



Financováno
Evropskou unií

Operační program
Zaměstnanost plus

ADVOKAČNÍ STRATEGIE TESSEA

Závěrečná verze srpen 2025

Obsah

1.1	DEFINICE A VÝZNAM ADVOKAČNÍ STRATEGIE.....	5
1.2	POSÍLÁNÍ A CÍLE STŘEŠNÍ ORGANIZACE	5
1.3	KLÍČOVÍ AKTÉŘI ADVOKAČNÍ ČINNOSTI.....	5
1.4	PŘEVOD RELEVANTNÍCH INFORMACÍ SITUACI A DĚNÍ OD SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ SMĚREM K INSTITUCÍM	6
1.5	ADVOKAČNÍ ČINNOST K ZÁKONNÝM ÚPRAVÁM SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ	7
2	KONTEXT A VÝCHODISKA	9
2.1	PŘEHLED SITUACE SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ V ČR/EU	9
2.2	LEGISLATIVNÍ A INSTITUCIONÁLNÍ RÁMEC	11
2.2.1	ANALÝZA LEGISLATIVNÍHO RÁMCE A NÁVRHY NA JEHO ZLEPŠENÍ.....	11
2.2.2	INTEGRAČNÍ FOND JAKO SOUČÁST LEGISLATIVNÍHO RÁMCE.....	14
2.3	Hlavní výzvy a bariéry sociálních podniků	15
2.4	Příležitosti pro rozvoj a podporu	16
3	CÍLE ADVOKAČNÍ STRATEGIE.....	18
3.1	STRATEGICKÉ CÍLE	19
3.2	OPERATIVNÍ CÍLE.....	20
	Poskytování expertízy v oblasti legislativy	20
	Spolutvůrci principů sociálního podnikání	21
	Posílení kapacity a členské základny TESSEA.....	21

Advokační činnost a legislativní podpora sociálních podniků	21
Podpora odpovědného veřejného zadávání.....	22
Vzdělávací aktivity pro sociální podniky	23
Krátkodobé intervence v oblasti financování sociálních podniků	23
Partnerství se státem pro nastavování dotačních výzev	23
4 CÍLOVÉ SKUPINY A KLÍČOVÍ PARTNEŘI	24
4.1 VLÁDA A VEŘEJNÁ SPRÁVA (MINISTERSTVA, KRAJSKÉ A MÍSTNÍ SAMOSPRÁVY)	24
4.2 KRAJE A OBCE	26
4.3 FIREMNÍ SEKTOR.....	27
4.4 SOCIÁLNÍ PODNIKY A KOMUNITY.....	29
4.5 MEDIÁLNÍ A VEŘEJNÁ KOMUNIKACE	31
5 HLAVNÍ NÁSTROJE ADVOKAČNÍ ČINNOSTI.....	37
5.1 LEGISLATIVNÍ LOBBYING.....	37
5.2 VEŘEJNÁ KOMUNIKACE A PR	37
5.3 SPOLUPRÁCE S PARTNERY	38
5.4 ODBORNÉ ANALÝZY A STUDIE	38
5.5 PODPORA ČLENŮ A KAPACITNÍ ROZVOJ	39
5.6 FORMULACE KLÍČOVÝCH SDĚLENÍ.....	40
6 KLÍČOVÉ ADVOKAČNÍ PRIORITY	42
6.1 LEGISLATIVNÍ ZAKOTVENÍ SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ.....	42
6.2 FINANČNÍ PODPORA A DOTAČNÍ MECHANISMY	43

6.3 ZVÝŠENÍ POVĚDOMÍ O SOCIÁLNÍM PODNIKÁNÍ.....	43
6.4 PODPORA SOCIÁLNÍCH INOVACÍ A PARTNERSTVÍ.....	44
6.5 ODBORNÉ VZDĚLÁVÁNÍ A PROFESNÍ ROZVOJ.....	44
6.6 VEŘEJNÉ ZAKÁZKY JAKO NÁSTROJ PODPORY SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ.....	45
7 IMPLEMENTACE STRATEGIE	47
7.1 DOPORUČENÍ PRO STANOVENÍ A SLEDOVÁNÍ CÍLŮ:	47
7.2 KOMUNIKAČNÍ KANÁLY A NÁSTROJE:.....	48
7.3 ZPRÁVY O DŮLEŽITÝCH AKTUÁLNÍCH TÉMATECH	49
7.4 PRAVIDLA KOMUNIKACE SE STÁTNÍ SPRÁVOU PRO TESSEA.....	51
7.5 PRAVIDLA KOMUNIKACE S KRAJSKÝMI ÚŘADY A MÍSTNÍ SPRÁVOU PRO TESSEA	53
8 ZÁVĚR A DOPORUČENÍ	55
8.1 SHRUTÍ HLAVNÍCH BODŮ	55
8.2 KLÍČOVÉ KROKY K ÚSPĚŠNÉ REALIZACI.....	56
8.3 VÝZVA K ZAPOJENÍ A SPOLUPRÁCI	56
9 PŘÍLOHY.....	57

1. Úvod

Sociální ekonomika a sociální podnikání jsou dnes klíčovými nástroji pro dosahování pozitivních změn ve společnosti, zejména v oblasti sociálního začleňování, ochrany životního prostředí a ekonomického rozvoje. S tímto cílem vznikají střešní organizace, které se zaměřují na prosazování zájmů svých členů - sociálních podniků. Cílem této kapitoly je představit význam advokační strategie pro podporu sociální ekonomiky a sociálních podniků a ukázat, jak mohou střešní organizace prostřednictvím advokace napomoci rozvoji tohoto sektoru.

1.1 DEFINICE A VÝZNAM ADVOKAČNÍ STRATEGIE

Advokační strategie v kontextu sociální ekonomiky a podnikání se zaměřuje na prosazování změn ve veřejné politice, legislativních opatřeních a podporu širšího uznání a rozvoje sociálních podniků. Tato strategie je klíčová pro dosažení trvalé udržitelnosti sociálních podniků a pro posílení jejich vlivu na veřejný a podnikatelský sektor. V rámci advokační činnosti se využívají různé nástroje, jako jsou lobbying, veřejná komunikace, odborné analýzy a spolupráce s klíčovými partnery. Hlavním cílem je vytvoření podmínek, které umožní sociálním podnikům růst a efektivně naplňovat své společensky prospěšné cíle.

1.2 POSLÁNÍ A CÍLE STŘEŠNÍ ORGANIZACE

Střešní organizace, které podporují sociální podnikání, mají zásadní roli v prosazování advokačních strategií. Jejich hlavním posláním je podpora sociálních podniků a zajištění jejich udržitelného rozvoje. Cíle střešní organizace zahrnují nejen legislativní změny, které by usnadnily fungování sociálních podniků, ale také podporu rozvoje kapacit, vytváření partnerství s klíčovými aktéry a propagaci sociálního podnikání jako efektivního nástroje pro řešení společenských problémů. Mezi konkrétní cíle patří:

- Zlepšení legislativního rámce pro sociální podniky
- Podpora finančních mechanismů pro jejich rozvoj
- Zvýšení povědomí o sociálním podnikání v širší veřejnosti
- Vytváření příležitostí pro networking a partnerství

1.3 KLÍČOVÍ AKTÉŘI ADVOKAČNÍ ČINNOSTI

Mezi klíčové aktéry advokační činnosti v sociální ekonomice patří jak státní a veřejné instituce, tak i nestátní neziskové organizace, podnikatelé a akademická sféra. Mezi hlavní aktéry patří:

- **Vláda a veřejná správa** – napomáhají vytváření příznivých legislativních a administrativních podmínek pro rozvoj sociálních podniků.

- **Parlament a legislativní orgány** – jejich role spočívá v přijímání zákonů a opatření podporujících sociální podnikání.
- **Sociální podniky a podnikatelský sektor** – mají aktivní roli při implementaci advokační strategie a jsou příkladem pro ostatní.
- **Mediální a veřejná komunikace** – hrají důležitou roli v šíření povědomí o významu sociálního podnikání a jeho dopadu na společnost.
- **Akademická sféra a výzkumné instituce** – poskytují důkazy a analýzy, které podporují politická rozhodnutí.
- **Evropský parlament, Evropská komise a další instituce EU** – napomáhají vytváření příznivých legislativních a administrativních podmínek pro rozvoj sociálních podniků.

Každý z těchto aktérů má svou specifickou roli v tvorbě a implementaci advokační strategie a spoluprací s ostatními aktéry mohou přispět k úspěšnému rozvoji sociální ekonomiky a podnikání.

1.4 PŘEVOD RELEVANTNÍCH INFORMACÍ SITUACI A DĚNÍ OD SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ SMĚREM K INSTITUCÍM

Mapování a shromažďování informací

Jedním z nejdůležitějších prvků efektivní advokační strategie je systematické mapování a shromažďování relevantních informací přímo od sociálních podniků. Tento proces umožňuje nejen získat hlubší vhled do jejich aktuálních potřeb, problémů a výzev, ale také poskytuje podklady pro kvalitní argumentaci při jednáních s vládními institucemi, veřejnou správou, podnikatelským sektorem a dalšími zainteresovanými subjekty. Důkladná analýza informací umožňuje lépe cílit advokační aktivity, formulovat věcně podložené návrhy změn a efektivně komunikovat dopady legislativních opatření na sociální podnikání.

Identifikace klíčových problémů a potřeb

Základem celého procesu je důkladné pochopení reálných potřeb a bariér, se kterými se sociální podniky potýkají v každodenní praxi. Identifikace těchto problémů může probíhat prostřednictvím různých metod sběru dat, jako jsou:

- **Dotazníková šetření:** Kvantitativní průzkumy umožňují získat přehled o klíčových výzvách, kterým čelí sociální podniky, například v oblasti financování, legislativních překážek, dostupnosti dotací či veřejných zakázek.
- **Osobní rozhovory:** Hloubkové rozhovory se zástupci sociálních podniků poskytují podrobnější informace o jejich zkušenostech a umožňují zachytit i méně zjevné problémy a souvislosti, které nemusí být ve standardních dotaznících zohledněny.
- **Workshopy a diskusní fóra:** Setkávání sociálních podniků, odborníků a zástupců veřejné správy vytváří prostor pro sdílení osvědčených postupů, výměnu zkušeností a diskuzi nad konkrétními překážkami a jejich možnými řešeními.

- **Pravidelná komunikace se sociálními podniky:** Aktivní zapojení podniků do advokační činnosti a kontinuální monitoring jejich situace umožňuje pružně reagovat na aktuální změny a potřeby sektoru.

Shromažďování a analýza dat

Shromážděná data je nutné následně pečlivě analyzovat, aby bylo možné určit hlavní trendy,

systematické problémy a příležitosti, na které se advokační strategie zaměří. Hlavními oblastmi analýzy mohou být:

- **Hlavní legislativní překážky:** Identifikace právních norem, které sociální podniky vnímají jako problematické, například v oblasti daňových výjimek, zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce nebo podmínek účasti ve veřejných zakázkách.
- **Ekonomická udržitelnost:** Vyhodnocení, zda jsou stávající formy finanční podpory (dotace, příspěvky na zaměstnance, úvěrové mechanismy) dostatečné a jaké jsou nejčastější problémy související s jejich čerpáním.
- **Efektivita dosavadních podpůrných programů:** Analýza dosavadních zkušeností sociálních podniků s programy na podporu podnikání, zaměstnanosti či inovací a jejich reálný dopad na rozvoj sektoru.
- **Překážky v přístupu na trh:** Identifikace faktorů, které brání sociálním podnikům ve vstupu na trh, včetně podmínek účasti ve veřejných zakázkách, konkurence s komerčními firmami a omezeného povědomí o sociálním podnikání mezi zákazníky a spotřebiteli.

Využití shromážděných dat v advokační činnosti

Výstupy z analýzy získaných informací slouží jako podklady pro další advokační kroky, zejména:

- **Formulace konkrétních doporučení pro legislativní změny:** Získaná data umožňují navrhnout úpravy legislativy na základě reálných potřeb sektoru a argumentovat jejich přínosy.
- **Prezentace problémů sociálního podnikání před vládními a veřejnými institucemi:** Analýza dat umožňuje efektivně komunikovat potřeby sociálních podniků směrem k ministerstvům, krajům a dalším relevantním subjektům.
- **Informování médií a veřejnosti:** Transparentní prezentace zjištěných dat může přispět k většímu povědomí o výzvách, kterým čelí sociální podniky, a získání širší podpory pro jejich rozvoj.
- **Mezinárodní srovnání a sdílení dobré praxe:** Výsledky analýzy lze využít ke srovnání s modely sociálního podnikání v zahraničí a k inspiraci při hledání vhodných řešení pro český kontext.

1.5 ADVOKAČNÍ ČINNOST K ZÁKONNÝM ÚPRAVÁM SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ

Systematické mapování a shromažďování informací tak představuje klíčový nástroj pro efektivní advokační strategii, která se opírá o věcně podložená fakta a zkušenosti sociálních podniků. Tento přístup umožňuje cílené a účinné prosazování změn, které povedou k lepším podmínkám pro rozvoj sociální ekonomiky v České republice.

