celkový počet osob, na které byla uplatněna dočasná ochrana, čítal ke konci loňského roku **473 216** (Ministerstvo vnitra České republiky, Čtvrtletní zpráva o migraci za IV. Čtvrtletí roku 2022, [online]).

Počet žádostí o mezinárodní ochranu v roce 2022 představuje nárůst o 282 žádostí oproti roku předchozímu, přičemž největší počet podaných žádostí je zaznamenán za měsíc březen, který je rovněž měsícem, kdy začala válka na Ukrajině, čímž si tento jev oproti ostatním měsícům, kdy je počet žádostí nižší, vysvětlují.

Ministerstvo práce a sociálních věcí poskytuje veřejnosti také pravidelné měsíčně aktualizované statistiky o vývoji počtu uchazečů o zaměstnání. Uchazeče rozděluje na jednotlivé skupiny podle různých kritérií, a jednou z vyčleněných skupin jsou právě uchazeči o zaměstnání ze třetích zemí. Cizinci třetích zemí jsou podle výkladu Ministerstva vnitra (Ministerstvo vnitra České republiky, Kdo jsou občané třetí země?, [online]) občané států, které nejsou členy EU, a zároveň tito lidé nejsou občany Islandu, Lichtenštejnska, Norska nebo Švýcarska. Lze tedy předpokládat, že mezi těmito

uchazeči se mohou nacházet i uprchlíci. V níže zobrazené tabulce jsou znázorněny, podle informací z MPSV, aktuální údaje o počtu uchazečů za únor 2023.

Tabulka 8: Uchazeči o zaměstnání ze třetích zemí podle krajů v České republice za únor 2023 (nejnovější data k 31. 3. 2023)

Kraj	Počet uchazečů	Ženy	Muži
<b>Hlavní město Praha</b>	5 164	4 083	1 081
<b>Jihočeský kraj</b>	930	741	189
<b>Jihomoravský kraj</b>	2 225	1 716	509
<b>Kraj Vysočina</b>	504	388	116
<b>Karlovarský kraj</b>	1 037	796	241
<b>Královehradecký kraj</b>	784	622	162
<b>Liberecký kraj</b>	996	764	232
<b>Moravskoslezský kraj</b>	1514	1135	379
<b>Olomoucký kraj</b>	734	568	166
<b>Pardubický kraj</b>	754	602	152
<b>Plzeňský kraj</b>	812	658	154
<b>Středočeský kraj</b>	2772	2147	625
<b>Ústecký kraj</b>	1827	1365	462
<b>Zlínský</b>	416	334	82
<b>Celkem uchazečů</b>	<b>20 469</b>	<b>15 919</b>	<b>4 550</b>

Vytvořeno autorkou dle dat dostupných z MPSV

Nejvíce jsou v celkovém počtu zastoupeni občané Ukrajiny (více než 18 tis.), Ruska, Vietnamu, Mongolska, Moldavska a Běloruska, dále pak s počtem uchazečů mezi 100–50, občané Arménie, Kazachstánu, Afganistánu, Srbska, Kosova, Severní Makedonie a Tuniska.

## 6.4 Vyhodnocení výchozího stavu

Podle Ministerstva práce a sociálních věcí se nejvíce uchazečů o zaměstnání z řad cizinců třetích zemí nachází na území hlavního města Prahy, Středočeského a Jihomoravského kraje, tedy v blízkém okolí dvou největších měst v ČR, a dále pak v příhraničních oblastech Moravskoslezského, Karlovarského a Ústeckého kraje (MPSV, Uchazeči o zaměstnání ze třetích zemí podle občanství, 2023 [online]).

V celkovém počtu 282 508 uchazečů o zaměstnání, který je aktuální k 28. 2. 2023 (MPSV, Měsíční nezaměstnanost – vývoj na trhu práce pro vybrané kraje a ČR, 2023 [online]) však 20 469 uchazečů o zaměstnání ze třetích zemí (k 31. 3. 2023) nepředstavuje významně vysokou hodnotu, za předpokladu, že v mezidobí 1 měsíce mezi zjištěnými hodnotami, nedošlo k výrazným změnám.

I přesto, že výše uvedené číslo není nijak zvlášť vysoké v poměru k celkovému počtu uchazečů o zaměstnání, a mohlo by se tak zdát, že pro cizince a mezi nimi též uprchlíky, nepředstavuje zařazení se na pracovní trh a následné setrvání v zaměstnání zásadní problém, který by byl překážkou v jejich integraci, toto tvrzení by bylo příliš jednostranné a opomíjelo by další nepříjemné skutečnosti, se kterými se cizinci a mezi nimi i uprchlíci mohou při vstupu na pracovní trh vypořádávat.

Dokladem toho mohou být projekty neziskových organizací zaměřené na podporu uprchlíků na pracovním trhu, které jsou blíže rozpracovány v kapitole 6. 2.

Špatné postavení cizinců na pracovním trhu dokládají taktéž Rákoczyová a Trbola (2011), kteří realizovali výzkum mezi cizinci, kteří v České republice setrvali dlouhodobě a měli zájem o zařazení na pracovní trh. Výsledkem výzkumu bylo zjištění, že mnozí respondenti často v průběhu svého pobytu v České republice měnili zaměstnání, a to i přesto, že mnozí také vyjadřovali přesvědčení, že není problém práci v ČR najít. Našli se mezi nimi i výjimky, kterým se úspěšně podařilo nastartovat vzestupnou pracovní kariéru a najít si dokonce i lepší pracovní místo, většinou se však realizátoři výzkumu setkávali s méně úspěšnými výpověďmi, a to i přesto, že u respondentů převládala vysoká motivace pracovat, navzdory např. i nevhodným pracovním podmínkám.

Dalo by se tedy konstatovat, že sociální podnik, jehož projekt bude na základě teoretického ukotvení a analýzy potřeby navržen, bude oslovovat potenciální zaměstnance cizího původu, kteří mají zájem realizovat se v podniku, který jim bude nabízet především stabilní zaměstnání a uspokojivé pracovní podmínky, a ve kterém mohou být součástí týmu pracovníků, kterým jde mimo jiné i o osvětu v oblasti sociální práce s uprchlíky a jejich integrace v České republice.

## **6.5 Specifikace stakeholderů mimo cílovou skupinu**

Stakeholder je osoba, instituce či organizace, který má vliv na chod podniku nebo je jím ovlivněna. Mohou mezi ně patřit investoři, zaměstnanci, zákazníci, obchodní partneři, zástupci státní správy, média, odbory, mezinárodní organizace a další (Businessinfo.cz, Společenská odpovědnost firem, 2008, [online]).

V případě sociálního podniku, jehož projekt má být navržen, je hlavním stakeholderem sociální podnikatel, tedy fyzická osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění (Bednáriková, Francová, 2011) a zakládá za účelem naplňování veřejně prospěšného cíle sociální podnik, který může mít podobu běžné obchodní společnosti. V případě připravovaného návrhu projektu se bude jednat o formu společnosti s ručením omezením, jelikož se jedná o formu společnosti, kterou je možné založit pouze jednou osobou s možností minimálního vkladu.



Hlavní spolupracující organizací bude Organizace pro pomoc uprchlíkům z. s., pobočka Ostrava, která zaměřuje svou činnost právě na pomoc lidem, kteří se rozhodli začít žít v České republice. Své služby tedy nabízí stejné cílové skupině, jakou by měl sociální podnik primárně zaměstnávat, a je s ní v úzkém kontaktu.

Z výsledků analýzy potřebnosti bude sociální podnik situován v některém z měst Moravskoslezského kraje, kde se hned po hlavním městě, Středočeském, Jihomoravském a Ústeckém kraji, nachází nejvíce uchazečů o zaměstnání z řad cizinců třetích zemí a nachází se zde také jedna z poboček OPU. Také se domnívám, že osvěta o životě uprchlíků v České republice, by v této části republiky mohla být velmi přínosná.

Dalšími stakeholdery, které nelze opomenout, je Ministerstvo práce a sociálních věcí, na jehož portálu nabídek zaměstnání pro cizince může sociální podnik inzerovat nabídky práce a Úřad práce ČR, kontaktní pracoviště v místě působení sociálního podniku, s kterým může sociální podnik navázat spolupráci v případě nutnosti rekvalifikace svých zaměstnanců a taktéž zde inzerovat volná pracovní místa. V případě, že by po vyplácení mzdy ze zaměstnání u zaměstnanců přetrvávaly existenční problémy, může jim Úřad práce v koordinaci se sociálním podnikem poskytnout podporu při vyřízení sociálních dávek.

Jelikož sociální podnik bude nabízet sortiment z oblasti gastronomie – pekárna a bistro, škála potenciálních zákazníků je velmi široká, od mladistvých až po seniory. Na svou speciální nabídkou cizokrajných jídel může podnik přilákat i cizince.

Jednorázovou spolupráci může sociální podnik navázat i s místním tiskem, který by místní občany informoval o vzniku nového sociálního podniku.

Specifickou skupinou stakeholderů je konkurence, jejíž analýza na trhu je před plánováním projektu sociálního podniku velmi důležitá. Zároveň je nutné mít na paměti, že ve větším městě má podnik i větší šanci na úspěch přilákáním většího množství zákazníků. Proto jsem na základě konzultace se zkušeným podnikatelem zvolila město Ostravu, 3. největší město v České republice. Hlavní důvody, které mě přesvědčily o správnosti tohoto rozhodnutí, byly, že je to město kulturně bohaté, koncentruje se zde velké množství lidí, včetně cizinců a zahraničních studentů Ostravské univerzity, a proto může snadněji docházet k interkulturní komunikaci. Především jsem zde však našla přímo konkrétní místo pro možnost působení sociálního podniku, kde se v okruhu 1,5 km nachází pouze jedna potenciální konkurence pro pekařství nebo bistro – supermarket Budoucnost SD Ostrava .

## 7 Tvorba podnikatelského plánu sociálního podniku

Podnikatelský plán sociálního podniku bude navržen s ohledem na zkušenosti se zakládáním sociálního podniku, které jsou sepsány v příručce s názvem *Manuál: Jak založit sociální podnik*, kterou vydala organizace P3 – People, Planet, Profit, o. p. s. zabývající se poskytováním poradenství pro začínající sociální podnikatele a také manuálem *Ako pripraviť a napísať dobrý projekt*, kterou vydalo Centru pre filantropiu n. o.

Podle autorek textu Francové a Kurkové (2012) je tvorba podnikatelského plánu nutností, bez které nejde se sociálním podnikáním začít. Konkrétní podoba a rozsah plánu se pak odvíjí od účelu, pro který je plán vytvářen, např. materiály předložené k žádosti o bankovní úvěr nebo dotaci budou daleko rozsáhlejší a propracovanější.

Plán je odrazem myšlenek, nápadů a chystaných aktivit sociálního podnikatele, které „na papíře“ získají určitou formu a jsou v podstatě popisem podnikatelské budoucnosti sociálního podniku. I přesto, že forma podnikatelského plánu není ukotvena žádným zákonem nebo jiným opatřením, a tím pádem je jeho tvorba pouze dobrovolnou aktivitou, je velmi užitečná, protože mapuje všechny okolnosti vstupu do podnikání a očekávání sociálního podnikatele. (Francová, Kurková, 2012)

### 7.1 Úvod a základní informace o podnikatelském záměru

Hlavními motivacemi pro založení sociálního podniku je nabídnout v době integrace stabilní zaměstnání znevýhodněným osobám cizinců a uprchlíků, a být tak nástrojem pro usnadnění tohoto procesu. Další motivací je skrze zaměření sociálního podniku a spolupráci s neziskovou organizací OPU vytvořit prostředí, kde se budou setkávat cizinci a Češi na jednom místě. V procesu integrace hraje informovanost a přístup veřejnosti k cizincům a uprchlíkům velkou roli. Mnohem snadněji se uprchlík integruje v prostředí, kde ho lidé respektují, a chápou, proč se rozhodl odejít ze svého rodiště, a taktéž tolerují jeho rozhodnutí žít a rozvíjet se na našem území než ve společnosti, kde lidé mají tendenci jeho důvody pro odchod nebo útěk ze země zpochybňovat.

Sociální integrační podnik s názvem „Sousedská pekárna a bistro“ bude vedle tradičního českého pečiva nabízet i speciální nabídku se zahraničními pokrmy podle tradičních receptů zaměstnanců pekárny. Zaměření sociálního integračního podniku je strategicky promyšleno tak, abychom do podniku přilákali širokou veřejnost. Stálá nabídka poctivých pekařských výrobků přiláká zákazníky všech věkových kategorií od mladistvých až po seniory, a především se bude jednat o zákazníky stálé, kteří se do podniku budou pravidelně vracet. Zároveň z vlastní zkušenosti vím, že při dlouhodobém pobytu v zahraničí, vám začne jídlo vašeho domova chybět, a tak věřím, že podnik může

na svou speciální nabídkou zahraničních jídel přilákat i cizince žijící dlouhodobě v České republice a také např. zahraniční studenty studující v Ostravě. Skrze oslovení zákazníků široké veřejnosti, od mladistvých po seniory napříč různými národnostmi se sociální podnik stane místem pro rozvoj interkulturní komunikace i vzájemného obohacování kultur. Sociální podnik chce prodávat poctivě vyrobené a chutné pečivo české kvality, a proto bude odebírat suroviny na výrobu od místních českých farmářů, a tím tak bude dosahovat i environmentálního přesahu své činnosti. Název podniku má vyjadřovat, že všichni lidé, ať jsou jakéhokoliv původu, národnosti, barvy pleti a vyznání jsou ve své podstatě sousedy, protože společně vytváří život na Zemi. Na první pohled to přitom tak nevyzní, a to je záměrem. Není totiž úmysl ještě předtím, než lidé pekárnu a bistro navštíví, upozorňovat na odlišnost v podobě zaměstnávání osob cizího původu nebo přípravy cizorodého jídla. Název možná evokuje také určitou lidovost, a ani to není špatně. V sociálním integračním podniku totiž budou, jak už je uvedeno výše, podávány mimo jiné i tradiční pokrmy různých národů, např. ukrajinská velikonoční paska nebo poctivý turecký chléb. Jsou to recepty, které se předávaly mezi lidmi z generace na generaci, v čemž tkví jejich lidovost.

Místo působení sociálního podniku bude v regionu Moravskoslezského kraje, který byl vybrán na základě analýzy potřebnosti, která identifikovala tento kraj jako místo s vyšší mírou uchazečů o zaměstnání z řad cizinců třetích zemí, a taktéž zde sídlí jedna z poboček Organizace pro pomoc uprchlíkům, z. s., se kterou sociální podnik naváže spolupráci. Konkrétně bylo na základě následné analýzy regionu, která zohledňovala počet a strukturu obyvatel jednotlivých měst, jejich občanskou vybavenost, rozmanitost kulturních akcí i strategickou polohu vybráno sídliště Šídlovec na předměstí Ostravy, v městské části Ostrava – Hrabová.

Pro místo vzniku integračního sociálního podniku je toto sídliště přímo jedinečné. Žije zde 3800 obyvatel a nachází se zde veškerá občanská vybavenost, jako jsou základní školy, mateřské školy, praktičtí lékaři, kulturní sál, hasiči, zastávky MHD a další, což poukazuje na prosperitu této oblasti. Celá čtvrť je taktéž na rozdíl od obvyklého neestetického vzhledu sídlišť velmi pěkná. Nachází se zde hodně zeleně a v těsné blízkosti sídliště i lesopark zvaný „Hrabovjanka“ nebo vodní zábavní park Ostravská laguna. Vzhled sídliště má svou podstatu v historickém kontextu, tedy že se jedná o jediné německé sídliště v Ostravě. Proto zde můžeme najít výrazné prvky Heimatstilu – německé lidové architektury. Kromě toho se na celém sídlišti nachází pouze jeden supermarket – Budoucnost SD Ostrava. Tesco Market v městské části Ostrava-Dubina je v docházkové vzdálenosti 20 minut od sídliště Šídlovec.



Obrázek 5, 6, 7: Sídliště Šídlovec

Zvolená forma podniku bude s. r. o. (společnost s ručením omezením), která se řídí zákonem o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. Tím, že se jedná o společnost kapitálovou, může být založena pouze jedním společníkem, což vnímám jako výhodné. Druhým důvodem pro s. r. o. je výše minimálního vkladu, která je stanovena velmi nízkou, a to na 1 Kč.

Pro sídlo společnosti budou hledány prostory k pronájmu o rozměru min. 70 m<sup>2</sup>. Na sídlišti Šídlovka bylo prostřednictvím využití aplikace Google maps – Street view nalezeno i konkrétní místo případného vzniku provozovny na adrese Viktora Huga 7, Ostrava – Hrabová, o jehož pronájmu budu s majiteli objektu jednat. Podle doposud zjištěných informací se jedná o prostory zavřených obchodů.



Obrázek 8, 9: Vytipované místo provozovny na adrese Viktora Huga 7, Ostrava-Hrabová

Půjde o sociální podnik malého rozměru, mezi jehož hlavní priority patří nabídnout cizincům a uprchlíkům zejména v době integrace stabilní zaměstnání a podporu v podobě přijímajícího prostředí. Sociální podnik by měl být také místem – prostředníkem – pro interkulturní komunikaci mezi cizinci a českou společností, v první řadě skrze rozhovory mezi pracovníky a zákazníky, dále prostřednictvím stále nabídky zahraničních pokrmů a také nabídkou informativních materiálů či přednášek plynoucích ze spolupráce s OPU.

## 7.2 Metoda SMART pro stanovení cílů

Metoda SMART, podle které lze cíle vhodně pojmenovat, nás vede k nastavení takových cílů, které jsou při realizaci aktivit dosažitelné, a naopak nutí nás vyhnout se těm cílům, které by byly příliš všeobecné nebo vzletné. (Thullnerová, 2022)

Cíl navržený SMART metodou splňuje parametry popsané v následující tabulce vytvořené dle manuálu *Ako pripraviť a napísať dobrý projekt*.

Tabulka 9: Co vše by měl naplňovat cíl stanovený dle SMART metody

<b>S</b> = specific - specifický	Zaměře se na konkrétní a jasnou definici cíle.
<b>M</b> = measurable - měřitelný	cíl si stanovte tak, abyste mohli změřit jeho úspěšnost. Zaměřte se také na to, jakými způsoby můžete úspěšnost jednotlivých cílů změřit.
<b>A</b> = achievable - dosažitelný	V tomto kroku je nutné zhodnotit, zda je nastavený cíl opravdu dosažitelný a uskutečnitelný. Zvažte také různé faktory, které mají na dosažení cíle vliv, jako personální, finanční a časové.
<b>R</b> = realistic - realistický	Zhodnoťte, zda dosažení cíle povede k vyřešení daného problému a zda je jeho dosažení reálné.
<b>T</b> = timely - načasovaný	Časová ohraničenost je základní předpoklad pro realizaci jednotlivých cílů projektu. Cílů je potřebné dosáhnout ještě v rámci trvání projektu. Kromě stanovení časového harmonogramu jednotlivých úloh je nutné počítat i s časovou rezervou, protože ne všechno musí dopadnout podle představ a plánů. Je dobré také stanovit časové milníky, na kterých vyhodnotíte, dosavadní pokrok.

Zdroj: vytvořeno autorkou dle Thullnerové (2022)

## 7.2.1 Popis jednotlivých stanovených cílů splňujících náležitosti metody SMART

Posláním sociálního podniku je poskytnutí stabilního zaměstnání alespoň 3 osobám znevýhodněným na trhu práce, a to v sektoru potravinářské výroby a gastronomie. Cílovou skupinou jsou primárně uprchlíci, a dále ostatní cizinci pobývající dlouhodobě na území České republiky.

Následuje projekce dílčích cílů sociálního podniku:

- 1) Provoz sociálního podniku nejpozději do 2 let od začátku uskutečňování jednotlivých aktivit vedoucích ke spuštění samotného projektu
- 2) Vytvoření pracovních míst pro znevýhodněnou skupinu osob a podpora jejich integrace
- 3) Využití potenciálu znalosti domácí kuchyně země, ze které migranti pocházejí a příprava těchto jídel v sociálním podniku
- 4) Zvyšování povědomí českého obyvatelstva o migraci a uprchlictví skrze spolupráci s OPU – propagační materiály k dispozici v podniku, přednášky a jiné akce v pekárně a bistru min. 1x za 3 měsíce
- 5) Rozvoj schopností a dovedností u zaměstnanců sociálního podniku – příprava jídla, nápojů, zlepšení se v českém jazyce, ...

## 7.3 Klíčové aktivity

Aktivity jsou, jak píše Thullnerová (2022) alfa a omega celého projektu, a proto je velmi důležité tyto aktivity jasně a srozumitelně formulovat. Jednotlivé aktivity by přitom měly být propojené s cíli a výsledky projektu, a proto můžeme přímo k jednotlivým cílům přiřadit i konkrétní aktivity, které povedou k jejich naplnění.

Pro otevření sociálního podniku do dvou let od začátku uskutečňování jednotlivých aktivit vedoucích ke spuštění samotného projektu za předpokladu, že sociální podnik bude mít formu společnosti s ručením omezeným, je potřeba vykonat mnoho aktivit. Jejich zahájení a plnění v jednotlivých měsících je vyjádřeno v následujícím Ganttově diagramu. Časovou jednotkou jsou měsíce, ke kterým jsou přiřazeny aktivity v rozmezí jednoho roku, který jsem stanovila jako nejkratší možnou dobu pro spuštění samotného podniku.

Tabulka 10: Harmonogram aktivit vedoucích k realizaci projektu

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Stanovení multidisciplinárního týmu a konzultace	■	■	■	■	■	■						
Vyhledávání zdrojů			■	■	■	■	■					
Čerpání finančních podpory							■	■	■	■	■	■
Hledání vhodných prostor pro podnikání				■	■	■						
Rekonstrukce prostor a zařízení potřebným vybavením							■	■	■	■		
Zápis společnosti do obchodního rejstříku, na Finančním úřadě, k platbě sociálního a zdravotního pojištění a založení bankovního účtu							■					
Výběr zaměstnanců							■	■	■			
Zaškolování zaměstnanců										■		
Promo akce										■	■	■
Zahájení zkušebního provozu												■
Podrobná evaluace			■			■			■			■

Zdroj: vytvořeno autorkou

**Multidisciplinární tým** bude sestaven z řad odborníků na sociální práci spolupracující Organizace pro pomoc uprchlíkům z. s., managementu a gastronomie, se kterými budeme celý proces vzniku a uvedení do provozu konzultovat.

**Vyhledávání zdrojů** pro sociální podnik je velmi důležitou složkou aktivit vedoucí ke vzniku nového sociálního podniku, ne-li nejdůležitější. Zejména v době, než se podnik rozběhne a bude moci zisk vkládat zpět do podnikání, je finanční podpora formou dotací, úvěrů, finančních prostředků z Evropské unie nebo sponzorských darů stěžejní.

Prvním zdrojem financí jsou naše vlastní zdroje, které do podniku vložíme formou základního kapitálu. Počátečními výdaji, na které tyto zdroje využijeme, budou zejména administrativní poplatky na úřadech, platby za služby právníkům nebo notářům. Dle zákona o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb. můžeme využít jako druhý zdroj financování projektu nástroj aktivní politiky zaměstnanosti – Společensky účelná místa. Ten lze uplatnit na základě uzavření dohody mezi Úřadem práce a sociálním podnikatelem za účelem zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce. Procentní sazba výše příspěvku je ovlivněna druhem znevýhodnění zaměstnaného či délkou jeho vedení v evidenci uchazečů o zaměstnání (Řezníčková, 2021).

Mezi podporovanými cílovými skupinami v dotační výzvě z Operačního programu Zaměstnanost plus Podpora sociálního podnikání určeného jak pro nové, tak stávající sociální podniky jsou zahrnuti i migranti a azylanti. O dotaci tedy budeme žádat. Informace o aktuálně probíhajících výzvách a jejich konkrétní detaily lze nalézt na <https://www.esfcr.cz/>.

Taktéž Moravskoslezský kraj, ve kterém sociální podnik bude lokalizován, pravidelně svými dotacemi podporuje sociální podnikání. Naposledy přijímal žádosti o dotaci ve výši 3 mil. korun v březnu letošního roku (Sociální podniky dostanou od kraje tři miliony korun na podporu zaměstnávání znevýhodněných, 2023 [online]).

Na nově vznikající sociální podnik také uspořádáme sbírku. O této možnosti jsem již jednala s ředitelem humanitární organizace Camino, z. ú., Mgr. Janem Dusem MBA, který má se sbírkami bohaté zkušenosti. Finanční prostředky ze sbírek využívá organizace Camino, z. ú. na své činnosti v humanitární oblasti zejména s cílovou skupinou uprchlíků. Společně proběhla dohoda na budoucí spolupráci při uspořádání sbírky na podporu vzniku nového sociálního podniku.

V případě nedostatku financí můžeme využít i možnost úvěru v programu S – Podnik (Řezníčková, 2021). Tento zvýhodněný úvěr s 0 % úrokovou sazbou poskytuje Národní rozvojová banka a její součástí je i poradenství. Můžeme si zvolit mezi investičním nebo provozním typem úvěru (Program S-podnik, [online], cit. 26. 4. 2023).