Zpracování informací do vhodné formy

Jakmile jsou potřebné informace shromážděny, analyzovány a vyhodnoceny, dalším nezbytným

krokem je jejich systematické zpracování do formátu, který umožní efektivní komunikaci s veřejnými a vládními institucemi, podnikatelským sektorem, médií i širší veřejností. Pouze dobře strukturovaná a srozumitelně prezentovaná data mohou mít skutečný dopad na rozhodovací procesy a vést k žádoucím změnám v oblasti legislativy a podpory sociálního podnikání.

Jednou z klíčových aktivit v rámci advokační činnosti je dlouhodobá expertní činnost v oblasti

legislativy, která se zaměřuje na vytváření, podporu a implementaci právních předpisů souvisejících se sociálním podnikáním. Organizace, které se věnují této činnosti, systematicky usilují o zlepšení legislativního rámce tak, aby byl co nejvíce nakloněn rozvoji sociálních podniků a zohledňoval jejich specifické potřeby. Tento proces zahrnuje pravidelnou interakci s legislativními orgány, vypracování odborných analýz, návrh změn v zákonech a podporu jejich přijetí, což má za cíl vytvoření stabilního a příznivého prostředí pro růst a rozvoj sociálních podniků.

Důvody pro existenci střešních organizací

Aktivní angažovanost v advokační činnosti a dialogu s institucemi je klíčovou součástí role organizace, která se zaměřuje na podporu sociálního podnikání. Cílem je zajistit, aby se sociální podniky staly nedílnou součástí ekonomiky a veřejné politiky a dostávaly odpovídající podporu jak od státu, tak od institucí Evropské unie. Pro efektivní fungování a podporu sociálních podniků je kladně hodnocena existence střešních organizací, které hrají klíčovou roli v následujících oblastech:

- **Odborná diskuse a úprava definic sociálního podnikání v kontextu vývoje segmentu sociálního podnikání:** Odborná diskuse a úprava definic sociálního podnikání vychází z potřeby reflektovat aktuální vývoj sektoru, legislativní změny a nové formy podnikání s přesahem do společenského dopadu. Cílem je sjednotit pojetí sociálního podnikání napříč institucemi, odbornou veřejností a praxí tak, aby bylo srozumitelné, obhajitelné a udržitelné v dlouhodobém kontextu.
- **Zastupování zájmů a prosazování legislativních změn:** Střešní organizace, jako TESSEA, hrají klíčovou roli při prosazování zájmů sociálních podniků na národní a evropské úrovni. Jejich úkolem je zajistit, že výzvy a potřeby sociálních podniků jsou reflektovány při tvorbě politik a legislativy.

- **Advokační činnost a dialog s veřejnými institucemi:** Organizace se aktivně podílejí na jednáních s vládními institucemi, ministerstvy, a samosprávami, čímž podporují tvorbu legislativy a politiky, která bude příznivá pro fungování sociálních podniků.
- **Ovlivňování strategických dokumentů a politiky:** Střešní organizace se podílejí na přípravě a komentování klíčových strategických dokumentů, jako jsou národní a evropské strategie pro rozvoj sociální ekonomiky a operační programy. Cílem je zajistit, že politické a legislativní rámce podporují rozvoj sociálních podniků.
- **Podpora a poradenství pro sociální podniky:** Organizace poskytují sociálním podnikům cennou podporu prostřednictvím poradenství, školení a metodické pomoci, což zlepšuje jejich konkurenceschopnost a schopnost adaptovat se na nové výzvy.
- **Koordinace a síťování sociálních podniků:** Střešní organizace usnadňují koordinaci a síťování mezi sociálními podniky, což zvyšuje jejich vliv na rozhodovací procesy a umožňuje efektivní spolupráci při řešení společných problémů.
- **Mezinárodní spolupráce a zapojení do evropských struktur:** Organizace se aktivně zapojují do evropských iniciativ a spolupracují s evropskými institucemi, což zajišťuje, že české sociální podnikání drží krok s mezinárodními trendy a získává podporu na evropské úrovni.

2 KONTEXT A VÝCHODISKA

2.1 PŘEHLED SITUACE SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ V ČR/EU

Sociální podnikání v České republice i v Evropské unii zažívá dynamický rozvoj a stává se čím dál důležitější součástí ekonomiky, která přispívá nejen k ekonomickému růstu, ale i k rozvoji sociálních a environmentálních hodnot. Sociální podniky se zaměřují na vytváření pracovních příležitostí pro osoby znevýhodněné na trhu práce, a to především pro osoby se zdravotním postižením, dlouhodobě nezaměstnané nebo jiné marginalizované skupiny. Tento typ podnikání má pozitivní dopad na místní komunity a podporuje tak udržitelnost a spravedlivý růst.

Sociální podnik

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

Integrační sociální podnik

Jedná se o „subjekt sociálního podnikání“, tj. právnická osoba založená dle soukromého práva nebo fyzická osoba, které splňují principy integračního sociálního podniku. Integrační sociální podnik naplňuje společensky prospěšný cíl, kterým je zaměstnávání a sociální začleňování

osob znevýhodněných na trhu práce, a tento cíl je formulován v základacích dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního.

V České republice je sociální podnikání stále na vzestupu, ale čelí několika výzvám, jako je nedostatek stabilního financování, legislativní bariéry a složité administrativní požadavky. V rámci Evropské unie existuje silná podpora sociální ekonomiky, která zahrnuje legislativní iniciativy a různé formy financování, které mají za cíl podpořit sociální podniky v jejich růstu a stabilizaci.

V České republice se počet sociálních podniků odhaduje na 260 až 300. Sociální podniky kombinují ekonomický, sociální a environmentální prospěch a jejich cílem je naplňování veřejně prospěšných účelů. Jedním z problémů, kterým sociální podniky čelí, je složitost jejich identifikace. Neexistuje jednotná metodika pro rozpoznání sociálních podniků, což může vést k vynechání některých subjektů z oficiálních adresářů, například na stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí. Sociální podniky, které neplní specifická kritéria, mohou být z těchto seznamů vyřazeny, což může ztížit jejich viditelnost a přístup k podporám.

TESSEA: Střešní organizace pro sociální podniky

TESSEA je nejstarší a ve svém zaměření i formě jedinou střešní organizací, která se zaměřuje na podporu sociálních podniků v České republice. Jejím hlavním cílem je vytvářet podmínky pro efektivní fungování sociálních podniků a zajišťovat, aby jejich role byla uznávána jak na národní, tak na evropské úrovni. TESSEA se aktivně podílí na tvorbě a prosazování legislativních změn,

které mají za cíl zlepšit podmínky pro sociální podniky, a to jak na úrovni české legislativy, tak v rámci evropských struktur.

Mezi hlavní činnosti TESSEA patří:

- **Advokační činnost:** TESSEA se zaměřuje na prosazování legislativních změn, které podporují rozvoj sociálních podniků, včetně oblasti financování a legislativních rámců.
- **Podpora sociálních podniků:** Organizace poskytuje sociálním podnikům poradenství, školení a metodickou pomoc, což jim pomáhá lépe se orientovat v administrativních a právních procesech a zajišťovat jejich dlouhodobou udržitelnost.
- **Vzdělávací a informační aktivity:** TESSEA organizuje semináře, konference a další vzdělávací akce, které zvyšují povědomí o sociálním podnikání a zlepšují dovednosti pracovníků a manažerů v sociálních podnicích.
- **Mezinárodní spolupráce:** TESSEA aktivně spolupracuje s evropskými institucemi a dalšími mezinárodními organizacemi, čímž přináší českým sociálním podnikům nové trendy a přístupy a zajišťuje jejich zapojení do širšího evropského rámce.

Díky aktivitám TESSEA mají sociální podniky nejen lepší přístup k financování a podpůrným nástrojům, ale i silnější hlas při tvorbě politik, které ovlivňují jejich každodenní fungování. TESSEA systematicky propojuje zástupce podniků, veřejné správy, akademické sféry a dalších partnerů,

čímž podporuje vzájemné porozumění a vytváří prostor pro společné hledání řešení aktuálních výzev sektoru.

Důležitou roli hraje i v oblasti standardizace pojmů, metodické podpory a reprezentace vůči státním institucím i evropským strukturám. Díky tomu se daří zvyšovat prestiž sociálního podnikání, posilovat jeho ekonomický i společenský přínos a zajišťovat, aby bylo vnímáno jako legitimní a stabilní součást českého podnikatelského prostředí. TESSEA tak představuje klíčový pilíř rozvoje a udržitelnosti sociální ekonomiky v České republice.

2.2 LEGISLATIVNÍ A INSTITUCIONÁLNÍ RÁMEC

2.2.1 ANALÝZA LEGISLATIVNÍHO RÁMCE A NÁVRHY NA JEHO ZLEPŠENÍ

Tato část dokumentu se zabývá podrobnou analýzou Zákona o integračním sociálním podniku (č. 468/2024 Sb.) s cílem zjistit, zda tento právní předpis čerpá inspiraci ze zahraničních konceptů sociálního podnikání, nebo zda je jeho pojetí omezené a neodráží plně ani české chápání tohoto fenoménu. Pro srovnání jsou využity definice a principy sociálního podnikání prezentované na webu TESSEA.cz a další relevantní zdroje.

Sociální podnikání představuje dynamicky se rozvíjející sektor, který kombinuje podnikatelské aktivity s cílem řešit sociální a environmentální problémy. V České republice bylo dlouhodobě diskutováno legislativní ukotvení tohoto fenoménu, což vyústilo v přijetí Zákona o integračním sociálním podniku, účinného od 1. ledna 2025. Tento zákon definuje podmínky pro získání statusu integračního sociálního podniku a stanovuje jeho povinnosti vůči zaměstnancům se specifickými potřebami. Cílem této kapitoly je posoudit, zda zákon reflektuje zahraniční koncepte sociálního podnikání, nebo zda je jeho pojetí omezené a neodpovídá ani českým standardům v plné šíři.

Zahraníční koncepte sociálního podnikání

V zahraničí existuje řada modelů sociálního podnikání, které se liší podle historických, kulturních a ekonomických podmínek jednotlivých zemí. Studie Posouzení vybraných otázek v souvislosti s přípravou zákona o sociálním podnikání analyzuje různé přístupy k sociálnímu podnikání v několika evropských zemích. Níže jsou shrnuty klíčové koncepty sociálního podnikání v těchto státech:

- **Spojené království** – právní forma Community Interest Company (CIC), která garantuje, že zisk je reinvestován do veřejného prospěchu.
- **Itálie** – sociální družstva (social cooperatives) zaměřená na poskytování sociálních služeb a integraci znevýhodněných osob.
- **Francie** – koncept sociální a solidární ekonomiky, právní úprava z roku 2014 stanovující podmínky pro demokratické řízení a omezené rozdělování zisku.
- **Belgie, Finsko, Německo, Polsko a Slovensko** – různé formy legislativního zakotvení, přičemž důraz je kladen na podporu zaměstnávání znevýhodněných skupin, environmentální udržitelnost a participativní řízení.

Společným jmenovatelem těchto modelů je integrace sociálních cílů do podnikatelských aktivit a vytvoření udržitelného rámce pro jejich fungování.

České pojetí sociálního podnikání

Tematická síť pro sociální ekonomiku (TESSEA) v České republice definuje sociální podnikání na základě pěti klíčových principů:

- **Společensky prospěšný cíl:** Orientace na zaměstnávání znevýhodněných osob, poskytování sociálních služeb a ochranu životního prostředí.
- **Sociální prospěch:** Důraz na integraci OZP, participativní řízení a podporu zaměstnanců.
- **Ekonomický prospěch:** Reinvestice většiny zisku, nezávislost v rozhodování a tržní orientace.
- **Environmentální prospěch:** Důraz na ekologické postupy, recyklaci a ochranu životního prostředí.
- **Místní prospěch:** Podpora lokálních komunit a spolupráce s regionálními aktéry.

Tento přístup je širší než legislativní definice, která byla přijata v rámci zákona č. 468/2024 Sb.

Porovnání přístupů k definici a principům sociálního podnikání

- **EMES – Evropská výzkumná síť a TESSEA**

Evropská výzkumná síť EMES definuje sociální podniky na základě ekonomických, sociálních a komunitních charakteristik. TESSEA se těmito principům blíží, ale klade větší důraz na environmentální aspekty a lokální ukotvení podniků.

- **ENSIE (European Network of Social Integration Enterprises)**

ENSIE chápe sociální podnikání v užším smyslu jako činnost podniků typu WISE, jejichž hlavním cílem je pracovní a sociální integrace znevýhodněných osob prostřednictvím zaměstnání, tréninku a podpory při vstupu na běžný trh práce. Důraz klade na sociální a pedagogický rozměr podnikání, ekonomickou soběstačnost a reinvestování zisku do rozvoje sociální mise. Tato definice a pojetí je blízká definici TESSEA ČR, která pojímá sociální podnikání jako způsob podnikání, který spojuje ekonomické aktivity se společenským, sociálním a environmentálním přínosem. Kromě integrační funkce zahrnuje také etické řízení, udržitelnost, podporu místních komunit a zodpovědné hospodaření. Zatímco ENSIE staví do popředí roli sociálního podniku jako nástroje sociální inkluze, TESSEA zdůrazňuje jeho širší význam pro udržitelný rozvoj a soudržnost společnosti.