**Lokace** místa pro vznik sociálního podniku byla, na základě analýzy regionu Moravskoslezského kraje a později města Ostravy, stanovena v městské části Ostrava-Hrabová, na sídlišti Šídlovec. Budou osloveni majitelé konkrétně vytipovaného prodejního místa, a v případě dohody bude domluvena prohlídka prostor. V opačném případě budou k podnikání vyhledávány jiné prostory ve stejné lokalitě.

Dříve než přistoupíme k **rekonstrukci prostor**, spojíme se s firmou JAROSPOL Technology s. r. o., která nám na zakázku zrealizuje návrh provozovny řemeslné pekárny



podle konceptu Paneolit (viz. příloha č. 3). Firma JAROSPOL Technology s. r. o. byla vybrána kvůli množství pozitivních referencí a možnosti využití poradenství i jejich školicího střediska se zkušební pekárnou, kde mohou zaměstnanci získat teoretické i praktické znalosti a zkušenosti. Také mě zaujal koncept Paneolit, který propaguje tzv. autentické pekařství s provozovnou a prodejnou na jednom místě. Později firmu kontaktujeme také s pomocí na zaškolení zaměstnanců. Návrh provozovny zahrnuje „konzultaci pro vhodný výběr technologie, návrh a vizualizaci ve 3D, seznam vybavení s technickými parametry, návrh rozpočtu a jeho návratnosti, návrh organizace práce a návrh produktů“ (JAROSPOL, cit. 27. 4. 2023 [online]).

Pro **zapsání společnosti do obchodního rejstříku** oslovíme notáře, protože společnost s ručením omezeným musí mít formu notářského zápisu. Notář připraví všechny potřebné dokumenty – společenskou smlouvu, zakladatelskou listinu a stanovy. Ze své pozice je oprávněn vyřídit všechny administrativní záležitosti, díky čemuž je celý proces pro podnikatele rychlejší a levnější (Založení obchodní korporace in Řezníčková 2021). K zápisu je potřeba doložit občanské průkazy společníků a jednatelů, výpisy z trestních rejstříku budoucích jednatelů a také potvrzení majitele objektu, ve kterém bude sídlo společnosti (Srповá in Řezníčková, 2021).

Poté následuje **splacení základního kapitálu**, čemuž předchází založení bankovního účtu správcem vkladu (Srповá in Řezníčková, 2021).

Po založení sociálního podniku je nutné, abychom právnickou osobu registrovali do 15 dnů ode dne vzniku na **Finančním úřadě** u místně příslušného správce daně (Začínáte podnikat? in Řezníčková, 2021).

Protože integrační sociální podnik bude společností, která má zaměstnance, vzniká pro sociálního podnikatele také povinnost **registrace na sociálním zabezpečení** na ČSSZ i zdravotním pojištění (Řezníčková, 2021).

Počet zaměstnanců sociálního podniku bude konzultován s firmou JAROSPOL Technology s. r. o. s ohledem na velikost prodejny s provozovnou, dáváme si však za cíl vytvořit pracovní místa alespoň 3 migrantům/azylantům na plný úvazek s uzavřenou pracovní smlouvou nebo dohodou o pracovní činnosti.

O pomoc s **výběrem zaměstnanců** se obrátíme na spolupracující neziskovou organizaci Organizace pro pomoc uprchlíkům, z. s. Společně budeme propagovat informační letáček o nábore zaměstnanců do nově vznikajícího sociálního podniku, který bude viset na informační tabuli v organizaci, kde si ho budou moci přečíst klienti, kteří navštěvují sociální a právní poradenství. Letáček bude obsahovat kontaktní informace pro zaslání životopisu a motivačního dopisu, na jejichž základě budou zájemci přizváni k výběrovému řízení. Je také naší povinností podle § 86 zákona o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb. oznámit volné pracovní místo příslušné krajské pobočce Úřadu práce ČR. Všechny náležitosti pro zaměstnavatele, které se pojí se zaměstnáváním cizinců jsou popsány v příloze č. 1.

Na základě analýzy životopisů a motivačních dopisů budou kandidáti pozváni k pracovnímu pohovoru, kde budeme zjišťovat jejich motivaci pro práci v pekařství a bistro i znalosti a dovednosti. Ty však nejsou rozhodující, protože našim zaměstnancům budeme před začátkem provozu zajišťovat zaškolování u firmy JAROSPOL Technology s. r. o. Rozhodující je především nadšení pro práci. Přidanou hodnotou, která může být druhořadým rozhodujícím faktorem, bude znalost domácí kuchyně své země a ochota přinést tyto znalosti do podniku.

S cizinci, kteří uspějí ve výběrovém řízení, uspořádáme ještě před zaškolováním setkání, ve kterém budeme konzultovat možnosti podoby speciální nabídky – jejich nápady na recepty, které by mohly místní obyvatele oslovit. Speciální nabídku plánujeme začít nabízet od 2. měsíce provozu podniku. Do té doby budeme pracovat na vyladění receptur. Pokud by některý z výrobků začal být u zákazníků oblíbený, bude zařazen do stálé nabídky.

**Zaškolování zaměstnanců** bude probíhat buď přímo v provozovně podniku nebo na školicím středisku firmy JAROSPOL technology s. r. o. Současně už bude probíhat i pořádání promo akcí na propagaci podniku, které mohou sloužit mimo jiné i pro účely zaškolení zaměstnanců – jejich možnosti vyzkoušet si obsluhu a komunikaci se zákazníky ještě před zahájením zkušebního provozu v posledním měsíci před spuštěním projektu.

**Promo akce** budou uskutečněny ve spolupráci s OPU. Povedou jak k přilákání zákazníků, tak k šíření povědomí o migraci a uprchlictví a možnosti zapojení veřejnosti do pomoci. Konkrétní podoba promo akcí bude konzultována multidisciplinárním týmem. Za sociální podnik však chceme přijít s nápadem pozvat amatérské umělce ztvárňující tzv. divadlo utlačovaných. Bližší charakteristiku divadla utlačovaných lze nalézt v příloze č. 2.

Oslovíme také místní elektronický tisk (odkaz - <https://vladimirslavik.netstranky.cz/>) i tištěný zpravodaj – Hrabovské listy, kde budeme místní občany informovat o otevření nové pekárny a bistra v jejich čtvrti.

V posledním měsíci realizace aktivit vedoucích k otevření nového integračního sociálního podniku bude zahájen **zkušební provoz**. Ten nám pomůže s vyhodnocením naší úspěšnosti v tvorbě projektu i naplnění klíčových aktivit. Stejně tak ukáže nedostatky v samotném provozu, které budeme moci do následujícího měsíce minimalizovat nebo odstranit.

Specifickou **podporu při integraci** zaměstnanců na pracovní trh budou zajišťovat supervizor, psycholog, pracovní mentor migrantů (manažer podniku) a sociální pracovník OPU.

Spolupráce s OPU bude probíhat nejen v době aktivit vedoucích k realizaci projektu, ale i po otevření podniku. Sociální podnik se chce podílet na **zvyšování povědomí o migraci a uprchlictví**, proto například na prodejně vystavíme několik autentických fotografií s povídáním o těchto tématech. Konkrétní podoba spolupráce

s OPU bude předmětem konzultací s pracovníky organizace i v rámci multidisciplinárního týmu. Za sociální podnik navrhujeme možnost pořádání přednášek o migraci a uprchlictví v prostorách pekárny nebo také občasné pořádání akcí spojených s činnostmi OPU na tomto místě. Podnik také nabídneme k dispozici pro prodej propagačních materiálů OPU, jejichž výtěžek jde na podporu činností organizace.

**Rozvoj schopností a dovedností** zaměstnanců podpoříme zajištěním školení zkušenými profesionály firmy JAROSPOL Technology s. r. o., můžeme také využít metodu mentoringu migrantů, kdy bude pracovníkům v podniku k dispozici ke konzultaci pracovník zběhlý v tomto oboru. Pokud to bude potřeba, migrantům budeme nápomocni při vyhledání kurzů českého jazyka, aby se v něm mohli zdokonalovat. Pro výkon zaměstnání budeme požadovat znalost českého jazyka alespoň na minimální komunikační úrovni, avšak s motivací ke zdokonalování. Tým pracovníků se bude scházet pravidelně 1x za 14 dní s manažerem podniku. Společně budou řešit organizační záležitosti směřování podnikání – plánování speciálních nabídek, projednávání předložených návrhů receptur a další nápady na zlepšení podniku. Tím podpoříme nejen sebevědomí migrantů, ale i rozvoj jejich schopností a dovedností. Integrovaný sociální podnik chce každému zaměstnanci poskytnout prostor pro jeho seberealizaci.

## 7.4 Indikátory splnění klíčových aktivit

Protože chceme, aby podnik Sousedská pekárna a bistro, s. r. o. byl prohlášen za sociální, je potřeba naplnit 80 % indikátorů sociálního podniku, tedy minimálně 10 povinných a 6 nepovinných (Principy a indikátory sociálního podniku, Tessea [online]).

Naplněním indikátorů bude podnik prohlášen za sociální a bude zveřejněn v seznamu sociálních podniků na webových stránkách Českého sociálního podnikání. To je vnímáno společnostmi jako určitá prestiž, a znamená to, že podnik je společností se sociálním, ekonomickým i environmentálním přesahem (Řezníčková, 2021).

Indikátory sociálního podniku jsou velmi úzce provázány s klíčovými aktivitami, které vedou k naplnění dříve definovaných SMART cílů. V následující tabulce jsou tedy zobrazeny indikátory, tak jak definuje TESSEA ČR, z. s., k nim přiřazené klíčové aktivity a indikátory splnění.

Tabulka 11: Přehledné zobrazení indikátorů sociálního podniku, klíčových aktivit a indikátorů splnění

	Indikátor sociálního podniku	Klíčová aktivita	Indikátor splnění
Obecné definice	Indikátor 0a1 - zveřejnění veřejně prospěšného cíle - zaměstnávání a sociální začlenění osob znevýhodněných na trhu práce	Veřejně prospěšný cíl uveden v podnikatelském plánu - pravidelný příjem mzdy, spolupráce s OPU	Zaměstnávání cizinců a uprchlíků v sociálním podniku a šíření povědomí o této problematice
	Indikátor 0a2 - veřejně prospěšné aktivity v oblasti zaměstnávání, které jsou navázané na veřejně prospěšný cíl	Veřejně prospěšné aktivity uvedeny v podnikatelském plánu - navázané na cíle SMART	Zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce, vytváření prostoru pro realizaci, poskytnutí školení a kurzů, výroba kvalitních výrobků, vzdělávání místních o migraci a uprchlictví
	Indikátor 0a3 - doložení dokladu/vyjádření o veřejně prospěšných aktivitách podniku	Strategický podnikatelský plán	Pracovní smluvy, výroční zprávy podniku
	Indikátor 0a4 - veřejně dostupný etický kodex společnosti, který naplňuje	Zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce bez diskriminace v oblasti věku, pohlaví, národnosti, rasy a sociálního statusu; respektování Ústavy ČR, Listiny základních práv a Úmluvy o právním postavení uprchlíků	Zveřejnění na webových stránkách sociálního podniku
Sociální prospěch	Indikátor 1a1 - podíl zaměstnaných osob tvoří více než 30 % osob ze znevýhodněné skupiny (etnické menšiny a dlouhodobě nezaměstnaní z etnické menšiny). Informace jsou veřejně dostupné	Primární zaměstnávání cizinců a uprchlíků v sociálním podniku	Poměr zaměstnanců osob ze znevýhodněné skupiny vůči celkovému počtu vyjádřen ve veřejně dostupné zprávě o činnosti
	Indikátor 1a2 - specifikace cílové skupiny	Zaměstnávání cílové skupiny cizinců a uprchlíků v sociálním podniku	Seznam cílových skupin zveřejněný ve zprávě o činnosti
	Indikátor 1a3 - poskytování podpory zaměstnancům ze znevýhodněných skupin	Zajištění podpory pracovníků metodou tzv. pracovního mentoringu migrantů, poradenství v oblasti každodenních záležitostí (podpora sociálním pracovníkem), pravidelné supervize	Uzavřené smlouvy podniku s osobami, která podporu zaměstnancům poskytují včetně popisu činnosti
	Indikátor 1b1 - pravidelné informování zaměstnanců o chodu podniku - jeho vývoji, změnách, naplňování veřejně prospěšného cíle	Informování zaměstnanců o chodu podniku, změnách, vizích na pravidelných poradách, výročních schůzích, prostřednictvím emailové komunikace apod.	Doložení např. e-mailovou komunikací, zápisy ze schůzí apod.
	Indikátor 1b2 - zapojení zaměstnanců do rozhodování o podniku, jeho směřování	Setkávání pracovníků s manažerem podniku, kde budou společně řešit organizační záležitosti směřování podnikání (viz. kap. 7. 3.)	Doložení např. e-mailovou komunikací, zápisy ze schůzí apod.
	Indikátor 1c1 - vzdělávání zaměstnanců dle individuálních potřeb a možností	Poskytnutí odborného školení zaměstnancům firmou JAROSPOL Technology, s. r. o.	Přehled školení, kurzů, kvalifikací zaměstnanců s certifikáty za posledních 12 měsíců nebo individuální plány rozvoje jednotlivých zaměstnanců

Ekonomický prospěch	Indikátor 2a1 - více než 50 % zisku je reinvestováno zpět do sociálního podniku a/nebo do veřejně prospěšných cílů. Informace o nakládání se ziskem je veřejně dostupná.	Rozpočtový plán, hospodaření se ziskem dle zásad identifikátoru	Účetní závěrky z posledního a předposledního účetního období a informace o nakládání se ziskem ve zprávě o činnosti
	Indikátor 2b1 - manažerské řízení podniku je nezávislé na externím žrizovateli či vlastníkovi		Klíčová aktivita je naplaněna, protože sociální podnik nebude založen externím žrizovatelem či vlastníkem
	Indikátor 2b2 - přehledné zobrazení organizační struktury podniku	Nastavení organizační struktury a náplně práce zaměstnanců, pravomoce a zodpovědnosti	Přehledné zobrazení organizační struktury v interních předpisech podniku
	Indikátor 2c1 - tržby z prodeje výrobků tvoří alespoň 30 % z celkových výnosů	Rozpočtový plán, hospodaření se ziskem dle zásad identifikátoru	Účetní závěrka podniku z posledního ukončeného období
	Indikátor 2d1 - využívání některé ze standardních metod ekonomického řízení	SWOT analýza ekonomických rizik a sledování a pravidelné vyhodnocování cash flow, krizový plán	Dokument popisující ekonomická rizika a krizový plán, jehož aktualizace není starší než 2 roky
	Indikátor 2e1 - převedení likvidačního zůstatku v případě zániku na jiný soc. podnik, veřejně prospěšnou organizaci nebo obec	Případný likvidační zůstatek bude rovným dílem rozdělen mezi Camino, z. ú. a Organizace pro pomoc uprchlíkům, z. s.	Uvedeno v zakládajícím dokumentu
Environmentální a místní prospěch	Indikátor 3a1 - orientace sociálního podniku na lokální potřeby	Orientace na místní nezaměstnanost, spolupráce s ÚP a místními podniky - OPU a dodavatelé surovin	Stručný popis 3 příkladů, jak podnik reagoval na místní potřeby
	Indikátor 3b1 - přednostní využívání místních zdrojů - zaměstnávání místních obyvatel, nakupování od místních dodavatelů, využívání místních surovin a materiálů	Zaměstnávání místních obyvatel a nákup surovin od místních dodavatelů	Doklady o pracovně - právních vztazích a další dokumenty dokládající bydliště v okruhu 20 km od sídla u alespoň 50 % zaměstnanců
	Indikátor 3c1 - nastavení zásad environmentálně šetrného provozu - ekologické chování k životnímu prostředí	Ekologicky vědomé chování sociálního podniku nad rámec minimálních požadavků jako je třídění odpadu bude komunikováno s firmou realizující návrh prodejny s výrovnu včetně doporučení spotřebičů šetrných na spotřebu energie a vody	Vnitřní předpis definující závazky environmentálně šetrného chování a doložení jejich praktické aplikace
	Indikátor 3d1 - komunikace a spolupráce s místními aktéry	Sociální podnik bude komunikovat s lokálními aktéry jako jsou Úřad práce, místní dodavatelé surovin na pečení, OPU	Min. 2 doklady o spolupráci za poslední 2 roky - smlouva o spolupráci, partnerská smlouva,...

Zdroj: vytvořeno autorkou dle přehledu indikátorů integračního sociálního podniku dle TESSEA ČR, z. s.

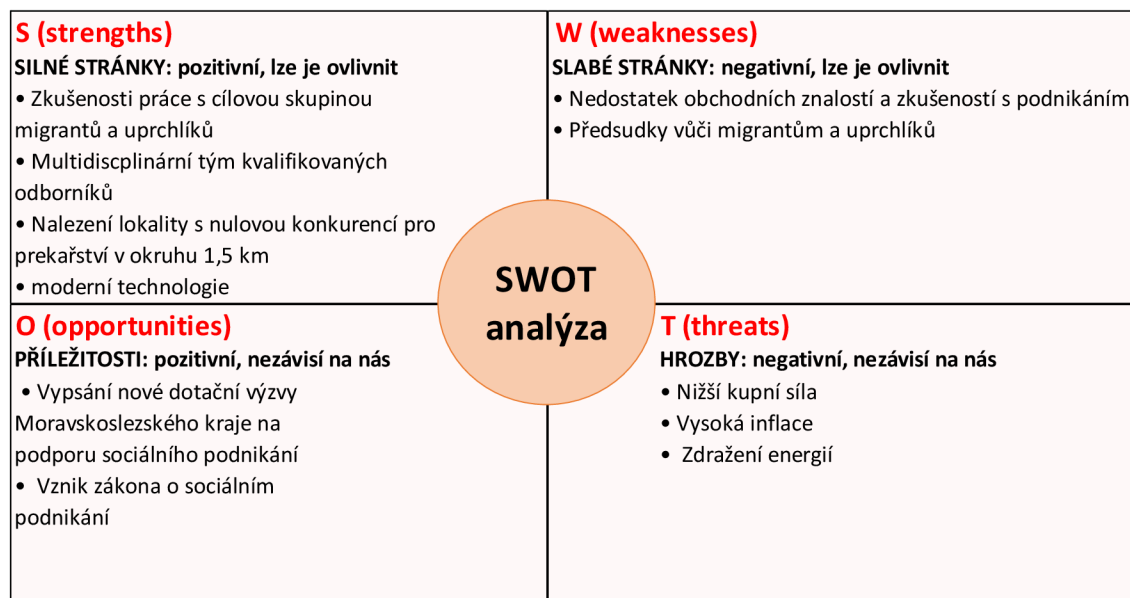
## 7.5 Management rizik

Identifikace předpokládaných rizik je velmi důležitou součástí podnikatelského plánu. Pomůže nám přehledně zobrazit silné a slabé stránky podniku, a my se tak můžeme připravit na případná rizika a hrozby.

Francová a Kurková (2012) doporučují k identifikaci rizik použít tzv. SWOT analýzu, podle které můžeme silné a slabé stránky podniku přehledně zaznamenat. Podnikatel si díky SWOT analýze uvědomí jeho místo na trhu, i to, na jaká úskalí může při podnikání narazit.

Název „SWOT“ vychází z anglických slov strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby) (Francová, Kurková, 2012).

Tabulka 12: SWOT analýza



Zdroj: vytvořeno autorkou dle předlohy z Manuálu: Jak založit sociální podnik (Francová, Kurková, 2012)

Jako rizikové hrozby a slabé stránky jsem podle SWOT analýzy identifikovala nižší kupní sílu, hrozbu vysoké inflace a zdražení energií. Ty nemůžeme ovlivnit, můžeme však alespoň eliminovat dopady na sociální podnik např. vhodným výběrem spotřebičů, které šetří elektrickou energii. S výběrem takových spotřebičů nám pomůže firma JAROSPOL Technology, s. r. o.

Nedostatek obchodních znalostí a zkušeností s podnikáním nám částečně vynahradí studium knih o podnikání a managementu, také se spojíme s organizací P3 – People, Planet, Profit, o. p. s., která poskytuje konzultace, mentoring i poradenství začínajícím

sociálním podnikatelům. První krok začínajícího sociálního podnikatele je však dobrý podnikatelský záměr, podnikatelský plán a návrh rozpočtu.

Předsudky vůči migrantům a uprchlíkům by se dali vnímat i jako hrozby, které nezávisí na nás. Zařadila jsem je však nakonec mezi slabé stránky, protože aktivity, které povedou k druhému cíli integračního sociálního podniku budou vést k překonání předsudků místních obyvatel vůči migrantům a uprchlíkům prostřednictvím interkulturní komunikace nebo edukace o migraci a uprchlictví ve spolupráci s OPU.

## 7.6 Výstupy a výsledky dle marketingového mixu

Francová a Kurková (2012) v manuálu pro založení sociálního podniku doporučují k dosažení vytyčených cílů využít taktický nástroj – tzv. marketingový mix. Ten shrne čtyři základní marketingové nástroje – produkt, cenu, místo a propagaci.

V naší řemeslné pekárně chceme zákazníkům nabídnout čerstvé chutné výrobky vyrobené z kvalitních českých surovin od místních dodavatelů.

V naší stálé nabídce představíme:

1. Klasické chleby – včetně pšenično-žitného chleba, celozrnného chleba, kváskového chleba, kukuřičného chleba, ovesného chleba a dalších druhů
2. Pečivo – jako jsou bagety, housky, rohlíky, croissanty, koláče a další
3. Sladké pečivo – včetně koláčů, sušenek, muffinů, buchet, závinů, ....
4. Bezlepkové pečivo – pro ty, kteří mají alergii na lepek nebo se snaží snížit svůj příjem lepku
5. Žitné a pohankové pečivo – pro ty, kteří preferují alternativní zdroje sacharidů a vlákniny
6. Místní speciality – například regionální druhy chleba a pečiva, které jsou oblíbené v dané oblasti

Zákazníci si budou moci zakoupit i pšenično-žitný chléb podle rodinné receptury, který nazveme „Chléb Hrabovjanka“ (viz. příloha č. 4)

V rámci speciální nabídky tradičního zahraničního pečiva budeme nabízet výrobky podle receptur vyladěných našimi zaměstnanci. Speciální nabídka bude předmětem diskusí s týmem zaměstnanců, níže předkládám návrhy do diskuse:

1. Turecký chléb – známý svou křupavou kůrkou a vláčným vnitřkem (jako jsou například pide nebo simit)

2. Pita – tradiční měkký a pružný chléb Blízkého východu, pečený v troubě, který se podává v kombinaci s různými jídly například s falafelem, šavarmou nebo hummusem
3. Ukrajinská velikonoční paska – bohatý, sladký pokrm s rozinkami, citronovou kůrou a mandlemi. Tento tradiční výrobek bude skvělým doplňkem pro nabídku během Velikonoc
4. Francouzská bageta – je oblíbená nejen v zemi svého původu, ale stala se populárním druhem pečiva po celém světě. Nabídka této speciality by určitě potěšila mnoho zákazníků
5. Italská focaccia – měkký chléb s olivovým olejem, bylinkami a solí
6. Íránské sangak – tenké, křupavé placky, které se pečou na kameni
7. Arménský chléb lavaš – tenké, pružné placky z obilné mouky, které se tradičně pečou v peci na kameni
8. Marocké placky batbout – křupavé placky, které se pečou na pánvi a jsou oblíbené v Maroku a dalších severoafrických zemích

Integrační sociální podnik se bude zaměřovat primárně na prodej pečiva. Zákazníkům však chceme představit i malou nabídku pokrmů či lehkého jídla – např. plněného pečiva podle zahraničních receptur nebo poctivé polévky podávané tradičně v České republice. Nabídka bude opět předmětem diskusí týmu pracovníků. Níže předkládám několik návrhů:

1. Manakeesh – libanonské pečivo podobné pizze. Pečivo je potřeno olivovým olejem s bylinkami a sýrem a je podáváno jako snídaně nebo svačina
2. Sambousek – křupavé plněné pečivo, které může mít různé náplně, jako například maso, sýr nebo zeleninu. Podává se jako svačina nebo lehké jídlo
3. Fatayer – libanonské pečivo plněné špenátem, sýrem, mletým masem nebo zeleninou. Toto pečivo je křupavé a chutné a může být podáváno jako svačina nebo jako součást jídla
4. Pastizzi a ftira – pokrmy oblíbené na Maltě. Pastizzi jsou malé křupavé koláčky z listového těsta plněné ricottou nebo hráškovou náplní. Ftira je plochý chléb, který se tradičně peče v peci na kameni a podává se jako základ pro různé sendviče. Může být plněný různými ingrediencemi, jako jsou rajčata, olivy, sýry, maso nebo zelenina
5. Shifa – pikantní pokrm, placka z kynutého těsta, která je potřena rajčatovou omáčkou a pokrytá mletým masem, zeleninou a bylinkami



## Polévky

1. Bramborová polévka – z brambor, cibule, mrkve a zeleniny, často se podává se smetanou a nakrájenou petrželkou
2. Kulajda – kyselá polévka s houbami a bramborami, ochucená smetanou a koprem
3. Hovězí vývar – z hovězího masa, kostí, kořenové zeleniny a bylin
4. Česnečka – česneková polévka, obvykle podávána s krutony
5. Hrášková polévka – z hrachu, cibule, mrkve a zelené petržele, podávána s krutony

Speciální nabídka zahraničních pokrmů a polévek bude vždy doplňujícím sortimentem ke stálé nabídce klasicky českých pekařských výrobků. Ve speciální nabídce budeme mít současně vždy 2-3 lehké pokrmy a jednu polévku. Rozšíření o tyto produkty nám pomůže odlišit se od konkurence, čímž získáme potřebnou konkurenční výhodu.