- **Omezení zákona č. 468/2024 Sb.**

Zákon o integračním sociálním podniku se primárně zaměřuje na integrační aspekt sociálního podnikání, a to zaměstnávání znevýhodněných osob. Opomíjí však další klíčové principy, které

jsou v zahraničních modelech běžné:

- **Participativní řízení:** Zákon neklade důraz na zapojení zaměstnanců a zainteresovaných stran do rozhodovacích procesů.
- **Environmentální udržitelnost:** Chybí zaměření na ekologické aspekty podnikání.
- **Podpora místního rozvoje:** Zákon nezdůrazňuje význam lokálních komunit.

Srovnání českého modelu se zahraničními koncepty

- Ve srovnání se zahraničními modely je český Zákon o integračním sociálním podniku méně komplexní. Například britské a italské modely pokrývají širší spektrum aktivit, zatímco český zákon se soustředí výhradně na integrační funkci.

Potenciální dopady

- Omezený přístup českého zákona může vést k tomu, že některé sociální podniky nebudou splňovat podmínky pro získání podpory, přestože jejich činnost přináší významný společenský přínos.

Diskuse a doporučení

Zákon č. 468/2024 Sb. přináší legislativní zakotvení pro integrační sociální podniky, avšak jeho zaměření je úzké. Budoucí legislativní změny by měly reflektovat širší principy sociálního podnikání:

- **Rozšíření definice sociálního podniku:** Zahrnutí principů participativního řízení, environmentální udržitelnosti a komunitního rozvoje.
- **Vyšší podpora podniků, které nesplňují integrační kritéria, ale vykazují vysoký společenský přínos.**
- **Provázání se zahraničními modely:** Inspirace zahraničními koncepty by mohla pomoci lépe integrovat sociální podniky do ekonomického systému ČR.

Zákon o integračním sociálním podniku představuje významný krok směrem k institucionalizaci sociálního podnikání v České republice, nicméně jeho dopad je omezen na segment podniků s integrační funkcí. Aby legislativní rámec skutečně podpořil rozvoj sociální ekonomiky jako celku, je nezbytné, aby budoucí úpravy reflektovaly pestrost forem a cílů, které sociální podnikání v praxi zahrnuje. Sociální podniky mohou kromě integračního zaměstnávání přinášet inovativní řešení v oblasti komunitních služeb, environmentální udržitelnosti, lokální soběstačnosti či péče o zranitelné skupiny mimo pracovní trh. Rozšíření definice by proto mělo umožnit uznání i těch subjektů, jejichž přínos spočívá spíše v posilování sociální soudržnosti, zodpovědném hospodaření nebo v ochraně životního prostředí. Inspirace zahraničními modely – například přístupem ENSIE, která klade důraz na integrační aspekt, i širšími koncepcemi západoevropských sítí sociální ekonomiky – může přispět k vytvoření vyváženého rámce, který propojí ekonomickou výkonnost s principy solidarity, participace a udržitelnosti. Takový posun by umožnil, aby česká

legislativa nejen reagovala na aktuální potřeby trhu práce, ale i strategicky podporovala rozvoj sociální ekonomiky jako stabilní a dlouhodobě prospěšné součásti národního hospodářství. Aby však byla tato oblast skutečně stabilní a dlouhodobě prospěšná, je nezbytné zaměřit se nejen na samotný rozvoj, ale také na předvídatelnost legislativních kroků, kontinuitu podpůrných nástrojů a jasně nastavené podmínky pro plánování a investice sociálních podniků.

2.2.2 INTEGRAČNÍ FOND JAKO SOUČÁST LEGISLATIVNÍHO RÁMCE

Zákon č. 468/2024 Sb., který vstoupil v platnost 1. ledna 2025, zavádí integrační fond jako povinnou součást finanční struktury sociálních podniků zaměřených na zaměstnávání osob se specifickými potřebami. Tento fond má za cíl financovat aktivity, které podporují integraci těchto zaměstnanců a přispívají k sociálním cílům podniků. Zároveň představuje mechanismus pro zajištění dlouhodobé finanční stability, která umožní sociálním podnikům lépe plnit své závazky vůči této specifické skupině pracovníků.

I když je zavedení integračního fondu bezesporu krokem vpřed, zákon samotný postrádá detailní metodiku pro jeho správu a využití, což může v praxi vést k administrativním problémům a nejednoznačností, jak tento fond správně využívat. Tato nejasnost může mít dopad na provozní efektivitu sociálních podniků a vytvářet nejistoty v jejich každodenním fungování. V kontextu implementace fondu je tedy třeba se zaměřit na vytvoření jasných pravidel pro správu fondu, které by vycházely z osvědčených praxí jiných právních forem podnikání.

Právní rámec a základní parametry integračního fondu

Podle §17 zákona o integračním sociálním podniku jsou podniky povinny:

- V prvním roce od získání statusu integračního sociálního podniku vložit do fondu minimálně 5 % svého vlastního kapitálu.
- Do dvou let zvýšit tento podíl na 10 %.
- Po dvou letech 15 % vlastního kapitálu.
- Každoročně převádět do fondu minimálně 50 % svého zisku.

Tato opatření mají zajistit dostatečné finanční krytí integračních aktivit. Avšak zákon nespecifikuje přesné podmínky čerpání těchto prostředků, což může vést k nejistotě při plánování rozpočtu podniků.

Srovnání s jinými fondy v české

legislativě

Rezervní fondy v obchodních

společnostech:

- Do roku 2014 byly obchodní společnosti povinny vytvářet rezervní fondy.

- Od roku 2014 tato povinnost zanikla a společnosti si mohou rezervní fondy vytvářet dobrovolně.
- Prostředky fondu lze využít na krytí ztrát nebo jiných ekonomických rizik.

Nedělitelné fondy v družstvech:

- Dříve byla družstva povinna vytvářet nedělitelné fondy sloužící k dlouhodobé stabilizaci podniků.
- Po rekodifikaci obchodního práva byla tato povinnost zrušena.
- Prostředky fondu se mohly využít pouze v souladu se stanovami družstva.

Ve srovnání s těmito fondy je integrační fond více regulován, a zároveň nemá jasně definované možnosti využití, což může vést k provozním a finančním komplikacím.

Dopady na sociální podniky a legislativní výzvy

- Povinnost alokovat vysoké procento kapitálu do fondu může omezit finanční flexibilitu podniků.
- Nejasná pravidla čerpání mohou vést k situacím, kdy podniky nebudou schopny efektivně využít prostředky fondu.
- Při zrušení statusu integračního podniku musí být fond převeden jinému integračnímu podniku nebo státu, což může být vnímáno jako zásah do vlastnických práv.

Integrační fond představuje nový nástroj podpory sociálního podnikání, avšak jeho praktická implementace přináší řadu provozních a legislativních výzev. Pro jeho efektivní fungování je nutné:

- Přijmout metodiku pro správu fondu, která jasně určí pravidla čerpání.
- Snížit povinný odvod zisku do fondu, aby podniky měly větší finanční flexibilitu.
- Zpřesnit pravidla pro převod fondu při zániku podniku, aby nedocházelo k nejasnostem ohledně vlastnictví těchto prostředků.

2.3 HLAVNÍ VÝZVY A BARIÉRY SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ

S účinností od 1. ledna 2025 vstoupila v platnost novela zákona o zaměstnanosti, která snižuje limit náhradního plnění ze 28násobku na 14násobek průměrné mzdy za každého přepočteného zaměstnance se zdravotním postižením (OZP). Tato změna zásadně ovlivní sociální podniky, které se na poskytování náhradního plnění zaměřují, a může vést ke ztrátě významné části jejich příjmů. Tento text analyzuje historický vývoj náhradního plnění, způsoby jeho zneužívání a dopady těchto změn na trh práce a sociální podniky.

Náhradní plnění je jedním ze tří možných způsobů, jak mohou zaměstnavatelé s více než 25 zaměstnanci splnit povinný podíl zaměstnávání OZP. Tradičně bylo považováno za významný

mechanismus podpory chráněného trhu práce, ale jeho systém byl v minulosti zneužíván různými způsoby, což vedlo k přijetí přísnější regulace.

Historický vývoj náhradního plnění a důvody změny

- Do roku 2011 nebyl stanoven žádný limit pro objem náhradního plnění.
- Od roku 2012 byla zavedena regulace – náhradní plnění mohlo být poskytováno maximálně do výše 36násobku průměrné mzdy za OZP.
- Od roku 2018 byl tento limit snížen na 28násobek průměrné mzdy.
- Od roku 2025 je limit dále snížen na 14násobek, což představuje významné omezení finančních možností sociálních podniků.

Dopady na sociální podniky

- **Snížení příjmů:** Sociální podniky využívající náhradní plnění přijdou o část svého financování, což může vést ke snížení zaměstnanosti OZP.
- **Zvýšená konkurence:** Méně dostupného objemu náhradního plnění znamená vyšší konkurenci mezi sociálními podniky.
- **Riziko odchodu podniků z trhu:** Některé podniky mohou ztratit hlavní zdroj příjmů a ukončit svou činnost.

Pro zmírnění dopadů by bylo vhodné:

- Zavést přechodné období, které umožní podnikům přizpůsobit se novým podmínkám.
- Navýšit přímé dotace pro sociální podniky, které jsou negativně ovlivněny změnou limitu.
- Zpřísnit kontrolu proti zneužívání, ale zároveň neznevýhodňovat poctivé sociální podniky.

2.4 PŘÍLEŽITOSTI PRO ROZVOJ A PODPORU

Náhradní plnění je jedním z klíčových nástrojů podpory zaměstnávání osob se zdravotním postižením (OZP). Zaměstnavatelé s více než 25 zaměstnanci mají podle zákona povinnost zaměstnávat 4 % osob se zdravotním postižením. Pokud tuto povinnost nesplní, mohou ji kompenzovat formou náhradního plnění nebo finančním odvodem do státního rozpočtu.

S účinností od 1. ledna 2025 došlo ke snížení limitu pro poskytování náhradního plnění z původního 28násobku na 14násobek průměrné mzdy za každého přepočteného zaměstnance se zdravotním postižením. Tento zásah do systému vyvolal obavy mezi sociálními podniky a dalšími subjekty zapojenými do náhradního plnění. Hlavní otázkou je, zda tento krok povede k efektivnější integraci osob se zdravotním postižením na trh práce, nebo zda způsobí finanční komplikace sociálním podnikům, které využívají náhradní plnění jako významný zdroj příjmů.

Historický vývoj náhradního plnění v České republice

- Koncept náhradního plnění byl zaveden zákonem č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.
- Původně neexistoval žádný limit pro jeho objem, což vedlo k nekontrolovanému nárůstu tohoto mechanismu a ke spekulativním praktikám některých subjektů.
- V roce 2012 byla legislativa zpřísněna, což vedlo k zavedení limitu 36násobku průměrné mzdy na každého přepočteného OZP zaměstnance. Tento limit byl dále snížen v roce 2018 na 28násobek.
- S účinností od 1. ledna 2025 přichází další redukce, která limit stanovuje na 14násobek průměrné mzdy. Tento krok je odůvodňován snahou omezit zneužívání systému a posílit motivaci zaměstnavatelů k přímému zaměstnávání OZP namísto využívání náhradního plnění.

Způsoby zneužívání náhradního plnění

V minulosti došlo k několika spekulativním praktikám, které vedly k deformaci systému náhradního plnění:

- **Přefakturace:** Některé firmy využívaly subjekty s formálním statutem zaměstnavatele OZP pouze pro fakturaci zboží či služeb, aniž by skutečně zaměstnávaly dostatečný počet osob se zdravotním postižením.
- **Sdružování kapacit náhradního plnění:** Vznikaly umělé sítě firem, které společně zvyšovaly limit náhradního plnění, přičemž skutečná podpora zaměstnávání OZP byla minimální.
- **Umělé navyšování cen produktů a služeb:** Některé firmy poskytující náhradní plnění uměle zvyšovaly ceny dodávaných služeb a zboží, čímž maximalizovaly finanční zisky ze systému.

Dopady snížení limitu náhradního plnění na sociální podniky

Nová legislativní úprava znamená zásadní změnu pro sociální podniky, které poskytují náhradní plnění jako jednu z hlavních forem financování svých aktivit. Hlavní dopady zahrnují:

- **Snížení objemu zakázek:** Firmy, které dříve využívaly náhradní plnění v maximální možné míře, budou nuceny hledat jiné způsoby, jak splnit povinný podíl OZP.
- **Zvýšený tlak na přímé zaměstnávání OZP:** Nížením limitu se očekává větší důraz na přímé zaměstnávání OZP v běžných firmách, což může být pro některé zaměstnavatele problematické kvůli nutnosti přizpůsobení pracovního prostředí.
- **Ztráta příjmů pro sociální podniky:** Mnoho sociálních podniků závisí na příjmech z náhradního plnění, což může vést k finanční nestabilitě, omezení jejich činnosti nebo v krajním případě k jejich zániku.

Doporučení pro další vývoj náhradního plnění

Aby snížení limitu mělo pozitivní efekt na trh práce a neohrozilo existenci sociálních podniků, je třeba implementovat doprovodná opatření:

- **Postupné zavádění změn:** Náhlé snížení limitu neumožnilo sociálním podnikům se na

změny adekvátně připravit. Budoucí legislativní úpravy by měly být zaváděny s větším časovým předstihem.