Pro náš řemeslný podnik je důležitá především kvalita surovin a práce. Proto pro tvorbu ceny využijeme metodu založenou na nákladech. Touto metodou budou spočítány náklady na suroviny, energie, práci, zařízení a další proměnné a fixní náklady a připočítá se zisková marže. Nicméně je důležité zohlednit také poptávku na trhu a srovnání s cenami konkurence, aby zákazníci nebyli odrazeni. Konečná výše cen produktu by tedy měla zohlednit jak náklady, tak poptávku na trhu a konkurenci.

Ze stálého sortimentu mohu jmenovat ceny nejčastěji prodávaného pečiva. Cena za pšenično-žitný chléb Hrabovjanka se bude pohybovat mezi 50-55 Kč/ks, obyčejný rohlík 3,50 Kč/kus, pletýnka 5,50 Kč/ks, rohlík vícezrný 7 Kč/ks, bageta 11 Kč/ks, ceny koláčů se budou podle velikostí a náplně pohybovat od 16-25 Kč/ks za malé a středně velké koláče.

Sousedská pekárna a bistro, jejíž prostory budou navrženy podle konceptu Paneolit firmou JAROSPOL Technology s. r. o., má výrobu i prodejnu v jednom místě. Výrobek se tedy k zákazníkovi dostane přímou distribuční cestou od výrobce. To je podle zkušeností pracovníků firmy JAROSPOL vnímáno zákazníky velmi pozitivně (viz. prospekt firmy v příloze).

Prodejní cíle stanovíme na základě kapacity pekárny a bistra, poptávky zákazníků a dalších faktorů. Množství vyrobených výrobků bude plánováno na 2 měsíce dopředu s ohledem na události kalendářního roku (Vánoce, Velikonoce a další) i místní akce.

Propagace je již okrajově zmíněna v klíčových aktivitách vedoucích k otevření podniku. Sociální podnik je však potřeba propagovat mnohem komplexněji než jen prostřednictvím promo akcí. Zaměříme ji především na reklamu a internetový marketing. Vytvoříme internetové stránky, kde představíme projekt, sortiment i vizi a poslání integračního sociálního podniku. Dále podnik zviditelníme na sociálních sítích (Facebook, Instagram aj.) kam budeme průběžně vkládat fotografie ještě před spuštěním

projektu – z budování, oprav, úprav, promo akcí apod. Před plánovaným začátkem otevření podniku zaplatíme i facebookovou a instagramovou reklamu.

Necháme otisknout letáky, vizitky a brožury obsahující informace o podniku, nabízených výrobcích, otevíracích hodinách a dalších důležitých informacích, které pak budeme distribuovat v místech s vyšší frekvencí lidí, v místě, kde se bude podnik nacházet – před ZŠ Ostrava-Hrabová, v Knihovně města Ostravy, Ostrava-Hrabová, v Parku Hrabovjanka (zejména v teplých měsících se tu pohybuje větší množství lidí) a dalších vytipovaných místech.

## 7.7 Popis přidané hodnoty projektu

Domnívám se, že integrační sociální podnik „Sousedská pekárna a bistro“ má mnoho přidaných hodnot jak pro cílovou skupinu zaměstnanců, tak pro místní komunitu.

První z nich je zaměstnávání cílové skupiny migrantů a uprchlíků, kteří jsou skupinou osob ohrožených na trhu práce. Pekárna a bistro jim nabízí příležitost získat pracovní zkušenosti a dovednosti, což jim může pomoci nejen při hledání dalšího zaměstnání na otevřeném trhu práce, ale i v osobním rozvoji.

Další přidanou hodnotou je prostor pro interkulturní komunikaci mezi cizinci a místními obyvateli. Podnikatelský plán pekárny a bistra už jen ze své podstaty vzniku za účelem integrace uprchlíků, podporuje snížení bariér mezi různými kulturami a inkluzivní společnost. Šíření povědomí o problematice migrace a uprchlictví ve spolupráci s Organizací pro pomoc uprchlíkům, z. s. je toho také součástí.

Přidanou hodnotou je také v sortimentu pekařství a bistra. Kromě klasických českých pekařských výrobků, bude podnik nabízet i zahraniční pekařské výrobky a lehké pokrmy, které mohou být pro místní komunitu novou a zajímavou zkušeností. Speciality z jiných kuchyní, jako jsou turecký chléb, chléb pita, ukrajinská velikonoční paska, pastizzi, fatayer nebo italská focaccia mohou pomoci nejen ke snížení kulturních bariér, ale i k rozšíření kulturního povědomí.

Celkově lze říci, že integrační sociální podnik „Sousedská pekárna a bistro“ je dle podnikatelského plánu podnikem, který nabízí mnoho přidaných hodnot. Pekárna a bistro poskytují pracovní příležitosti pro cílovou skupinu, podporují interkulturní komunikaci a šíří povědomí o problematice migrace a uprchlictví. Kromě toho nabízí i široký sortiment zajímavých pekařských výrobků a lehkých pokrmů, což přináší kulturní rozmanitost a obohacuje místní komunitu.

## 7.8 Finanční plán

Mít finanční plán, ve kterém zpracujeme odhad nákladů, je velmi důležité. Pokud však nemáme ekonomické uvažování, je na místě najít si k sobě partnera, který to umí a doplní nás (Francová, Kurková, 2012).

Následující finanční plán, který je zpracován podle návodu Francové a Kurkové (2012), bude tedy v případě realizace projektu konzultován s ekonomem, který ho také podrobněji rozpracuje.

Prvním krokem, který musíme udělat, než vůbec začneme s finančním plánem rozpočtu, je sepsat všechny náklady, které se s podnikáním a jeho začátkem pojí. Jejich znázornění zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 13: Přehled všech nákladů

Jednorázové investice a vstupní náklady	Fixní náklady	Variabilní náklady
Základní kapitál	Mzdové náklady	Přímý materiál a suroviny
Notářský zápis	Pronájem prostor	
Výpis z rejstříků trestu	Platby za energie a vodu	
Ověření podpisového vzoru	Provoz kanceláře	
Ověření podpisu vlastníka nemovitosti	Telefonní poplatky	
Ohlášení živnosti	Internet	
Potvrzení banky o vkladové povinnosti (dle poplatků konkrétní banky)	Účetnictví	
Sepsání notářského zápisu o osvědčení pro zápis do obchodního rejstříku	Pojištění	
Zápis skutečného majitele	Splátka úvěru	
Zápis do obchodního rejstříku		
Odměna notáře za zápis do obchodního rejstříku		
Zaplacení návrháři firmy JAROSPOL Technology s. r. o. za návrh prodejny s provozovnou		
Náklady na pořízení strojů a technologického vybavení		
Náklady na vybavení prodejny a provozovny nábytkem a doplňky		
Prvotní zásoby na sklad		
Zaškolování zaměstnanců		

Zdroj: vytvořeno autorkou

V ní jsou barevně odlišeny náklady, které musíme vynaložit ještě před spuštěním samotného projektu. Oranžovou barvou jsou označeny základní kapitál a administrativní poplatky spojené se založením, zeleně náklady spojené s kompletním zařízením prodejny s provozovnou a modře prvotní zásoby na sklad a poplatky spojené se zaškolováním zaměstnanců.

A taktéž je třeba sepsat všechny potenciální výnosy, včetně finančních prostředků ze sbírek, dotací, úvěrů nebo finančního příspěvku ÚP z politiky zaměstnanosti, které můžeme mít k dispozici ještě před začátkem samotného podnikání.

Tabulka 14: Přehled výnosů před začátkem podnikání

Výnosy
Vlastní zdroje - vklady společníků
Sponzoři
Příspěvek na zřízení a provoz Společensky účelného pracovního místa
Úvěr v programu S-podnik
Finanční prostředek z dotační výzvy Podpora sociálního podnikání

Zdroj: vytvořeno autorkou

Specifickou kategorií výnosů jsou tržby, jejichž kapacitu není jednoduché bez znalosti konkrétního místa pro podnikání odhadnout.

Jsou totiž odhadem naší kapacity – kolik toho můžeme vyrobit za určitou časovou jednotku. (Francová, Kurková, 2012)

Spojila jsem se tedy s pekařstvím, kde jsem v minulosti brigádně pracovala, abych zjistila, v jakém rozsahu se pohybují denní tržby. Město Skuteč, kde se pekařství nachází, je přitom zhruba stejně velké jako sídliště Šídlovec, kde bude náš podnik umístěn, a má v místě svého působení i podobné zastoupení konkurence. Denní tržby v tomto konkrétním pekařství se pohybují od zhruba 6 tis. do 14 tis. za směnu (otevírací doba 6-16 hodin v pracovním týdnu, v sobotu 6-10 hodin) v závislosti na konkrétním období a dni (pracovní týden/víkend/svátek). Přes léto jsou tržby spíše nižší, na Velikonoce a jiné svátky naopak vyšší. Průměrná denní tržba v období 1 kalendářního roku je tedy okolo 10 tis. za směnu.

Následující tabulka zobrazuje návrh rozpočtu pro období realizace klíčových aktivit vedoucích ke vzniku sociálního podniku v rozmezí 1 roku.

Tabulka 15: Návrh rozpočtu pro období realizace klíčových aktivit

Náklady	Tržní kurz	Předpokládané výnosy	Tržní kurz
Splacení základního kapitálu	20 000,00 Kč	Vlastní zdroje - vklad	50 000,00 Kč
Administrativní poplatky spojené se založením podniku	10 960,00 Kč	Sponzoři - Camino z. ú. (sbírka)	100 000,00 Kč
Náklady spojené s kompletním zařízením a prodejny s provozovnou	1 755 600,00 Kč	Příspěvek na zřízení společensky účelného pracovního místa (hrubý odhad, liší se v závislosti na konkrétní osobě)	135 000,00 Kč
Zaškolování zaměstnanců	40 000,00 Kč	Finanční výnos z dotační výzvy Podpora sociálního podnikání do maximální výše celkových způsobilých výdajů 4 500 000 Kč	1 825 600,00 Kč
Prvotní zásoby na sklad	50 000,00 Kč	Provozní úvěr v programu S - Podnik	500 000,00 Kč
Marketing	30 000,00 Kč		
<b>Náklady celkem</b>	<b>1 906 560,00 Kč</b>	<b>Předpokládané výnosy celkem</b>	<b>2 610 600,00 Kč</b>

Zdroj: vytvořeno autorkou

Do začátku podnikání bychom tedy měli mít na bankovním účtu rezervu okolo 700 tis. Kč.

Tabulka 16: Finanční plán prvního roku projektu

Náklady	Tržní kurz	Předpokládané výnosy	Tržní kurz
Osobní náklady (zmdové náklady a sociální a zdravotní zabezpečení)	830 000,00 Kč	Tržby z prodeje výrobků a služeb	2 500 000,00 Kč
Pronájem prostor	84 000,00 Kč	Sponzoři - Camino z. ú. (sbírka)	100 000,00 Kč
Splátky úvěru	225 000,00 Kč	Provozní úvěr v programu S - Podnik	450 000,00 Kč
Výkonová spotřeba (náklady vynaložené za prodané zboží, spotřeba materiálu a energie, služby)	1 365 000,00 Kč	Příspěvek na zřízení společensky účelného pracovního místa (hrubý odhad, liší se v závislosti na konkrétní osobě)	135 000,00 Kč
Úpravy hodnot v provozní oblasti	62 000,00 Kč		
<b>Náklady celkem</b>	<b>2 566 000,00 Kč</b>	<b>Předpokládané výnosy celkem</b>	<b>3 185 000,00 Kč</b>

Výsledek hospodaření před zdaněním:	619 000,00 Kč
Daň z příjmů:	117 600,00 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění:	501 400,00 Kč
Výsledek hospodaření za účetní období:	501 400,00 Kč

Zdroj: vytvořeno autorkou

Návrh rozpočtu byl zkompletován na základě finálního výkazu zisku a ztráty společnosti Paneolit, s. r. o., který je veřejně dostupný, a čísla přepočtena na rozměry našeho projektu. Pekařství Paneolit jsem vybrala z důvodu, že bylo vybudováno firmou JAROSPOL Technology, s. r. o., která bude navrhovat i naše pekařství.