- **Podpora přímého zaměstnávání OZP:** Měly by být zavedeny programy usnadňující zaměstnávání OZP na běžném trhu práce, například prostřednictvím daňových úlev nebo dotací na úpravu pracovního prostředí.
- **Důsledné monitorování zneužívání systému:** Kromě snížení limitu je nutné posílit dohled nad subjekty poskytujícími náhradní plnění, aby nedocházelo k obcházení pravidel.
- **Kompenzační opatření pro sociální podniky:** Ztráta příjmů z náhradního plnění by měla být kompenzována jinými formami podpory, například zvýhodněnými veřejnými zakázkami nebo přímými dotacemi na zaměstnávání OZP.

Snížení limitu náhradního plnění na 14násobek průměrné mzdy představuje významný zásah do systému podpory zaměstnávání OZP. Přestože tento krok může vést k vyšší míře přímého zaměstnávání OZP, současně představuje velkou výzvu pro sociální podniky, které jsou na tomto mechanismu finančně závislé. Pro minimalizaci negativních dopadů je nezbytné implementovat doprovodná opatření, která zajistí udržitelnost sociálních podniků a zároveň podpoří skutečnou integraci osob se zdravotním postižením na trh práce. Tessea se proto bude nadále aktivně zapojovat do advokační činnosti s cílem zajistit efektivní legislativní rámec, který bude podporovat jak sociální podniky, tak osoby se zdravotním postižením.

3 CÍLE ADVOKAČNÍ STRATEGIE

TESSEA – Tematická síť pro sociální ekonomiku působí jako respektovaná národní platforma zaměřená na podporu, rozvoj a propagaci sociální ekonomiky v České republice. Aktivně se podílí na vzdělávání, síťování a zastupování sociálních podniků, vytváří partnerství mezi klíčovými aktéry, včetně samospráv, akademické sféry, podnikatelských subjektů a neziskových organizací, a usiluje o legislativní a ekonomické prostředí podporující sociální podnikání. Zároveň působí jako expertní partner pro státní správu při tvorbě strategických dokumentů, legislativních změn a dotačních programů. TESSEA se věnuje advokační činnosti s cílem posílit systémovou podporu integračních a jiných sociálních podniků a zároveň přispět k jejich pozitivnímu vnímání ve společnosti. Významnou roli hraje i v mezinárodní spolupráci, kde nejen přenáší evropské pojetí sociální ekonomiky do ČR, ale také reprezentuje české sociální podnikání na evropské a globální úrovni a přispívá do mezinárodních debat o vývoji sektoru. Svou činností TESSEA podporuje stabilitu a důvěryhodnost sociálních podniků, jejich konkurenceschopnost a dlouhodobou udržitelnost, přičemž se profiluje jako klíčový hybatel společenských změn v oblasti sociální ekonomiky.

Hlavním cílem advokační strategie TESSEA je zlepšit podmínky pro sociální podnikání v České republice prostřednictvím efektivní komunikace, strategických partnerství a legislativních iniciativ. To zahrnuje budování povědomí o sociálním podnikání, prosazování legislativních změn, navazování spolupráce s vládními institucemi, akademickou sférou a podnikatelským sektorem a vytváření prostředí, které umožní sociálním podnikům prosperovat a efektivně plnit svou společenskou roli.

V tomto kontextu TESSEA nejen sleduje aktuální trendy v oblasti sociální ekonomiky, ale také se

aktivně podílí na přenosu zahraničních zkušeností a osvědčených postupů do českého prostředí. Důležitou součástí strategie je rovněž vzdělávání a osvěta, které pomáhají vytvářet informovanou společnost, jež je otevřená novým přístupům v oblasti sociálního podnikání.

Pro dosažení těchto cílů TESSEA klade důraz na několik klíčových oblastí, mezi něž patří systematické shromažďování a analýza dat, budování odborného dialogu mezi zainteresovanými stranami, aktivní účast v legislativním procesu, rozvoj vzdělávacích programů a osvěty a vytváření strategických partnerství na národní i mezinárodní úrovni.

V následujících bodech je podrobněji rozpracováno, jakým způsobem TESSEA plánuje naplňovat svou advokační strategii a jaké konkrétní kroky budou realizovány k podpoře sociálního podnikání v České republice.

3.1 STRATEGICKÉ CÍLE

Tato část dokumentu se zaměřuje na strategii Public Relations (PR) a poselství, které budou informovat a prezentovat základní vizi a poslání střešní organizace TESSEA a zprávy o důležitých aktuálních tématech.

Cílem této části PR strategie je zvýšit povědomí o základní vizi a poslání TESSEA jako střešní organizace, která prosazuje zájmy sociálních podniků v České republice. Důraz bude kladen na představení TESSEA jako klíčového partnera pro vládu, podnikatelský sektor, komunity a veřejnost v oblasti podpory sociálního podnikání a jeho pozitivního dopadu na společnost.

Klíčová poselství

- **TESSEA jako lídr a obhájce zájmů sociálních podniků:** TESSEA se dlouhodobě profiluje jako klíčový hráč v oblasti sociálního podnikání a jeho prosazování v legislativním, politickém i praktickém rámci. Její hlavní rolí je zastupování a obhajoba zájmů sociálních podniků na všech úrovních – od tvorby politik až po praktickou implementaci na úrovni regionálních a národních institucí. TESSEA poskytuje odbornou expertízu, analyzuje legislativní změny a navrhuje konkrétní řešení pro zlepšení legislativního a regulačního rámce, který podporuje rozvoj a stabilitu sociálních podniků.
- **Podpora sociálního podnikání jako nástroje pro společenskou změnu:** TESSEA klade důraz na sociální podnikání jako nástroj pro dosažení širší společenské změny. S její pomocí se sociální podniky stávají nejen ekonomickými subjekty, ale i nositeli inovativních a udržitelných řešení, která podporují inkluzi znevýhodněných skupin (např. osoby se zdravotním postižením – OZP) a přispívají k řešení globálních i lokálních sociálních problémů. TESSEA podporuje rozvoj sociálního podnikání jako klíčového prvku pro zajištění rovných příležitostí pro všechny, rozvoj místních ekonomik a naplňování sociálních cílů, které přinášejí prospěch celé společnosti.
- **Strategický partner pro státní správu a podnikatelský sektor:** TESSEA se etablovala jako nepostradatelný partner pro státní správu, regionální a místní samosprávy, a rovněž pro podnikatelské subjekty, které hledají cesty k efektivní integraci společenské odpovědnosti (CSR) a environmentálních, sociálních a řízených (ESG) principů do svého podnikání. Aktivní účast TESSEA na tvorbě legislativy a

nastavení dotačních výzev dává příležitost vytvářet rámce, které podporují a posilují roli sociálních podniků. Díky spolupráci s veřejnými institucemi a podnikatelským sektorem TESSEA napomáhá nastavit podmínky pro zajištění trvalé udržitelnosti a růstu sektoru sociálních podniků v ČR.

TESSEA jako lídr a strategický partner sociální ekonomiky v ČR

TESSEA svou činností zastává roli klíčového hráče v oblasti sociálního podnikání a sociální ekonomiky. Dlouhodobě se profiluje jako organizace, která nejen propojuje jednotlivé sociální podniky a poskytuje jim podporu, ale zároveň aktivně ovlivňuje legislativní a politické prostředí v České republice i na evropské úrovni.

- **Most mezi sociálními podniky a veřejnou správou:** Díky své advokační činnosti
- TESSEA umožňuje efektivní komunikaci mezi sociálními podniky a vládními institucemi a přispívá k tomu, aby jejich hlasy byly slyšet a zohledněny v legislativním procesu.
- **Tvůrce standardů a regulací:** TESSEA se podílí na tvorbě standardů pro sociální podnikání, které pomáhají zajišťovat kvalitu a udržitelnost tohoto sektoru.
- **Důvěryhodný partner pro média a veřejnost:** Organizace se aktivně podílí na popularizaci sociální ekonomiky, zvyšuje povědomí o její přínosnosti a buduje pozitivní obraz sociálních podniků ve společnosti.

Díky těmto aktivitám TESSEA nejenže zajišťuje odbornou podporu sociálním podnikům, ale také vytváří podmínky pro jejich další rozvoj. Svým přístupem a dlouhodobou strategií pomáhá formovat prostředí, ve kterém se sociální podnikání stává přirozenou součástí ekonomiky a společnosti.

3.2 OPERATIVNÍ CÍLE

TESSEA se profiluje jako klíčový lídr a facilitátor, který propojuje všechny relevantní stakeholdery (veřejnou správu, podnikatelský sektor, občanskou společnost) a usiluje o vytváření spravedlivějšího, udržitelného a inkluzivního podnikatelského prostředí. Konkrétní způsoby dosažení strategických cílů jsou:

Poskytování expertízy v oblasti legislativy

TESSEA nejen sleduje legislativní vývoj, ale také se aktivně podílí na jeho utváření. Díky svým odborným znalostem a dlouhodobé spolupráci s právními experty dokáže poskytovat kvalitní poradenství a analýzy, které napomáhají k efektivnější regulaci a podpoře sociálního podnikání.

- **Analýzy a odborná doporučení:** TESSEA pravidelně zpracovává legislativní analýzy a poskytuje podrobná odborná stanoviska ke konkrétním právním předpisům, které se dotýkají sociálního podnikání, včetně zákona o sociálním podnikání nebo zákona o zaměstnanosti.

- **Právní konzultace pro sociální podniky:** Kromě legislativní advokační činnosti TESSEA poskytuje praktické právní poradenství samotným sociálním podnikům, které se orientují v komplexních právních předpisech, dotačních výzvách a dalších aspektech souvisejících s jejich provozem.
- **Vzdělávání a osvěta:** Nedílnou součástí činnosti TESSEA je šíření informací a vzdělávání v oblasti právního rámce sociální ekonomiky. Pořádá workshopy, semináře a webináře, jejichž cílem je zvýšit právní povědomí sociálních podniků a dalších zainteresovaných subjektů.

Spolutvůrci principů sociálního podnikání

TESSEA se od svého vzniku angažuje v definování a rozvoji principů sociálního podnikání v České republice.

- **Historická role:** Již v roce 2011 se TESSEA podílela na formulaci základních principů sociálního podnikání, které určují jeho hodnoty, cíle a způsoby fungování.
- **Aktualizace v roce 2022:** Vzhledem k dynamickému vývoji sektoru došlo k revizi těchto principů a jejich aktualizaci, aby reflektovaly aktuální výzvy a změny v oblasti sociální ekonomiky, včetně nových trendů v oblasti financování, digitalizace a udržitelnosti.
- **Mezinárodní srovnání:** TESSEA aktivně sleduje vývoj v zahraničí a přináší osvědčené modely a dobré praxe z jiných zemí, které mohou sloužit jako inspirace pro české prostředí.

Posílení kapacity a členské základny TESSEA

TESSEA se zaměřuje na rozvoj svých vnitřních kapacit a podporu členských organizací s cílem zlepšit efektivitu a udržitelnost své činnosti.

- **Mentoring a konzultace pro členy:** Organizace nabízí a poskytuje svým členům individuální konzultace a odborné poradenství zaměřené na rozvoj sociálního podnikání.
- **Vytvoření strategického a komunikačního plánu:** TESSEA pracuje na aktualizaci svých strategických dokumentů, které pomohou lépe směřovat aktivity organizace.
- **Budování komunitního prostoru:** Cílem je posílit síťování mezi členy a usnadnit výměnu zkušeností prostřednictvím setkání, diskusních fór a odborných workshopů.

Advokační činnost a legislativní podpora sociálních podniků

Advokační činnost a legislativní podpora sociálních podniků zahrnuje prosazování příznivých legislativních a institucionálních podmínek pro rozvoj sociálního podnikání, zastupování jeho zájmů vůči státní správě a tvorbu návrhů či připomínek k právním předpisům ovlivňujícím sektor

sociální ekonomiky.

TESSEA aktivně sleduje legislativní změny a prosazuje opatření, která podpoří rozvoj sociální ekonomiky v ČR.

- **Podávání připomínek k legislativě:** Organizace se zapojuje do diskuzí o legislativních změnách, které ovlivňují sociální podnikání:
 - **Přímo:** Připomínky k zákonu o integračním sociálním podniku a navazujícím předpisům, změnám zákona o zaměstnanosti v souvislosti s § 78.
 - **Nepřímo:** Připomínky k legislativě, která může mít dopad na sociální podnikání, jako je legislativa o veřejném zadávání nebo novela zákona o televizních a rozhlasových poplatcích.
- **Spolupráce s ministerstvy a parlamentem:** TESSEA komunikuje s klíčovými institucemi a prosazuje změny ve prospěch sociálních podniků.
- **Odborná stanoviska a analýzy:** Organizace připravuje odborné podklady a analýzy k legislativním návrhům, které mohou ovlivnit podmínky pro sociální podnikání.

Podpora odpovědného veřejného zadávání

Podpora odpovědného veřejného zadávání zahrnuje prosazování principů, které při zadávání veřejných zakázek zohledňují nejen cenu, ale i sociální a environmentální přínosy, a zároveň klade důraz na vzdělávání a osvětu mezi stakeholdery sociální ekonomiky s cílem zprostředkovat jim nástroje a příklady dobré praxe pro jejich uplatnění v praxi.

TESSEA usiluje o širší využití odpovědného veřejného zadávání jako nástroje pro podporu sociálních podniků.

- **Školení a osvěta:** Organizace pořádá semináře pro veřejnou správu a podnikatele, aby je informovala o možnostech sociálně odpovědného zadávání zakázek.
- **Monitoring praxe:** Organizace sleduje, jak veřejné instituce využívají odpovědné zadávání, a přináší doporučení pro jeho zlepšení.
- **Konzultace s úřady a obcemi:** TESSEA v současnosti tuto službu nenabízí, ale v budoucnu (2 a více let) plánuje poskytovat odborné konzultace krajům, městům a dalším veřejným institucím, jak implementovat sociální aspekty do svých zakázek.

Vzdělávací aktivity pro sociální podniky

TESSEA klade důraz na vzdělávání sociálních podniků a zvyšování jejich kapacit v oblasti řízení, financování a právního rámce.

- **Vzdělávací program pro sociální podniky 2025:** Organizace připravuje sérii školení a workshopů zaměřených na různé aspekty sociálního podnikání.
- **Webináře a metodické materiály:** TESSEA rozšiřuje dostupné vzdělávací zdroje a poskytuje podnikům metodickou podporu.
- **Zprostředkování dobré praxe:** Sdílení zkušeností úspěšných sociálních podniků a osvědčených postupů z ČR i ze zahraničí.

Krátkodobé intervence v oblasti financování sociálních podniků

Díky těmto aktivitám TESSEA napomáhá sociálním podnikům efektivněji fungovat, získávat podporu a rozvíjet svou činnost v souladu s aktuálními legislativními a ekonomickými podmínkami.

TESSEA se podílí na tvorbě dotačních schémat a zajišťuje, aby finanční podpora odpovídala skutečným potřebám sociálních podniků.

- **Konzultace při nastavování dotačních výzev:** Organizace spolupracuje s ministerstvy na návrhu nových dotačních programů, a to jak přímo, tak i prostřednictvím členů činných ve správní radě.
- **Monitoring využívání dotací:** TESSEA sleduje efektivitu stávající finanční podpory a navrhuje úpravy dotačních podmínek.
- **Podpora přístupu k dalším finančním nástrojům:** TESSEA vytváří prostředí pro vznik a fungování krajských a lokálních podpor, které umožňují sociálním podnikům přístup k financování mimo tradiční dotace.

Partnerství se státem pro nastavování dotačních výzev

Partnerství se státem pro nastavování dotačních výzev znamená aktivní spolupráci se státní správou při tvorbě a úpravě podpůrných programů tak, aby odpovídaly skutečným potřebám sociálních podniků a přispívaly k jejich dlouhodobé stabilitě a rozvoji.

- **Konzultace při tvorbě výzev:** TESSEA, prostřednictvím svých členů ve správní radě, poskytuje odborná doporučení ministerstvům a dalším institucím spravujícím dotační programy, aby zajistila, že dotační výzvy budou odpovídat skutečným potřebám sociálních podniků a podporovat jejich udržitelný rozvoj.
- **Vyhodnocování efektivity podpory:** TESSEA se podílí na monitorování a vyhodnocování přínosu dotačních schémat a programů. Na základě získaných dat a

zpětné vazby od sociálních podniků by poskytla doporučení pro zlepšení podmínek financování a podpory, avšak v současnosti není součástí oficiálního procesu hodnocení těchto programů.

- **Zapojení do vyjednávání o evropských фондах:** Organizace se účastní diskusí o budoucím směřování evropských dotačních mechanismů a usiluje o to, aby Česká republika využila dostupné fondy k posílení sociální ekonomiky.

4 CÍLOVÉ SKUPINY A KLÍČOVÍ PARTNEŘI

Spolupráce TESSEA s institucemi a cílovými skupinami

K úspěšnosti advokační strategie TESSEA, je klíčové pochopit zájmy různých cílových skupin, které mohou ovlivnit nebo budou ovlivněny aktivním zapojením TESSEA do tvorby zákona o sociálním podnikání a souvisejících předpisů.

Pochopení těchto zájmů je základním krokem pro efektivní formulování argumentů, které budou rezonovat s každou z těchto skupin, a tím i pro dosažení konkrétních změn ve veřejných politikách. TESSEA musí nejen reagovat na aktuální potřeby, ale také aktivně vytvářet proaktivní přístup, který bude zohledňovat jak krátkodobé, tak dlouhodobé cíle různých zainteresovaných stran. V této souvislosti se ukazuje, jak zásadní je komunikace s těmito skupinami a schopnost vytvořit strategické aliance, které budou přínosné pro všechny zúčastněné. Níže jsou definovány jednotlivé cílové skupiny stakeholderů a jejich zájmy:

4.1 VLÁDA A VEŘEJNÁ SPRÁVA (MINISTERSTVA, KRAJSKÉ A MÍSTNÍ SAMOSPRÁVY)

TESSEA bude aktivně spolupracovat s ministerstvy a vládními institucemi na vytvoření příznivého legislativního a politického rámce pro sociální podnikání. Naší strategií bude:

- **Poskytování odborných analýz a podkladů:** Nabízet ministerstvům a vládním institucím aktuální informace a analýzy, které podpoří tvorbu politik a legislativy příznivé pro sociální podnikání. Na základě těchto analýz se budeme zasazovat o přijetí opatření, která budou podporovat růst a rozvoj sociálních podniků v České republice.
- **Aktivní účast na konzultacích a pracovních skupinách:** Zastupovat zájmy sociálních podniků v různých pracovních skupinách a konzultačních procesech, které se týkají tvorby politik a legislativy. Usilovat o to, aby byly do diskusí zahrnuty konkrétní návrhy a potřeby sociálních podniků. Budeme aktivně vyhledávat příležitosti k zapojení se do veřejných konzultací a diskusí a usilovat o to, aby výsledky těchto procesů co nejlépe reflektovaly specifika sociálního podnikání.

- **Budování strategických partnerství:** Navazovat a posilovat partnerství s klíčovými vládními institucemi, jako jsou Ministerstvo práce a sociálních věcí, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo pro místní rozvoj atd. Cílem je zajistit, aby téma sociálního podnikání bylo pevně zakotveno v jejich strategiích a politických programech. Dále budeme usilovat o propojení sociálních podniků s dalšími důležitými aktéry v oblasti hospodářské a sociální politiky, jako jsou obchodní komory, profesní organizace a akademické instituce.

Cíl TESSEA do konce roku 2025:

Aktivně se zapojit do připomínkových procesů k legislativním návrhům, včetně zákona o sociálním podnikání, souvisejících předpisů a legislativních změn týkajících se koncesionářských poplatků a zaměstnávání osob se zdravotním postižením (OZP).

Poskytování odborných analýz a podkladů

- **Účel:** Nabízet ministerstvům a vládním institucím aktuální analýzy a podklady, které podpoří tvorbu politik a legislativy příznivé pro sociální podnikání.
- **Cíl:** Zajistit, aby alespoň jeden legislativní návrh byl přímo ovlivněn doporučeními TESSEA, která budou reflektovat potřeby sociálních podniků a zaměstnavatelů OZP.

Aktivní účast na pracovních skupinách a konzultacích

- **Účel:** Zastupovat zájmy sociálních podniků v pracovních skupinách a konzultačních procesech týkajících se tvorby politik a legislativy.
- **Cíl:** Zajistit, že výsledky těchto procesů budou co nejlépe reflektovat specifika sociálního podnikání a potřeby sociálních podniků.

Uzavření nových strategických partnerství s vládními institucemi

- **Účel:** Navázat a posílit partnerství s klíčovými vládními institucemi (např. Ministerstvo práce a sociálních věcí, Ministerstvo průmyslu a obchodu) pro koordinaci aktivit zaměřených na podporu sociálního podnikání.
- **Cíl:** Do konce roku 2025 uzavřít alespoň jedno nové strategické partnerství, které podpoří sociální podnikání na národní úrovni prostřednictvím legislativy a rozvojových programů.

Koordinace aktivit zaměřených na sociální podnikání

- **Účel:** Vytvořit silnou platformu pro koordinaci aktivit zaměřených na podporu sociálního podnikání v České republice.
- **Cíl:** Zapojit sociální podniky do formulování politik, které pozitivně ovlivní jejich rozvoj a jejich zapojení do širšího ekonomického a sociálního systému.

Tato strategie umožní TESSEA pozitivně ovlivnit legislativní procesy, podporovat vládu v rozvoji sociálního podnikání a posílit jeho roli jako nástroje pro řešení společenských výzev.

Díky těmto aktivitám TESSEA posílí svou roli jako klíčového partnera v procesu tvorby politik a legislativy, které ovlivní rozvoj sociálního podnikání v České republice.

4.2 KRAJE A OBCE

TESSEA se na regionální a lokální úrovni zaměří na spolupráci s krajskými a obecními samosprávami, aby podpořila rozvoj sociálního podnikání na úrovni komunit. Naší strategií bude:

- **Vzdělávání a osvěta:** Pořádat semináře, workshopy a školení pro zástupce krajů a obcí s cílem zvýšit povědomí o výhodách sociálního podnikání a jeho dopadu na lokální rozvoj. Přinášet konkrétní příklady dobré praxe a úspěšných sociálních podniků z regionů. Důraz bude kladen na praktické příklady a reálné zkušenosti, které mohou inspirovat místní aktéry k implementaci podobných iniciativ ve svých oblastech. Tento proces také zahrnuje i vytváření vzdělávacích materiálů a průběžnou aktualizaci informací pro zajištění relevanci poskytovaných informací.
- **Podpora místních strategií:** Pomáhat krajům a obcím při tvorbě a implementaci strategií a akčních plánů na podporu sociálního podnikání. Poskytovat metodické vedení a doporučení, jak integrovat sociální podnikání do místních politik zaměstnanosti, sociálního začleňování a ekonomického rozvoje. Budeme usilovat o to, aby byla podpora sociálních podniků zajištěna nejen prostřednictvím legislativních nástrojů, ale i praktickými kroky, které usnadní vznik nových sociálních podniků a podporu již fungujících v regionech. K tomu patří i pomoc při získávání financování, vytváření nových partnerství a posilování role sociálních podniků v rámci regionálních politik.
- **Zapojení do komunitních projektů:** Aktivně se účastnit místních komunitních projektů a iniciativ zaměřených na sociální podnikání, aby se podpořilo zapojení obcí a regionálních aktérů do rozvoje tohoto sektoru. V rámci tohoto úsilí se zaměříme na propojení sociálních podniků s místními komunitami, organizacemi a jednotlivci, aby bylo možné vytvořit synergii mezi místními potřebami a nabídkou sociálních podniků. Aktivní zapojení TESSEA do těchto projektů pomůže zvýšit dopad sociálního podnikání na lokální úrovni a podpoří rozvoj nových komunitních iniciativ, které budou mít dlouhodobý pozitivní efekt na kvalitu života ve městech a obcích.

Počet vzdělávacích akcí pro krajské a obecní zástupce:

Cíl: Zorganizovat minimálně 6 vzdělávacích seminářů, workshopů nebo školení pro zástupce krajů a obcí ročně. TESSEA se zaměří na rozvoj a poskytování odborných vzdělávacích programů zaměřených na podporu sociálního podnikání na regionální a místní úrovni. Tyto akce budou cílit na zvýšení povědomí o výhodách sociálního podnikání a poskytnou konkrétní nástroje a metody pro implementaci podpory sociálních podniků v regionálních strategiích. Každá vzdělávací akce bude zahrnovat praktické příklady úspěšných projektů a modelů, které mohou sloužit jako inspirace pro obce a kraje v České republice.

Implementace místních strategií na podporu sociálního podnikání:

Cíl: Do konce roku 2026 dosáhnout toho, aby alespoň 2 další kraje nebo obce začlenily podporu

sociálního podnikání do svých místních strategií a akčních plánů. TESSEA se bude soustředit na podporu krajů a obcí při tvorbě a implementaci místních politik a strategií, které podporují rozvoj sociálních podniků. To zahrnuje poskytování metodické podpory, poradenství a asistenci při navrhování konkrétních opatření a cílů zaměřených na zlepšení prostředí pro sociální podnikání. Cílem je zajistit, aby sociální podniky byly vnímány jako důležitá součást místních rozvojových plánů a politik zaměstnanosti, které přispívají k udržitelnému ekonomickému a sociálnímu rozvoji.

Zapojení do komunitních projektů:

Cíl: TESSEA se bude aktivně účastnit nebo podporovat alespoň tři komunitních projektů ročně, které se zaměřují na sociální podnikání na regionální úrovni. Mezi příklady těchto projektů patří například BforB Business for Breakfast, akce regionálních kanceláří Czech Invest a další podobné iniciativy. Bude spolupracovat s místními aktéry, organizacemi a neziskovými subjekty na realizaci projektů, které podporují sociální podnikání a jeho integraci do místních komunit. Tyto projekty mohou zahrnovat například iniciativy na podporu zaměstnávání znevýhodněných osob, ekologické projekty či rozvoj lokálních výrobních nebo služebních aktivit. Zapojení TESSEA do těchto projektů pomůže nejen zviditelnit sociální podnikání na regionální úrovni, ale také posílit místní ekonomiky a podpořit inkluzivní a udržitelný rozvoj komunit.