## 7.9 Logický rámec projektu

Logický rámec projektu je nástroj pro plánování, implementaci a hodnocení projektů. Zahrnuje cíle, výstupy, aktivity, ukazatele, předpoklady, rizika a zdroje projektu a pomáhá projektovému týmu lépe porozumět projektu, jeho cílům a výstupům.

Tabulka 17: Logický rámec projektu

	<b>Logika intervence</b>	<b>Objektivně ověřitelné ukazatele dosažených výsledků</b>
<b>Celkové cíle</b>	<i>Jaké jsou celkové cíle, k nimž projekt přispěje? Zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce, podpora jejich integrace; místo pro interkulturní komunikaci a osvětu v oblasti migrace a uprchlictví</i>	<i>Jaké jsou klíčové ukazatele vztahující se k celkovým cílům? Zaměstnání 3 zaměstnanců podniku na plný úvazek, spokojenost zákazníků, kteří se vracejí, zájem a účast na akcích pořádaných ve spolupráci s OPU</i>
<b>Specifický cíl</b>	<i>Jakých specifických cílů má projekt dosáhnout, aby přispěl k celkovým cílům? 1) Provoz sociálního podniku nejspíše do 2 let od začátku uskutečňování jednotlivých aktivit 2) Vytvoření pracovních míst pro znevýhodněnou skupinu osob a podpora jejich integrace 3) Připrava cizokrajních jídel v sociálním podniku 4) Zvyšování povědomí českého obyvatelstva o migraci a uprchlictví 5) Rozvoj schopností a dovedností u zaměstnanců sociálního podniku</i>	<i>Jaké ukazatele jasně dokládají, že cíl projektu byl dosažen? Otevření prodejny s provozovnou dle podnikatelského plánu 12 měsíců od začátku realizace klíčových aktivit, pracovní smlouvy se třemi zaměstnanci, stálá i speciální nabídka cizokrajních pokrmů, vyšší podíl podporovatelů OPU, tým pracovníků přichází s novými nápady na recepty a zlepšení chodu podniku</i>
<b>Očekávané výsledky</b>	<i>Výsledky jsou výstupy, jejichž prostřednictvím se má dosáhnout specifického cíle. Jaké jsou očekávané výsledky? Stabilní zaměstnání 3 zaměstnanců v sociálním podniku, naplnění individuálního plánu zaměstnance v oblasti integrace, spolupráce s OPU na přednáškách v pekárně a jiné akce, vyrovnané tržby v prvním roce projektu (není sestupná tendence)</i>	<i>Na základě jakých ukazatelů lze posoudit, zda a do jaké míry bylo dosaženo očekávaných výsledků? Fluktuační pracovníků není vysoká, migrant již nepotřebuje podporu sociálního pracovníka, je plně integrován, pravidelné akce (přednášky a další) pořádané v pekárně</i>
<b>Aktivity</b>	<i>Jaké jsou klíčové činnosti, jež se mají uskutečnit, a v jakém pořadí, aby bylo dosaženo očekávaných výsledků? Stanovení multidisciplinárního týmu a konzultace, vyhledávání zdrojů, čerpání finanční podpory, hledání prostor pro podnikání, rekonstrukce a zařízení potřebným materiálem, administrativní činnosti spojené se založením, výběr zaměstnanců, zaškolování zaměstnanců, promo akce, zahájení zkušebního provozu, průběžná podrobná evaluace</i>	<i>Prostředky Manažer, sociální pracovník, odborník na gastronomii, vybavení, školení, zásoby, materiál, provozní zařízení</i>

Zdroj: vytvořeno autorkou

	Zdroje a prostředky pro ověření	Předpoklady (rizika)
<b>Celkové cíle</b>	<u>Jaké jsou zdroje informací pro tyto ukazatele?</u> Pracovní smlouvy, podnik navštěvují stálí zákazníci, dobrá recenze na internetu, počet účastníků na akcích	
<b>Specifický cíl</b>	<u>Jaké existují zdroje informací nebo jaké informace mohou být shromážděny? Jaké jsou metody nutné k získání takových informací?</u> Zpráva o činnosti, výroční zpráva podniku a OPU, zápis ze schůzí týmu pracovníků	<u>Které faktory a podmínky mimo působnost zodpovědnosti příjemce grantu jsou nezbytné, aby byl cíl dosažen?</u> Spojit se s ekonomem, který vypracuje podrobný finanční plán a poradcem na sociální podnikání <u>Jaká rizika by se měla vzít v úvahu?</u> Nižší kupní síla, vysoká inflace, zdražení energií
<b>Očekávané výsledky</b>	<u>Jaké jsou zdroje informací pro tyto ukazatele?</u> Výroční zpráva podniku, sociální pracovník, případně mentor migranta, smlouva o spolupráci s OPU	<u>Jaké vnější podmínky je třeba splnit, aby bylo dosaženo očekávaných výsledků podle harmonogramu?</u> Uspořádání sbírky, žádost o dotaci Podpora sociálního podnikání, vzít si úvěr v programu S-podnik
<b>Aktivity</b>	<u>Jaké jsou zdroje informací o tom, jak projekt postupuje?</u> Pravidelné evaluace multidisciplinárního týmu, zápisy ze schůzí <b>Náklady</b> <u>Jaké jsou náklady na projekt?</u> 1 906 000 před zahájením provozu <u>Jak jsou klasifikovány?</u> Základní kapitál, administrativní poplatky, kompletní zařízení prodejny s provozovnou, zaškolování zaměstnanců, zásoby na sklad, marketing	<u>Jaké předběžné podmínky jsou požadovány před zahájením projektu?</u> Naplnění indikátorů integračního sociálního podniku. <u>Jaké podmínky, které nemůže přímo ovlivnit příjemce grantu musí být splněny, aby byly plánované činnosti zrealizovány?</u> Dostatečné množství zájemců o práci v sociálním podniku





## Závěr

Cíl teoretické části práce se podařilo naplnit. Byly vybrány konkrétní teorie a metody sociální práce, jejichž působení se v integračním sociálním podniku prolíná a objasněna zákonná práva a povinnosti cílové skupiny v kontextu sociální politiky i politiky zaměstnanosti.

Bylo zjištěno, že klíčovým problémem mnoha cizinců a mezi nimi i uprchlíků, kteří však v této skupině obyvatel tvoří menšinu, není najít si zaměstnání, problémem je najít si takové zaměstnání, které by dlouhodobě naplňovalo základní potřeby ekonomické a zároveň sociální jistoty. Nestabilní zaměstnání přináší do života občana mnoho nepříjemného, frustraci, mimo jiné i nemožnost kariérního růstu, a v souvislosti s uprchlíky to ztěžuje i jejich integraci do nové společnosti, což vnímám jako zásadní problém. Zaměstnání je totiž většinou místem, kde lidé tráví velkou část dne, kde se mohou seznamovat, navazovat nové kontakty, a v případě cizinců též např. procvičovat jazyk. Je tedy ideálním místem, kde se člověk může začleňovat do společnosti.

Neziskové organizace reagují na problémy související s příčinami časté fluktuace zahraničních pracovníků na pracovních pozicích prostřednictvím různých projektů zaměřených na podporu svých klientů nebo poskytováním odborného sociálního a právního poradenství – kurzy českého jazyka, pomoc při tvorbě životopisu, nácvik pracovního pohovoru, zprostředkování rekvalifikačních kurzů nebo také pracovněprávní poradenství. To se zaměřuje zejména na zlepšení orientace cizinců v pracovněprávních vztazích mezi zaměstnavateli a zaměstnanci, tedy také na prevenci nekalých praktik, kterých se – i podle zjištění Státního úřadu inspekce práce – dopouštějí zaměstnavatelé a zprostředkovatelé práce s cizinci.

Nepříjemné situace zažívají cizinci často i na pracovišti, kde na ně spolupracovníci mohou pohlížet tzv. „skrz prsty“ např. z důvodu různých předsudků o uprchlících či celkově o cizincích. Neziskové organizace na to reagují usilovným vyvracením nepravd a v rámci různých projektů či kampaní, ať už tváří v tvář nebo v online světě, předkládají občanům, kteří se např. pravidelně nesetkávají s cizinci (nebo negativní zkušenost ovlivnila jejich pohled na celou menšinu) příběhy o tom, jak se cizincům a uprchlíkům na území České republiky žije. Např. projekt OPU Představení migrace a integrace cizinců a uprchlíků mladým a seniorům, vnímám jako, zvláště pro seniory, velmi užitečný.

Studium teorií a poznatků ukázalo, že založit sociální podnik, který by zaměstnával cizince a uprchlíky a zároveň šířil osvětu v této oblasti, bude pro tuto cílovou skupinu velmi přínosné. Stabilní zaměstnání vnímám jako jakýsi odrazový můstek v životě klienta sociální práce, který může ovlivnit podobu řady dalších oblastí v jeho životě. Se stabilním zaměstnáním se pojí dobrá ekonomická situace občana, která má vliv i na jeho sociální zabezpečení, tj. zajištění především uspokojivého bydlení a dostatku jídla. Také mu to přináší jistotu řádného placení zdravotního a sociálního pojištění.

V životech uprchlíků vnímám stabilitu zaměstnání, alespoň tedy v průběhu procesu integrace do společnosti, jako základní předpoklad pro nastartování správného sociálního fungování v nové společnosti. Zaměstnání v sociálním podniku může zaměstnancům také přinášet určitý benefit v podobě spolupráce s neziskovou organizací Organizace pro pomoc uprchlíkům, z. s. Zaměstnanci se také mohou zapojit do osvěty spojené s migrací a integrací uprchlíků, která bude dalším cílem sociálního podniku.

Druhou částí kvalifikační práce je tvorba podnikatelského plánu na založení integračního sociálního podniku „Sousedská pekárna a bistro“. Cíl projektu se taktéž podařilo naplnit. Krok po kroku jsou zaznamenány aktivity, které je potřeba vykonat, aby se sociální podnik mohl rozběhnout a díky své činnosti dosáhnout společensky prospěšného cíle, tedy poskytnutí zaměstnání skupině občanů ohrožených na trhu práce a vytvoření místa pro rozvoj interkulturní komunikace i kulturního obohacení místních obyvatel a šíření povědomí o problematice migrace a uprchlictví.

## **Anotace**

Práce si klade za cíl propojit sociální podnikání jako jednu z možností integrace cizinců a uprchlíků s teoriemi a metodami sociální práce a sociální politikou. Popisuje možnosti využití technik sociální práce v integračním sociálním podniku v kontextu potřeb cílové skupiny – podporované zaměstnávání, antiopresivní přístup nebo např. metoda mentoringu migrantů. V analýze potřebnosti je zmapována velikost cílové skupiny i počet uchazečů o zaměstnání ze třetích zemí na území České republiky. V celé práci je zohledněn i postoj české veřejnosti k cizincům a práce neziskových organizací jak s cílovou skupinou, tak i s veřejností.

**Klíčová slova:** sociální podnikání, sociální podnik, cizinci, uprchlíci, integrace, zaměstnávání, azylová politika, politika zaměstnanosti.

## **Annotation**

This thesis aims to link social entrepreneurship as one of the options for integrating foreigners and refugees with theories and methods of social work and social policy. It describes the possibilities of using social work techniques in an integrative social enterprise in the context of the needs of the target group - supported employment, an anti-oppressive approach or, for example, a method of mentoring migrants. The size of the target group and the number of job seekers from third countries on the territory of the Czech Republic are mapped in the needs analysis. The attitude of the Czech public towards foreigners and the work of non-profit organisations both with the target group and with the public are also considered.

**Key words:** social entrepreneurship, social enterprise, foreigners, refugees, integration, employment, asylum policy, employment policy.

## Bibliografie

BEDNÁRIKOVÁ, Daniela a Petra FRANCOVÁ. *Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR: plná verze*. Praha: Nová ekonomika, 2011. ISBN 978-80-260-0934-4.

BEJČEK, Jan Matěj. *Úvod do práce s rodinami migrantů s udělenou mezinárodní ochranou: právní aspekty uprchlictví, specifika sociální práce s rodinami uprchlíků, integrace a vzdělávání dětí a žáků z uprchlických rodin*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2016, 188 s. ISBN 978-80-7452-123-2.

BORZAGA, C., DEFOURNY, J. *Emergence of Social Enterprise*, London and New York: Routledge, 2004. ISBN 0-203-16467-9

DOHNALOVÁ, M. *Sociální ekonomika v evropeizaci českého hospodářství*. Praha: Národohospodářský ústav Josefa Hlávky, 2006. Studie Národohospodářského ústavu J. Hlávky č. 9

DOHNALOVÁ, Marie. *Sociální ekonomika, sociální podnikání: podnikání pro každého*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-269-3.