Tato opatření povedou k posílení role sociálního podnikání na regionální úrovni a umožní větší propojení mezi místními aktéry, kteří mohou přispět k rozvoji tohoto sektoru. Každý z těchto cílů přispěje k dlouhodobému zajištění udržitelnosti a podpory sociálního podnikání v různých oblastech České republiky.

4.3 FIREMNÍ SEKTOR

Tato skupina zahrnuje tradiční firmy, obchodní komory, podnikatelské asociace a další subjekty z podnikatelského prostředí. Sektor se skládá nejen z velkých korporací, ale i malých a středních podniků, které mohou mít zájem na spolupráci se sociálními podniky nebo na začlenění principů společenské odpovědnosti do svých strategií. V posledních letech se stále více firem zaměřuje na plnění cílů v oblasti environmentálních, sociálních a řízení (ESG). Tento trend naznačuje rostoucí důraz na udržitelnost, etické podnikání a pozitivní dopady na společnost, což může mít významný vliv na vztah mezi tradičními a sociálními podniky.

Zájmy firemního sektoru:

Firemní spolupráce a inovace

Stát tlačí na redukci chráněného trhu práce a větší zapojení handicapovaných zaměstnanců na otevřený trh práce. To vytváří potřebu pro firmy, jak malých, tak velkých, vytvářet podmínky pro přijetí těchto zaměstnanců. To otevírá možnosti spolupráce se sociálními podniky, které:

- mají zkušenosti s prací s cílovými skupinami,
- budou v rámci naplňování zákona o ISP povinné převádět osoby z chráněného na otevřený trh práce.

Společenská odpovědnost (CSR):

V kontextu CSR se firmy stále více zaměřují nejen na ekologické aspekty, ale i na podporu sociálních podniků. Nicméně, v rámci advokační strategie by firmy měly vzít v úvahu i aktuální geopolitickou situaci, která vede k přesouvání zdrojů od zelené ekonomiky směrem k ochraně a bezpečnosti. Tato změna v globální agendě bude mít vliv na strategické rozhodování firem a na to, jaké iniciativy budou podporovat v oblasti CSR.

Příznivé regulační prostředí:

Zákony a regulace budou stále více podporovat zapojení znevýhodněných skupin na otevřeném trhu práce. Firmy budou muset reagovat na změny legislativy, přičemž spolupráce se sociálními podniky bude nezbytná pro efektivní integraci těchto skupin.

ESG (Environmentální, Sociální a Řízení):

V posledních měsících dochází v evropském i českém prostředí ke zřetelnému přehodnocování přístupu k politice ESG. Po období silného tlaku na jeho plošné a formální zavádění přichází fáze, kdy se důraz přesouvá od byrokratických požadavků k věcnému obsahu a skutečnému dopadu jednotlivých opatření. Snížení administrativní zátěže v této oblasti proto vnímáme jako příležitost k odborné diskusi o tom, jak principy ESG naplňovat smysluplně – s ohledem na jejich skutečný cíl, nikoli pouze na jejich formální vykazování. Tento přístup otevírá prostor pro hlubší propojení firemního sektoru a sociální ekonomiky, kde sociální podniky mohou být přirozenými partnery pro naplňování environmentálních, sociálních i etických principů podnikání.

- **ESG (Environmentální, Sociální a Řízení):** Environmentální zájmy: Firmy se zaměřují na snižování ekologické stopy a udržitelné využívání přírodních zdrojů. Spolupráce se sociálními podniky, které kladou důraz na ekologické a udržitelné postupy, pomáhá těmto cílům dosáhnout.
- **Sociální zájmy:** Firmy podporují diverzitu a inkluzi, což může být naplněno i spoluprací se sociálními podniky, které zaměstnávají znevýhodněné skupiny.
- **Řízení (Governance):** Firmy se soustředí na transparentní, odpovědné a etické řízení, které může být posíleno spoluprací se sociálními podniky s pevně ukotvenými hodnotami, etickými principy a transparentními procesy.

Strategie TESSEA pro firemní sektor:

- **Zvýšení povědomí o sociálním podnikání:** TESSEA se zaměří na zvyšování povědomí o sociálním podnikání v podnikatelském sektoru, přičemž se bude zaměřovat na to, jaký přínos má sociální podnikání pro firmy i pro společnost. Sociální podnikání totiž není pouze prostředek k řešení společenských problémů, ale také nástroj, který přináší ekonomické výhody pro firmy prostřednictvím zlepšení firemní kultury, posílení image a přínosu v CSR.
- **Podpora spolupráce mezi sektory:** TESSEA vytvoří platformy pro spolupráci mezi sociálními podniky a tradičními podnikatelskými subjekty. Cílem bude propojování těchto dvou světů, což umožní vytváření nových obchodních příležitostí, podporu CSR a ESG iniciativ a přinášení inovací pro řešení sociálních problémů.

- **Networking a akce:** TESSEA bude organizovat minimálně 2 networkingové akce,

konference a kulaté stoly ročně, které propojí sociální podniky s tradičními firmami. Na těchto akcích budou prezentovány konkrétní příklady spolupráce a výhody, které mohou firmy získat z zapojení do sociálního podnikání. Cílem je podporovat vzájemnou spolupráci mezi sociálními a tradičními podniky, zajišťovat navázání nových obchodních vztahů a hledání synergií mezi oběma sektory.

- **Počet uzavřených partnerství mezi sociálními a tradičními podniky:** TESSEA se zaměří na vytvoření nových partnerství mezi sociálními podniky a firmami z tradičního sektoru. Cílem je zprostředkovat alespoň 5 nových partnerství do konce roku 2025, což umožní sociálním podnikům přístup k novým trhům a komerčním příležitostem a firmám příležitost zapojit se do projektů s pozitivním sociálním a environmentálním dopadem.
- **Spolupráce na CSR projektech:** TESSEA se zaměří na navázání spolupráce s alespoň 3 firmami na jejich CSR projektech, které zahrnují podporu sociálních podniků, do konce roku 2025. To zahrnuje například podporu sociálních podniků v oblasti veřejných zakázek, spolupráci na charitativních akcích nebo vytváření projektů, které přímo pomáhají znevýhodněným skupinám, jako jsou osoby se zdravotním postižením. Taková spolupráce bude příležitostí pro firmy posílit jejich společenskou odpovědnost a pro sociální podniky cestou k větší viditelnosti a podpoře v komerčním sektoru.

Tato opatření budou sloužit k vytvoření trvalé a efektivní spolupráce mezi sociálními podniky a tradičními firmami, přičemž se očekává pozitivní dopad na společnost a životní prostředí prostřednictvím udržitelného podnikání a společenské odpovědnosti.

4.4 SOCIÁLNÍ PODNIKY A KOMUNITY

Komunity

Komunita zahrnuje občanské organizace, neziskové organizace, místní iniciativy, komunitní centra, dobrovolnické organizace a další neformální skupiny. TESSEA se však více zaměřuje na neziskové a příspěvkové organizace, které jsou provázány s podporou podnikavosti, jako jsou rozvojové agentury, podnikatelské inkubátory, impact huby a podobné iniciativy zaměřené na rozvoj komunitního života, RE-USE aktivity a podporu sociálního podnikání v jeho širším pojetí. Tyto organizace často spolupracují se znevýhodněnými komunitami a mají zájem na rozvoji sociálního podnikání jako nástroje pro sociální změnu. K dalšímu rozměru komunity patří skupiny, které se zaměřují na důležitá témata, jako jsou inovace, podpora podnikavosti, etické podnikání, udržitelnost, ochrana životního prostředí, podpora lokální ekonomiky a kvalitních produktů, jako jsou ručně vyráběné výrobky (handmade).

Samostatnou a zásadní kategorií stakeholderů jsou profesní a střešní organizace, zaměřující se na zaměstnávání osob se zdravotním postižením (OZP), a organizace sdružující výrobní družstva, které mohou být klíčovými partnery v podpoře sociálních podniků.

Zájmy:

- **Podpora sociální inkluze a rovnosti:** Komunity a jejich organizace mají zájem na tom,

aby sociální podnikání přispívalo k inkluzi znevýhodněných skupin, jako jsou lidé se zdravotním postižením, dlouhodobě nezaměstnaní, či osoby zasažené sociálním vyloučením. Sociální podniky mohou hrát klíčovou roli v zajištění rovnosti příležitostí a spravedlivého přístupu k pracovním a životním šancím pro tyto skupiny. Pro komunity je důležité, aby sociální podnikání nejen řešilo konkrétní potřeby těchto skupin, ale také aby

podpořilo širší hodnoty rovnosti a spravedlnosti.

- **Udržitelné místní ekonomiky:** Komunity a místní organizace se zaměřují na podporu lokálního rozvoje a udržitelného podnikání. Sociální podniky mohou přinášet inovativní řešení pro místní problémy, jako je například zaměstnávání znevýhodněných skupin, zlepšování dostupnosti služeb nebo podpora udržitelného rozvoje. Podporou místních sociálních podniků se zároveň vytváří silnější a odolnější ekonomika na regionální úrovni, která se zaměřuje na dlouhodobou udržitelnost, zodpovědné využívání přírodních a lidských zdrojů a zajištění kvalitní pracovních příležitostí.
- **Zastupování zájmů komunit:** Komunity a jejich organizace mají zájem na aktivním zapojení do legislativního procesu, aby mohly chránit a prosazovat zájmy svých členů a znevýhodněných skupin, které zastupují. To zahrnuje i možnost vyjádřit se k návrhům politik a zákonů, které mají vliv na rozvoj sociálního podnikání. Tato skupina se zaměřuje na zajištění, aby veřejné politiky, zejména v oblasti sociálního podnikání, reflektovaly reálné potřeby a přání místních komunit a zajistily podporu pro efektivní implementaci sociálních podniků na regionální úrovni.

Sociální podniky

Sociální podniky jsou podnikatelské subjekty, které kromě ekonomických cílů sledují i cíle sociální, environmentální nebo lokální prospěch. Jejich hlavním účelem je nejen dosahování zisku, ale také přispívání k řešení sociálních, ekologických a místních problémů. Tato podnikání vytvářejí pracovní místa pro znevýhodněné skupiny, podporují komunitní rozvoj a usilují o zlepšení kvality života v místních oblastech. Sociální podniky hrají důležitou roli při zajišťování pracovních příležitostí pro osoby, které mají obtížný přístup na tradiční trh práce, jako jsou dlouhodobě nezaměstnaní, lidé se zdravotním postižením nebo osoby zasažené sociálním vyloučením.

Zájmy:

- **Příznivý legislativní rámec:** Sociální podniky mají zájem na tom, aby legislativa byla flexibilní a podporovala jejich rozvoj, a to jak na úrovni tvorby politik, tak na úrovni konkrétních zákonů a nařízení. Tento rámec by měl zahrnovat konkrétní opatření, která minimalizují administrativní a finanční zátěž, například zjednodušení účetních a daňových procedur, a zároveň poskytovat stabilitu pro dlouhodobé plánování.
- **Přístup k financím a dotacím:** Finanční prostředky jsou klíčové pro rozvoj sociálních podniků. Tyto podniky mají zájem o dostupnost dotací, grantů, půjček a dalších forem podpory, které by mohly být využity k financování jejich expanze, inovačních projektů a zaměstnávání znevýhodněných osob. Dostupnost a flexibilita finančních nástrojů je pro ně zásadní pro udržitelnost a rozvoj.
- **Ochrana před nepříznivými regulačními změnami:** Sociální podniky se obávají

legislativních změn, které by mohly mít negativní dopad na jejich fungování, například nových regulací, které by vedly k vyšším nákladům nebo složitějším administrativním povinnostem. Je pro ně důležité, aby byly ochráněny před změnami, které by ohrozily jejich stabilitu nebo schopnost přispívat k řešení společenských problémů.

Média

Média zahrnují tištěné a online noviny, časopisy, televizní a rozhlasové stanice, blogy a další informační kanály, které informují veřejnost o aktuálním dění a novinkách, včetně legislativních změn, které se týkají sociálního podnikání. Média hrají zásadní roli ve formování veřejného názoru, přičemž přinášejí objektivní a vyvážené informace, které mohou ovlivnit rozhodování veřejnosti, firem, ale i politiků.

Zájmy:

- **Poskytování objektivních a aktuálních informací:** Média mají zájem informovat veřejnost o důležitých změnách v legislativě, které se týkají sociálních podniků, a to jak na úrovni vládních politik, tak v oblasti konkrétních zákonů a předpisů. Cílem je zajistit, že veřejnost bude dobře informována o významu a přínosech sociálního podnikání pro společnost. Média jsou klíčovým kanálem pro šíření informací o nových iniciativách a pozitivních příkladech ze světa sociálního podnikání.
- **Zvyšování povědomí a veřejné debaty:** Média se aktivně podílejí na zvyšování povědomí o roli sociálních podniků ve společnosti, zejména v kontextu řešení sociálních, ekologických a ekonomických problémů. Snaží se posílit veřejnou diskusi o tom, jak sociální podniky mohou přispět k řešení aktuálních výzev, jako je nezaměstnanost, chudoba, a ochrana životního prostředí. Tento zájem o vyvolání veřejné debaty o významech a výhodách sociálního podnikání je klíčový pro jeho rozšíření a podporu ve společnosti.
- **Kontrola a odpovědnost veřejných činitelů:** Média mají také zájem na kontrole veřejné správy a zajištění odpovědnosti veřejných činitelů za rozhodování týkající se sociálních podniků. Sledují, jakým způsobem jsou vytvářeny a implementovány politiky a legislativa, a informují veřejnost o potenciálních nesrovnalostech či nesprávnostech v přístupu k sociálním podnikům. Jako „hlídací pes“ mají média významnou roli při zajišťování transparentnosti a odpovědnosti v procesu tvorby a implementace veřejných politik.

Tímto způsobem mohou média a sociální podniky vzájemně posílit své zájmy a spolupracovat na vytváření příznivého prostředí pro rozvoj sociálního podnikání.

4.5 MEDIÁLNÍ A VEŘEJNÁ KOMUNIKACE

Osoby se zdravotním postižením (OZP) a osoby znevýhodněné na trhu práce

Téma zaměstnávání osob se zdravotním postižením (OZP) a dalších znevýhodněných skupin na trhu práce zahrnuje široké spektrum kategorií, přičemž **pečující osoby** jsou pouze jednou z nich. Tato skupina čelí specifickým výzvám v pracovní sféře, protože se často musí

vyrovnávat s potřebami péče o znevýhodněného člena rodiny, což může komplikovat jejich profesní život.

- **Rozdělení cílových skupin podle zákona o ISP (Integrační sociální podnikání):** Zákon o ISP definuje několik kategorií osob, které mají nárok na podporu při zapojení do pracovního procesu, včetně osob se zdravotním postižením a dalších znevýhodněných skupin. Pro každou z těchto skupin existují specifické bariéry, které je třeba identifikovat a řešit, aby byl umožněn jejich plnohodnotný vstup na trh práce.
- **Bariéry jednotlivých cílových skupin:** V rámci rešerše by bylo možné podrobněji prozkoumat bariéry, kterým čelí různé cílové skupiny, například:
- **Osoby se zdravotním postižením (OZP):** Fyzické, mentální nebo kombinované postižení může znamenat problémy s přístupem na pracovní trh kvůli neodpovídajícím pracovním podmínkám, diskriminaci nebo nedostatečné podpoře.
- **Pečující osoby:** Tato skupina čelí výzvám spojeným s flexibilitou pracovních hodin, nutností pečovat o členy rodiny, což může znamenat výpadky v práci nebo omezený přístup k plnému pracovnímu úvazku.
- **Dlouhodobě nezaměstnaní nebo osoby z marginalizovaných skupin:** Pro tyto osoby mohou být bariéry spojené s nízkou kvalitací, nedostatečným přístupem k rekvalifikacím a omezenými příležitostmi na trhu práce.

Zájmy:

- **Zaměstnání a pracovní příležitosti:** Osoby se zdravotním postižením usilují o vytvoření podmínek, které podporují jejich zaměstnatelnost, včetně přístupu k pracovním místům uzpůsobeným jejich potřebám a schopnostem. To zahrnuje nejen přístup k vhodným pracovním pozicím, ale i přizpůsobení pracovního prostředí (např. bezbariérové kanceláře, asistivní technologie, flexibilní pracovní doba). Pečující osoby mají zájem o flexibilní pracovní podmínky, které jim umožní skloubit pracovní povinnosti s péčí o osobu se zdravotním postižením, což může zahrnovat možnost práce na dálku, zkrácené pracovní úvazky nebo pružnou pracovní dobu.
- **Podpora inkluzivního pracovního prostředí:** Zájem o podporu politik a praktik, které zajistí inkluzi osob se zdravotním postižením na pracovištích. To zahrnuje například fyzickou dostupnost pracovních prostor (např. bezbariérové budovy), implementaci potřebné asistivní technologie (např. zvětšovací obrazovky, sluchadla, speciální software) a školení zaměstnanců o inkluzivním chování, které usnadní spolupráci s kolegy se zdravotním postižením. Tento zájem směřuje k vytváření pracovního prostředí, kde je každá osoba s různými schopnostmi vítána a podporována v plnohodnotném výkonu své práce.
- **Ochrana před diskriminací a znevýhodněním:** Osoby se zdravotním postižením a pečující osoby usilují o právní ochranu proti diskriminaci v zaměstnání a přístupu k veřejným a sociálním službám. Chtějí mít rovné příležitosti na trhu práce a ve společnosti, bez ohledu na jejich zdravotní stav či pečovatelskou roli. To zahrnuje zajištění právních záruk proti diskriminaci při náboru, v průběhu pracovního poměru a při přístupu k veřejným službám, které by měly být přizpůsobeny jejich potřebám.

(např. přístup k úřadům, vzdělání, zdravotní péči).

Tato skupina stakeholderů je klíčová pro rozvoj a implementaci politik a programů zaměřených na podporu zaměstnanosti osob se zdravotním postižením a zajištění rovného přístupu pro pečující osoby. Je nezbytné, aby legislativa a pracovní trh vytvářely podmínky, které umožní těmto osobám plnohodnotně se zapojit do společnosti a podpoří jejich integraci na trh práce.

Komunity zaměřené na udržitelnost a společenský rozměr

Tato skupina zahrnuje organizace, iniciativy a jednotlivce, kteří se zaměřují na podporu udržitelného rozvoje a společenského přínosu. Může se jednat o environmentální organizace, sociální iniciativy, nevládní organizace (NGO), akademické instituce a další skupiny, které se věnují otázkám jako sociální spravedlnost, ekologická udržitelnost a podpora komunitního rozvoje. Tyto organizace často usilují o dosažení pozitivních změn v oblasti životního prostředí, místních komunit a sociálního rozvoje, přičemž kladou důraz na rovnost, inkluzi a dlouhodobou udržitelnost. Aktivně se podílejí na tvorbě veřejných politik, které mohou ovlivnit jak fungování společnosti, tak environmentální a sociální aspekty podnikán

Zájmy:

- **Podpora udržitelného a odpovědného podnikání:** Tyto komunity mají zájem na podpoře podniků, které integrují udržitelnost a společenskou odpovědnost do svých obchodních modelů. Podporují sociální podniky, které se zaměřují na ekologické, sociální a ekonomické cíle a přinášejí pozitivní změny pro životní prostředí i společnost. Zájem mají o podmínky, které umožní podnikům implementovat praktiky šetrné k přírodním zdrojům, minimalizovat jejich ekologickou stopu a přispívat k dosažení cílů udržitelného rozvoje (SDGs).
- **Rozvoj místních komunit:** Tato skupina se zaměřuje na podporu lokálních iniciativ a projektů, které přispívají k ekonomickému, sociálnímu a environmentálnímu rozvoji komunit. Podporují aktivity, které posilují místní ekonomiku, vytvářejí pracovní příležitosti, zlepšují kvalitu života a zajišťují sociální soudržnost. Mají zájem o to, aby místní podniky, zejména sociální podniky, měly přístup k potřebné podpoře pro svůj růst a rozvoj, což má přímý pozitivní dopad na danou komunitu.
- **Zapojení do tvorby veřejných politik:** Tyto skupiny se zajímají o možnost ovlivňovat tvorbu politik a legislativy, která podporuje udržitelnost a společenský rozměr v podnikání. Usilují o inkluzivní a participativní přístup k rozhodovacím procesům, aby zajistily, že legislativa a politiky nejen podporují rozvoj sociálních podniků, ale také přispívají k dosažení širších cílů udržitelnosti a zajištění rovnosti pro všechny členy společnosti. Je pro ně klíčové, aby byly zohledněny potřeby znevýhodněných skupin a aby politika byla efektivní a zaměřena na dlouhodobý prospěch pro společnost i životní prostředí.
- **Vzdělávání a zvyšování povědomí:** Tyto organizace a iniciativy se angažují ve vzdělávacích aktivitách a kampaních zaměřených na zvýšení povědomí o významu udržitelnosti a sociální odpovědnosti v podnikání i v každodenním životě. Jejich cílem je šířit znalosti o udržitelných praktikách, ekologických problémech, sociálních inovacích a přínosech sociálního podnikání pro širší veřejnost, aby inspirovali jednotlivce i firmy k větší zodpovědnosti v podnikání a životním stylu.

Tato skupina stakeholderů hraje klíčovou roli v podpoře sociálního podnikání a jeho integraci do širšího rámce udržitelného rozvoje. Jejich aktivní zapojení do advokačního procesu je nezbytné pro dosažení dlouhodobého pozitivního vlivu na společnost a životní prostředí.

Široká veřejnost

Široká veřejnost zahrnuje všechny občany, kteří mohou být přímo či nepřímo ovlivněni politikami a legislativou týkající se sociálního podnikání a dalších souvisejících oblastí. Tato skupina je různorodá a zahrnuje spotřebitele, voliče, místní obyvatele a všechny jednotlivce, kteří mají zájem o sociální a ekonomické otázky. Jejich zájmy se mohou lišit v závislosti na konkrétních potřebách a hodnotách, ale mají společný cíl – zlepšení kvality života a podpora udržitelných a etických podnikatelských modelů, které přispívají k širšímu společenskému prospěchu.

Zájmy:

- **Informovanost o sociálním podnikání:** Veřejnost má zájem na tom, aby byla dobře

informována o přínosech sociálního podnikání pro společnost, ekonomiku a životní prostředí. Cílem je zvýšit povědomí o tom, jak sociální podniky přispívají k řešení sociálních problémů, podporují inkluzi znevýhodněných skupin a přinášejí pozitivní změny. Informace o pozitivních dopadech a úspěšných příkladech mohou podpořit

veřejnou podporu pro sociální podniky a motivovat jednotlivce k aktivnímu zapojení do této oblasti.

- **Dostupnost kvalitních produktů a služeb:** Jako spotřebitelé mají občané zájem na dostupnosti produktů a služeb, které jsou etické, udržitelné a podporují sociální cíle. Mnozí se rozhodují pro nákup produktů, které mají pozitivní společenský dopad, a podporují podniky, které přispívají k obecnému dobru, například zaměstnáváním znevýhodněných skupin nebo šetrným přístupem k životnímu prostředí. V tomto kontextu je důležité, aby sociální podniky měly možnost komunikovat své hodnoty a přínosy veřejnosti.
- **Spravedlivé rozdělení veřejných zdrojů:** Veřejnost má zájem na tom, aby veřejné prostředky byly využívány efektivně a spravedlivě. To zahrnuje podporu sociálních podniků, které přinášejí společenský prospěch a efektivně využívají veřejné finance k dosažení dlouhodobého pozitivního dopadu. Občané mají tendenci podporovat politiky a legislativní rámce, které zajistí spravedlivé přerozdělení zdrojů a zajistí, že investice do sociálních podniků přinesou hodnotu pro celé společnosti.
- **Zapojení do komunitních a sociálních iniciativ:** Veřejnost může mít zájem na aktivním zapojení do komunitních projektů a iniciativ, které podporují udržitelnost a sociální soudržnost. Mnozí jednotlivci se rozhodnou podpořit místní sociální podniky, zapojit se do dobrovolnických aktivit nebo se účastnit projektů, které přispívají k rozvoji jejich komunity. Takové aktivity mohou mít pozitivní dopad na životní prostředí, místní ekonomiku i na zlepšení sociálních vztahů v komunitě. Důležitým prvkem je zajištění přístupu k informacím a nástrojům pro občany, kteří chtějí aktivně přispět.

Dosah komunikačních kampaní:

Cíl: Zvýšit dosah komunikačních kampaní TESSEA na sociálních médiích o 20 % do konce roku 2025. Měřit pomocí metrik, jako jsou počet zhlédnutí, sdílení a interakcí na příspěvcích. TESSEA se zaměří na zajištění širšího a efektivnějšího zapojení veřejnosti prostřednictvím komunikačních kanálů, jako jsou Facebook, Instagram, LinkedIn a další platformy. K tomu bude využívat cílené kampaně, pravidelný obsah a interaktivní formáty, které přilákají nové sledující a zvýší povědomí o sociálním podnikání. Zároveň bude kladeno důraz na měření úspěšnosti kampaní prostřednictvím analytických nástrojů a zlepšování strategií na základě získaných dat. Tato aktivita umožní TESSEA efektivně komunikovat s širokou veřejností a cílovými skupinami, a zároveň posílí vliv a viditelnost sociálního podnikání v médiích.

Počet veřejných akcí a festivalů:

Cíl: Organizovat nebo se účastnit minimálně 2 veřejných akcí nebo festivalů zaměřených na sociální podnikání ročně. TESSEA se zaměří na organizování a podporu veřejných akcí, trhů, festivalů nebo výstav, které budou sloužit jako platformy pro prezentaci sociálních podniků, jejich produktů a služeb. Tyto akce budou cílit na širokou veřejnost a komunitu, což pomůže

zvýšit povědomí o sociálním podnikání a podpořit jeho integraci do každodenního života. Akce budou zahrnovat interaktivní workshopy, ukázky produktů a panelové diskuse s odborníky z oblasti sociálního podnikání, čímž se vytvoří příležitosti pro vzájemnou výměnu informací a navazování nových kontaktů mezi aktéry z různých sektorů.