DOŘIČÁKOVÁ, Šárka a René PASTRŇÁK. *Aktuální otázky sociálního podnikání v České republice*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2017. ISBN 978-80-7464-969-1.

DVOŘÁKOVÁ, Jitka. *Metody sociální práce s imigranty, azylanty a jejich dětmi*. 1. vyd. Triton, 2008. ISBN 978-80-7387-044-7.

FABIÁN, Petr. *Možná to jde i jinak: teorie a metody v sociální práci*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2021, 172 s. ISBN 978-80-7560-368-5.

GOJOVÁ, Vendula. **INTEGRAČNÍ CÍLE SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ – MOŽNOSTI SOCIÁLNÍ PRÁCE**. *Current Problems of Social Policy: Theory* [online]. 2014, **8**(1), 6-19 [cit. 2023-03-11]. ISSN 18049095.

HRADEČNÁ, Pavla, Marie JELÍNKOVÁ, Petra EZZEDDINE a Hana HAVELKOVÁ. *Ženy na vedlejší koleji(?): gender, migrace a stárnutí*. Praha: Sdružení pro integraci a migraci, 2016. ISBN 978-80-906488-0-7.

HUNČOVÁ M. *Sociální ekonomika a její teoretická východiska*. In *Sociální ekonomika – sborník materiálů z mezinárodní konference*. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně Ústí nad Labem, 2006, s. 37-42. ISBN 80-903519-3-X

JÍLEK, Dalibor a Pavel POŘÍZEK, ed. *Aktuální právní problémy azylového a cizineckého práva: sborník z vědeckého semináře uskutečněného dne 10. září 2015 v Kanceláři veřejného ochránce práv – Aktuální právní problémy azylového a cizineckého práva*. Brno: Kancelář veřejného ochránce práv, 2016. ISBN 978-80-7552-364-8.

KOSAŘ, David, Pavel MOLEK, Věra HONUSKOVÁ, Miroslav JURMAN a Hana LUPAČOVÁ. *Zákon o azylu: komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2010, 1, 683 s. Komentáře Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-476-5.

KURKOVÁ, Gabriela a Petra FRANCOVÁ. *Manuál: jak založit sociální podnik*. Praha: P3 - People, Planet, Profit, 2012. ISBN isbn978-80-260-4042-2.

KRCHOVÁ, Andrea a Hana VÍZNEROVÁ. *Diskriminace azylantů a azylantek v ČR z genderové perspektivy: fakta a doporučení*. [Praha]: Evropská kontaktní skupina v České republice, 2008. ISBN 978-80-254-2035-5.

MARIUSZ GRANOSIK, Anita Gulczyńska. *Participatory Social Work: Research Practice Education*. 2019. ISBN 9788381423489.

MASLEN, Jozef a Peter BRNULA. *Sociálna práca s utečencami*. Bratislava: Občianske združenie Sociálna práca, 2004, 107 s. ISBN 8089185061.

MATOUŠEK, Oldřich, KŘIŠŤAN, Alois, ed. *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0366-7.

MATOUŠEK, Oldřich, Pavla KODYMOVÁ a Jana KOLÁČKOVÁ, ed. *Sociální práce v praxi: specifika různých cílových skupin a práce s nimi*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-818-0.

MATOUŠEK, Oldřich. *Základy sociální práce*. Vyd. 3. Praha: Portál, 2012, 309 s. ISBN 978-80-262-0211-0.

PRŮCHA, Jan. *Interkulturní komunikace*. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3069-1.

PRŮCHA, Jan. *Interkulturní psychologie: [sociopsychologické zkoumání kultur, etnik, ras a národů]*. 3. vyd. Praha: Portál, 2010. Psychologie (Portál). ISBN 978-80-7367-709-1.

*Sociální práce s uprchlíky: sborník příspěvků v kurzu Sociální aspekty uprchlictví v teorii a praxi*. Praha: Organizace pro pomoc uprchlíkům, [2005?], 79 s. ISBN 8023947435.

TRBOLA, Robert a Miroslava RÁKOCZYOVÁ, ed. *Institucionální podmínky sociální integrace cizinců v ČR*. Brno: Barrister & Principal, 2011. ISBN 978-80-87474-20-4.

TROUSIL, M. *Úloha a úskali sociální práce s imigranty (The Problem and Difficulties of the Social Work with Migrants): Akademické statě*. Sociální práce/Sociálna Práca, 2007, č. 02, s. 103-114, ISSN 1213-6204

ČESKO. § 1 odst. 2 zákona č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů – znění od 1. 9. 2022. In: <i>Zákony pro lidi.cz</i> [online].

ČESKO. § 94 odst. 1 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti – znění od 1. 2. 2023. In: <i>Zákony pro lidi.cz</i> [online]. © AION CS 2010-2023 [cit. 4. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435#p94-1>

ČESKO. Sdělení č. 208/1993 Sb., ministerstva zahraničních věcí o sjednání Úmluvy o právním postavení uprchlíků a Protokolu týkajícího se právního postavení uprchlíků – znění od 22. 4. 1954. In: *Sbírka zákonů*. 1993, částka 52. Dostupné také z: [https://www.unhcr.org/cz/wp-content/uploads/sites/20/2016/12/Umluva\\_1951\\_a\\_Protokol\\_1967.pdf](https://www.unhcr.org/cz/wp-content/uploads/sites/20/2016/12/Umluva_1951_a_Protokol_1967.pdf)

ČESKO. Zákon č. 325/1999 Sb., o azylu a o změně zákona č. 283/1991 Sb., o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů, (zákon o azylu). In: <i>Zákony pro lidi.cz</i> [online]. © AION CS 2010-2023 [cit. 24. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-325>

BROŽOVÁ, Kristýna. Co znamenají termíny ekonomický migrant, cizinec a uprchlík?. *Člověk v tísni, o. p. s.* [online]. 2022, 11. 1. 2022 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z: <https://www.clovekvtsni.cz/ekonomicky-migrant-nelegalni-uprchlik-cizinec-4588gp>

Čtvrtletní zpráva o migraci za IV. čtvrtletí 2022. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. 2022 [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/ctvrtletni-zprava-o-migraci-za-iv-ctvrtleti-2022.aspx>

Danihelková, Ester, vyučující Caritas VOŠ sociální [emailové sdělení]. Olomouc, 1. 4. 2023

JANOUSEK, J. INTERKULTURNÍ KOMUNIKACE. *Československá Psychologie* [online]. 2010, (5), 520-521 [cit. 2023-03-11]. ISSN 0009062X.

JAROSPOL [online]. [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://www.jarospol.com/>

Kdo je občan třetí země?. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/kdo-je-obcan-treti-zeme.aspx>

MATĚJKOVÁ, Eva. Institut dočasné ochrany v kontextu aktuální situace válečného konfliktu na Ukrajině. *Právní prostor* [online]. 2022, 10. 3. 2022 [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/mezinarodni-a-evropske-pravo/institut-docasne-ochrany-v-kontextu-aktualni-situace-valecneho-konfliktu-na-ukrajine>

MENTORING MIGRANTŮ: praktická příručka 2020. *Migrační konsorcium* [online]. 2020 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://migracnikonsorcium.cz/wp-content/uploads/2021/03/prirucka-mentoring-v-oblasti-integrace-cizincu.pdf>

Měsíční nezaměstnanost – vývoj na trhu práce pro vybrané kraje a ČR. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 28. 2. 2023 [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://data.mpsv.cz/web/data/vizualizace15?mesic=2&rok=2023>

ORKÁČ, Radomír. Šídlovec – jediné německé sídliště v Ostravě. *Hrabova.info: Informace z Hrabové nejen pro hrabovany* [online]. 11. 11. 2020 [cit. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://www.hrabova.info/2020/11/11/sidlovec-jedine-nemecke-sidliste-v-ostrave/?fbclid=IwAR0blPAJ48kUK9z5pW0pbevJBLeXEMCixlmXr1IqLYQrDjdDYh0PyIOri9w>

PEČENKA, Petr. INTERKULTURNÍ ASPEKTY SPOLUPRÁCE V MEZINÁRODNÍ FIRMĚ. SOCIÁLNĚ PSYCHOLOGICKÉ ZŘETELE. *Psychologie Pro Praxi* [online]. 2013, (1/2), 43-54 [cit. 2023-03-11]. ISSN 18038670.

Podpora uprchlíků při začlenění na trh práce. *Organizace pro pomoc uprchlíkům z. s.* [online]. 11. 5. 2020 [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.opu.cz/cs/2020/05/podpora-uprchliku-pri-zacleneni-na-trh-prace/>

Principy a indikátory sociálního podniku. *Tessea: Tematická síť pro sociální ekonomiku* [online]. TESSEA ČR, z. s. [cit. 2023-04-28]. Dostupné z: <https://www.tessea.cz/cz/socialnipodnikani/definice-tessea>

Program S-podnik. *Operační program Zaměstnanost plus* [online]. [cit. 2023-04-26]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/financni-nastroje/program-s-podnik>

ROMÁNKOVÁ, Gabriela. *Role nevládních neziskových organizací v procesu integrace azylantů v ČR*. Praha, 2007. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta humanitních studií, Katedra studií občanské společnosti. Vedoucí práce Muhič Dizdarevič, Selma.

ŘEZNÍČKOVÁ, Lucie. *Návrh manuálu pro založení sociálního podniku* [online]. Zlín, 2021 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/az2tlk/>. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky. Vedoucí práce Mgr. Šárka Dořičáková, Ph.D

Sociální podniky dostanou od kraje tři miliony korun na podporu zaměstnávání znevýhodněných. *Moravskoslezský kraj* [online]. 20. 2. 2023 [cit. 2023-04-26]. Dostupné z: <https://www.msk.cz/cs/temata/socialni/socialni-podniky-dostanou-od-kraje-tri-miliony-korun-na-podporu-zamestnavani-znevychodnenych-14591/>

Sociální podnikání: 2011. *České sociální podnikání* [online]. Praha: TESSEA, 2011 [cit. 2022-11-12]. Dostupné z: <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>

Společenská odpovědnost firem. *BusinessINFO.cz: VÁŠ ZDROJ OVĚŘENÝCH ZPRÁV, NÁPADŮ A RAD* [online]. 28. 02. 2008 [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/spolecenska-odpovednost-firem-pruvodce/#z11>

SPURNÝ, Martin. *Tisková zpráva: Postoje české veřejnosti k cizincům – březen 2020* [online]. Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, 2020, 30.4.2020, 1-7 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z: [https://cvvm.soc.cas.cz/media/com\\_form2content/documents/c2/a5203/f9/ov200430b.pdf](https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5203/f9/ov200430b.pdf)

*Tisková zpráva: Konference ukázala směr sociálního podnikání v Česku, MPSV připravuje nový zákon* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2022 [cit. 2023-02-08]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ\\_konference\\_Sm%C4%9B%C5%99ov%C3%A1n%C3%AD+soci%C3%A1ln%C3%ADho+podnik%C3%A1n%C3%AD\\_071022.pdf/5351286e-738b-259f-fbdf-87af1f290981](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ_konference_Sm%C4%9B%C5%99ov%C3%A1n%C3%AD+soci%C3%A1ln%C3%ADho+podnik%C3%A1n%C3%AD_071022.pdf/5351286e-738b-259f-fbdf-87af1f290981)

THULLNEROVÁ, Zuzana. *Ako pripraviť a napísať dobrý projekt: Praktická príručka pre každého, kto má vášeň a neustálu chuť rásť* [online]. Centrum pre filantropiu n. o., 2022 [cit. 2023-04-25]. ISBN 978-80-974216-0-1. Dostupné z: [https://cpf.sk/wp-content/uploads/2022/05/Priprucka\\_Ako-napisat-dobry-projekt.pdf](https://cpf.sk/wp-content/uploads/2022/05/Priprucka_Ako-napisat-dobry-projekt.pdf)

Uchazeči ze třetích zemí podle občanství. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://data.mpsv.cz/web/data/vizualizace23?mesic=2&rok=2023&kraj=CZ031>

Úmluva o uprchlících z roku 1951: 70 let život zachraňující ochrany pro ty, kteří jsou nuceni uprchnout. In: *UNHCR: The UN Refugee Agency* [online]. Česká republika, 28. 7. 2021 [cit. 2023-02-20]. Dostupné z: <https://www.unhcr.org/cz/12601-umluva-o-uprchlicich-z-roku-1951-70-let-zivot-zachranujici-ochrany-pro-ty-kteri-jsou-nuceni-uprchnout.html>

VILÍMKOVÁ, Lucie. Podporované zaměstnávání je cestou k pracovnímu uplatnění v běžném prostředí. *Czech* [online]. 2013, **13**(1), 18-20 [cit. 2023-04-11]. ISSN 12136204

Vzniká zákon o sociálním podnikání, vláda a Parlament ho dostanou příští rok. *Advokátní deník* [online]. Česká tisková kancelář, 2021, 1. 11. 2021, **2021** [cit. 2023-02-08]. Dostupné z: <https://advokatnidenik.cz/2021/11/01/vznika-zakon-o-socialnim-podnikani-vlada-a-parlament-ho-dostanou-pristi-rok/>

Zdražilová, Petra, vyučující Caritas VOŠ sociální [emailové sdělení]. Olomouc, 11. 4. 2023

ZPRÁVA O STAVU SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ V ČR 2018. *Tessea* [online]. Praha: TESSEA, 2018, 2018 [cit. 2022-11-12]. Dostupné z: [https://www.tessea.cz/images/pdf/ZPRAVA\\_O\\_STAVU\\_SOC\\_PODNIKANI\\_2018.pdf](https://www.tessea.cz/images/pdf/ZPRAVA_O_STAVU_SOC_PODNIKANI_2018.pdf)



Žadatelé o mezinárodní ochranu a nelegální práce. *Sdružení pro integraci a migraci, o. p. s.* [online]. 2007 [cit. 2023-02-24]. Dostupné z: [https://www.migrace.com/cs/clanky/57\\_zadatele-o-mezinarodni-ochranu-a-nelegalni-prace](https://www.migrace.com/cs/clanky/57_zadatele-o-mezinarodni-ochranu-a-nelegalni-prace)



## Seznam obrázků a tabulek

Obrázek 1: Charakteristiky subjektů sociální ekonomiky společné všem státům v Evropské unii .....	11
Obrázek 2: Princip trojího konceptu .....	13
Obrázek 3: Postupový diagram, zdroj: vlastní .....	21
Obrázek 4: Různé systémy, tak jak je vnímá Andrewsová a kol. ....	35
Obrázek 5, 6, 7: Sídliště Šídlovec .....	52
Tabulka 1: Počet žádostí o mezinárodní ochranu v České republice podle roků zahájení řízení .....	44
Tabulka 2: Azyl udělen – počet rozhodnutí v jednotlivých letech .....	44
Tabulka 3: Doplnková ochrana udělena – počet rozhodnutí v jednotlivých letech .....	44
Tabulka 4: Nejnovější data o řízení o mezinárodní ochraně v roce 2022 .....	45
Tabulka 5: Veřejně dostupná data o řízení o žalobách s odkladným účinkem ve věci mezinárodní ochrany u krajských soudů v roce 2021 .....	45
Tabulka 6: Veřejně dostupná data o průběhu řízení o kasačních stížnostech u Nejvyššího správního soudu v roce 2021 .....	45
Tabulka 7: Počet cizinců v ČR (včetně azylantů) – z předběžného čtvrtletního údaje k 31. 12. 2022 .....	46
Tabulka 8: Uchazeči o zaměstnání ze třetích zemí podle krajů v České republice za únor 2023 (nejnovější data k 31. 3. 2023) .....	47
Tabulka 9: Co vše by měl naplňovat cíl stanovený dle SMART metody .....	54
Tabulka 10: Harmonogram aktivit vedoucích k realizaci projektu .....	55
Tabulka 11: Přehledné zobrazení indikátorů sociálního podniku, klíčových aktivit a indikátorů splnění .....	60
Tabulka 12: SWOT analýza .....	62
Tabulka 13: Přehled všech nákladů .....	67
Tabulka 14: Přehled výnosů před začátkem podnikání .....	68
Tabulka 15: Návrh rozpočtu pro období realizace klíčových aktivit .....	69
Tabulka 16: Finanční plán prvního roku projektu .....	69
Tabulka 17: Logický rámeček projektu .....	70



## Seznam příloh

Příloha 1: Kritéria pro zaměstnávání cizinců bez volného vstupu na trh práce z pohledu zaměstnavatele .....	87
Příloha 2: Divadlo utlačovaných.....	88
Příloha 3: Koncept Paneolit podle JAROSPOL Technology, s. r. o. ....	89
Příloha 4: Logo Sousedské pekárny a bistra .....	90
Příloha 5: Rodinný recept na chléb.....	90



## Přílohy

Příloha 1: Kritéria pro zaměstnávání cizinců bez volného vstupu na trh práce z pohledu zaměstnavatele

Jelikož sociální podnik bude zaměstnávat uprchlíky, považuji za důležité zmínit zde i informace o podmínkách pro zaměstnavatele, kteří mají v úmyslu zaměstnávat tuto ohroženou skupinu na trhu práce.

Každý zaměstnavatel, který chce zaměstnávat cizince, jenž potřebuje pro výkon zaměstnání pracovní povolení anebo zaměstnaneckou nebo modrou kartu, je povinen podle § 86 zákona o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb. oznámit volné pracovní místo příslušné krajské pobočce Úřadu práce ČR. Taktéž je povinen podle § 37 tohoto zákona předložit charakteristiku takového pracovního místa, kterou se rozumí: „*druh práce, místo výkonu práce, předpoklady a požadavky stanovené pro zastávání pracovního místa a základní informace o pracovních a mzdových podmínkách.*“ Dále musí oznámení obsahovat informaci, zda se jedná o zaměstnání na dobu určitou nebo neurčitou včetně předpokládané délky trvání zaměstnání (webová stránka <https://www.cizinci.cz/web/cz/postupy-a-povinnosti-zamestnavatele>).

Zároveň se v případě uprchlíků pracovní povolení vydané krajským úřadem vztahuje přímo ke konkrétnímu pracovnímu místu. Podle § 91 obsahuje pracovní povolení „*identifikační údaje cizince, místo výkonu práce, druh práce, identifikační údaje zaměstnavatele, u něhož bude cizinec vykonávat zaměstnání, dobu, na kterou se vydává a další údaje nezbytné pro výkon zaměstnání.*“ Pracovní povolení se vydává vždy na dobu určitou, nejdéle však podle § 94 na dobu trvání 2 let. O pracovní povolení však lze podle tohoto paragrafu žádat i opakovaně (webová stránka [Zákony pro lidi - https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435?text=2%20let&citace=1](https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435?text=2%20let&citace=1)).

O nástupu cizince do zaměstnání je zaměstnavatel povinen podle § 87 písemně informovat příslušnou krajskou pobočku ÚP, a to nejpozději v den nástupu cizince do zaměstnání. V případě, že cizinec do zaměstnání nenastoupí nebo ukončí pracovní poměr před uplynutím doby, na kterou mu bylo pracovní povolení vydáno anebo je pracovní poměr ukončen dohodou či výpovědí, krajská pobočka ÚP musí být o této skutečnosti podle § 88 zaměstnavatelem informována. U cizince s pracovním povolením, které mu bylo vydáno podle § 92 má zaměstnavatel tuto informační povinnost ve všech uvedených případech nejpozději do 10 dnů ode dne, kdy cizinec nenastoupil na pracoviště nebo ukončil zaměstnání (webová stránka <https://www.cizinci.cz/web/cz/postupy-a-povinnosti-zamestnavatele>).

Zaměstnavatel si také musí vést podle § 102 zákona o zaměstnanosti č. 435/2004 evidenci cizinců, které zaměstnává. V evidenci jsou uvedeny: „*údaje o cizinci, jeho adresa v zemi trvalého pobytu a adresa pro doručování zásilek, číslo cestovního dokladu*

*a název orgánu, který jej vydal, druh práce, místo výkonu práce a dobu, po kterou by mělo být zaměstnání vykonáváno, dále pohlaví cizince, zařazení podle odvětvové (oborové) klasifikace ekonomických činností, nejvyšší dosažené vzdělání, vzdělání požadované pro výkon povolání, dobu, na kterou mu bylo vydáno povolení k zaměstnání, den nástupu a den skončení zaměstnání.* “ Co se týká dokladů cizince prokazujících jeho oprávněnost pobývat na území ČR, zaměstnavatel musí jejich kopii uchovávat po dobu trvání zaměstnání a po dobu 3 let po ukončení zaměstnání. Tento předpis je uveden v § 102 zákona o zaměstnanosti č. 435/2004 (webová stránka <https://www.cizinci.cz/web/cz/postupy-a-povinnosti-zamestnavatele>).

## Příloha 2: Divadlo utlačovaných

Divadlo utlačovaných vychází z kritické teorie sociální práce, konkrétně z antiopresivních přístupů (Navrátil, 2001). Jeho autorem je brazilský režisér, dramatik, teoretik, spisovatel a pedagog Augusto Boal, avšak o jeho proslavení se zasadil zejména Paulo Freire, brazilský pedagog, reformátor a zastánce bezpodmínečné lidskosti, kterého metoda divadla utlačovaných silně inspirovala. Zabýval se pedagogikou utlačovaných, která, stejně jako divadlo utlačovaných, reagovala na politickou a společenskou situaci v zemích Latinské Ameriky v 60.-70. letech 20. století (Granosik, 2019).

Podstatou divadla utlačovaných je přivést diváky – utlačované nebo ostatní zástupce veřejnosti – k uvědomění si strukturálního utlačování, poukazovat na něj a být tak nástrojem pro rozvoj kritického myšlení a změnu.

Centrum divadla utlačovaných v České republice na svých webových stránkách (odkaz – <https://www.divadloutlacovanych.cz/>) eviduje registrované skupiny zabývající se divadlem utlačovaných, které můžeme v případě vzájemné shody v multidisciplinárním týmu oslovit.



## Příloha 3: Koncept Paneolit podle JAROSPOL Technology, s. r. o.

**KONCEPT PANEOLIT** je řešení jak začít relativně snadno a rychle podnikat v již vyzkoušeném konceptu řemeslného pekařství.

**AUTENTICKÁ PEKAŘSTVÍ NA ULICI** jsou právě na vzestupu. Pečiva je na trhu dostatek, ale kvalitního pečiva z kvalitních surovin je na trhu stále ještě málo. Řešení vidíme v autentických pekařstvích na ulici, která dokážou vyrábět z kvalitních surovin, bez přípravků a polo-

tovarů, bez rozvozů a bez nočních směn.

**JSTE PODNIKAVÍ** a chtěli byste si otevřít vlastní malou řemeslnou pekárnu s prodejnou? Proč vymyslet vše od začátku metodou „pokus-omyšl“, když můžete využít našich zkušeností a inspirovat se již hotovým a funkčním konceptem, který jsme sami vytvořili. Vše co k tomu potřebujete je nadšení, odhodlání a minimální investiční kapitál.

**KDYŽ V TOM NECHCETE BYT SAMI**

5 kompletní realizací, vybavením, technologiemi, financováním a zaškolením vám rádi pomůžeme tak, aby vaše podnikání bylo úspěšné. Je jen na vás, zda využijete naši komplexní nabídku pekárny „na klíč“ nebo jen částečnou nabídku na stroje a vybavení.

Od zahájení projektu po slavnostní otevření prodejny to umíme už za 5 měsíců.



## Autentické pekařství na ulici

### VÝHODY KONCEPTU:

- rychlý start a nižší riziko,
- originální kvalitní výrobky,
- žádné logistické problémy,
- snadné a přehledné pracovní procesy,
- žádné noční směny,
- nadstandardní pracovní podmínky,
- minimální počet pracovníků,
- relativně nízká pražnost a čistě prostředí.

### DĚLEJTE VECI JINAK NEŽ OSTATNÍ

Výrobu rohlíků a konzumního chleba nechte na průmyslových pekárnách. Vyrábějte to, co velké pekárny nedělají nebo nedokážou. Nebudou vám konkurovat cenou a vaše podnikání bude dávat smysl nejen pro vás, ale i pro vašeho zákazníka. Zaměřte se na kvalitu a originální receptury. Používejte jen kvalitní suroviny, dělejte si vlastní kvas, vyvarujte se polotovarům a všelijakým zlepšujícím přípravkům.

### BUDETE HRDÍ NA SVĚ REMESLO

Nedělejte laciné produkty ve velkém množství. Výrobu neurychlujte a dejte těstu tolik času, aby mohlo rovnoměrně růst. Vaše výrobky musí mít odpovídající hodnotu a tím pádem i cenu. Jedině tak budete na svoji práci a výrobky hrdí a vaši zákazníci to ocení.

### ZAČNETE JESTĚ DNES

Kontaktujte nás na [obchod@jarospol.com](mailto:obchod@jarospol.com)



Zdroj:

[https://www.jarospol.com/uploadedfiles/pluginfilegallery/detail\\_text\\_page/soubor/68a11b3c5c1613647811.pdf](https://www.jarospol.com/uploadedfiles/pluginfilegallery/detail_text_page/soubor/68a11b3c5c1613647811.pdf)

Příloha 4: Logo Sousedské pekárny a bistra



Příloha 5: Rodinný recept na chléb