Vzdělávací programy na školách a univerzitách:

Cíl: Prohloubit spolupráci s vzdělávacími institucemi na výzkumu v oblasti sociálního podnikání do konce roku 2025. TESSEA se zaměří na rozvoj a prohlubování obsahu spolupráce s již existujícími školami, univerzitami a výzkumnými institucemi. Spolupráce bude zahrnovat organizaci výzkumných projektů, seminářů a konferencí, které se zaměřují na různé aspekty sociálního podnikání, včetně jeho ekonomických, sociálních a environmentálních přínosů. Cílem je podpořit odborný rozvoj sektoru, zvýšit kvalitu vzdělávání a zlepšit propojení mezi teorií a praxí, čímž se podpoří další růst a inovace v oblasti sociálního podnikání.

Komunikační kampaně:

TESSEA bude spouštět komunikační kampaně zaměřené na zvyšování povědomí o tom, co je sociální podnikání a jak přispívá k řešení společenských problémů. Využívat různá média, včetně sociálních sítí, televizí, rádií a tiskovin, k dosažení co nejširšího publika. Tyto kampaně budou zahrnovat příběhy úspěšných sociálních podniků, rozhovory s jejich zakladateli, zákazníky a zaměstnanci, aby byla ukázána jejich skutečná hodnota pro komunitu a společnost. Kampaň bude rovněž zaměřena na odstranění stereotypů o sociálním podnikání a jeho přínosech pro celou ekonomiku.

Veřejné akce a festivaly:

TESSEA bude organizovat veřejné akce, jako jsou trhy, eventy nebo výstavy, které prezentují sociální podniky a jejich produkty. Tím se zvýší viditelnost sociálních podniků a posílí se jejich vazba na komunitu. Tyto akce poskytnou příležitost veřejnosti seznámit se s konkrétními produkty a službami sociálních podniků, zlepšit jejich povědomí o kvalitách a hodnotách těchto podniků a podporovat jejich konzumaci. Dále budou sloužit jako platformy pro budování silných vztahů mezi sociálními podniky a jejich zákazníky.

Vzdělávání a osvěta:

Spolupráce se školami a univerzitami na vzdělávacích programech zaměřených na sociální podnikání. TESSEA bude podporovat začlenění tématu sociálního podnikání do školních a akademických osnov. Cílem je vychovávat mladou generaci k pochopení hodnoty sociálního podnikání a motivovat je k zapojení do tohoto sektoru, ať už jako podnikatelé, zaměstnanci, nebo spotřebitelé. Vytvářet praktické programy a workshopy pro studenty, které jim umožní získat konkrétní dovednosti a zkušenosti s rozvojem a provozem sociálních podniků.

Široká veřejnost tedy hraje důležitou roli v podpoře sociálního podnikání a může pomoci vytvořit prostředí, kde sociální podniky a jejich přínosy budou správně uznávány a podporovány. Je nezbytné, aby měla k dispozici dostatek informací a nástrojů pro podporu takových podniků, a to nejen jako spotřebitelé, ale i jako aktivní členové společnosti, kteří se podílejí na změnách ve své komunitě.

5 HLAVNÍ NÁSTROJE ADVOKAČNÍ ČINNOSTI

5.1 LEGISLATIVNÍ LOBBYING

TESSEA se v roce 2025 stala registrovanou organizací podle zákona 168/2025 Sb. Zákon o regulaci lobbování a aktivně přispívá k tvorbě legislativního rámce, který podporuje rozvoj sociálního podnikání. Naší strategií je zapojit se do připomínkových řízení, účastnit se diskusí o návrzích zákonů a podávat připomínky, které reflektují potřeby sociálních podniků. Cílem je zajistit, aby legislativa nejen podporovala růst sociálních podniků, ale zároveň chránila a podporovala znevýhodněné skupiny ve společnosti, pro které sociální podniky vytvářejí pracovní příležitosti. TESSEA se zaměřuje na to, aby byl hlas sociálních podniků slyšet při tvorbě nových zákonů, zejména v oblastech, jako je zaměstnanost, podpora sociální inkluze a finanční mechanismy pro sociální podniky.

5.2 VEŘEJNÁ KOMUNIKACE A PR

TESSEA se soustředí na efektivní komunikaci o sociálním podnikání a jeho přínosu pro společnost. Prostřednictvím kampaní, sociálních médií, a dalších komunikačních kanálů se snažíme zvýšit povědomí o výhodách sociálního podnikání. Naší strategií je vytvářet obsah, který informuje širokou veřejnost o konkrétních příbězích úspěšných sociálních podniků a jejich vlivu na komunitu. Cílem je ukázat, jak sociální podniky přispívají k řešení aktuálních sociálních a environmentálních problémů a jak pozitivně ovlivňují místní komunity. TESSEA využívá různé platformy jako Facebook, Instagram, LinkedIn a další, k šíření těchto informací a zajištění větší angažovanosti veřejnosti.

Součástí mediální strategie TESSEA je zlepšení mediálního obrazu zaměstnávání osob se zdravotním postižením a dalších znevýhodněných skupin, které má zásadní vliv na to, jak veřejnost vnímá jejich schopnosti, přínos i potřebu podpory. Jak dokazují výzkumy, např. Beyer, 2016¹, zaměstnávání těchto osob přitahuje dopady, které dalece přesahují samotnou oblast trhu práce – člověk, který získá a udrží si zaměstnání, má zpravidla lepší fyzické i duševní zdraví, méně často využívá sociální a zdravotní služby, posiluje své mezilidské vztahy a aktivně přispívá k rozvoji své komunity. Stabilní pracovní uplatnění zvyšuje individuální sebevědomí, ekonomickou soběstačnost i celkovou sociální soudržnost společnosti.

Úkolem médií je proto přinášet srozumitelnější, věcnější a zároveň lidsky uchopitelný obraz sociálního podnikání – nejen prostřednictvím ekonomických dat, ale i konkrétních příběhů lidí, kterým zaměstnání v sociálním podniku pomohlo získat stabilitu a důstojnost. Takto pojatá komunikace může významně přispět k posilování veřejné důvěry v sociální podnikání a k

¹ Beyer, Stephen & Beyer, Annie. *The economic impact of inclusion in the open labour market for persons with disabilities*. Brussels : EASPD, 2016. ISBN (není uvedeno). Dostupné z: https://easpd.eu/fileadmin/user_upload/Publications/Beyer_study_Economic_Impact_of_Inclusive_Labour_Markets.pdf [cit. 2025-08-15].

pochopení, že jeho přínosy se dotýkají celé společnosti, nejen těch, kteří v sociálních podnicích pracují.

5.3 SPOLUPRÁCE S PARTNERY

TESSEA aktivně buduje a posiluje partnerství s dalšími organizacemi, které sdílejí stejné cíle a hodnoty. Spolupracujeme s expertními skupinami, koalicemi a mezinárodními organizacemi, které se věnují sociální ekonomice, a to jak na národní, tak na evropské úrovni. Naší snahou je propojit sociální podniky s širšími politickými, odbornými a sociálními aktéry, což nám umožňuje lépe reprezentovat jejich zájmy a pracovat na implementaci legislativních změn, které budou mít reálný dopad. Tato spolupráce zajišťuje, že sociální podnikání bude vnímáno jako důležitá součást širšího ekonomického a sociálního systému.

TESSEA aktivně buduje a posiluje partnerství s dalšími organizacemi, které sdílejí stejné cíle a hodnoty. Spolupracujeme s expertními skupinami, koalicemi a mezinárodními organizacemi, které se věnují sociální ekonomice, a to jak na národní, tak na evropské úrovni. Naší snahou je propojit sociální podniky s širšími politickými, odbornými a sociálními aktéry, což nám umožňuje lépe reprezentovat jejich zájmy a pracovat na implementaci legislativních změn, které budou mít reálný dopad. Tato spolupráce zajišťuje, že sociální podnikání bude vnímáno jako důležitá součást širšího ekonomického a sociálního systému.

TESSEA systematicky rozvíjí svou činnost a spolupráci s relevantními partnery, jejímž cílem je ovlivňovat tvorbu politik a rozhodovacích procesů ve prospěch sociální ekonomiky. Aktivně komunikujeme s představiteli státní správy, Parlamentu ČR, ministerstev, krajských samospráv i evropských institucí, a usilujeme o to, aby se hlas sociálních podniků promítl do tvorby strategických dokumentů, zákonů a dotačních programů.

V rámci spolupráce s partnery se TESSEA zaměřuje na:

- Identifikaci společných klíčových legislativních a systémových bariér, které brání rozvoji sociálních podniků,
- Předkládání společných konkrétních návrhů a připomínek k návrhům zákonů, vyhlášek a strategických dokumentů,
- budování koalic a aliancí s dalšími aktéry občanské společnosti, akademickou sférou a podnikatelskými svazy,
- organizaci odborných kulatých stolů, veřejných slyšení a konzultací, které podporují dialog mezi praxí, politikou a správou,
- společnou a systematickou mediální a expertní komunikaci zaměřenou na posilování povědomí o významu sociální ekonomiky a inkluzivního zaměstnávání.

Cílem této činnosti je, aby se TESSEA stala respektovaným partnerem v oblasti tvorby veřejných politik, a aby byla schopna dlouhodobě prosazovat zájmy sociálních podniků na všech úrovních rozhodování – od lokální po evropskou.

5.4 ODBORNÉ ANALÝZY A STUDIE

TESSEA je dlouhodobě uznávaným odborným partnerem v oblasti výzkumu a analýz týkajících se sociální ekonomiky. S využitím své sítě členů a expertních kapacit přináší data z praxe, odborné vhledy a analytické výstupy, které slouží jako podklady pro rozhodování ve veřejné správě i pro

rozvoj samotného sektoru.

Naším cílem je přispívat ke kvalifikované a datově podložené debatě o sociálním podnikání a jeho společenském přínosu. TESSEA se proto aktivně podílí na tvorbě odborných studií, analýz a strategických dokumentů, a to jak v roli samostatného zpracovatele dílčích částí výzkumů, tak i iniciátora témat, která dosud nejsou dostatečně zmapována.

Zaměřujeme se zejména na:

- výzkumy dopadů sociálních podniků na zaměstnanost, komunitní rozvoj a sociální soudržnost,
- analýzy právního a institucionálního rámce sociální ekonomiky,
- mapování bariér a potřeb sociálních podniků z hlediska udržitelnosti, financování a rozvoje,
- formulaci doporučení pro tvůrce politik a poskytovatele podpůrných programů.

Realizační část:

TESSEA naplňuje tuto odbornou a výzkumnou roli prostřednictvím aktivní účasti na klíčových poradních a expertních platformách, které propojují praxi, akademickou sféru a státní správu. V současné době je důležitým partnerem a spolupracujícím subjektem:

- Rady vlády pro nestátní neziskové organizace, kde přináší zkušenosti z praxe sociálních podniků do širší debaty o roli občanské společnosti,
- Platformy pro sociální podnikání při Úřadu vlády ČR, která je hlavním koordinačním místem pro rozvoj politik v oblasti sociální ekonomiky,
- Expertní fokusní skupiny výzkumného týmu Fakulty humanitních studií Univerzity Karlovy (FHS UK), kde TESSEA spolupracuje na odborných analýzách a výzkumných výstupech, přispívá daty z praxe a podílí se na interpretaci výsledků.

Díky této spolupráci TESSEA posiluje propojení mezi akademickým výzkumem, praxí sociálních podniků a tvorbou veřejných politik. Vystupuje jako spolehlivý a respektovaný partner, který přináší konkrétní zkušenosti z terénu, a zároveň pomáhá formulovat odborná doporučení a nové směry pro rozvoj sociální ekonomiky v České republice.

5.5 PODPORA ČLENŮ A KAPACITNÍ ROZVOJ

TESSEA poskytuje svým členům a dalším zainteresovaným stranám odbornou podporu zaměřenou na kapacitní rozvoj. Naší strategií je organizovat školení, workshopy a metodické kurzy, které pomáhají zvyšovat dovednosti a odborné kompetence sociálních podniků. Cílem je posílit schopnosti našich členů efektivně řídit jejich podniky, rozvíjet nové projekty a orientovat se v právních, finančních a administrativních náležitostech spojených s provozem sociálního podniku. Podpora členů TESSEA také zahrnuje vytváření praktických metodik a nástrojů, které pomáhají sociálním podnikům orientovat se v oblasti legislativy a získávání finančních prostředků pro jejich rozvoj.

Kapacitní rozvoj členské základny představuje jeden z klíčových nástrojů advokační činnosti TESSEA. Uvědomujeme si, že efektivní zastupování zájmů sociálních podniků na národní i evropské úrovni je možné pouze tehdy, pokud mají samotní členové dostatečné znalosti, sebevědomí a kapacity k tomu, aby se mohli aktivně zapojovat do odborné i veřejné diskuse o podobě politik, legislativy a podpůrných opatření.

TESSEA proto systematicky rozvíjí formy podpory, které posilují hlas členské základny a zvyšují její schopnost prosazovat společné zájmy sektoru. Tyto aktivity zahrnují:

- advokační školení a workshopy, zaměřené na pochopení legislativních procesů, tvorbu veřejných politik a efektivní komunikaci s institucemi a médii,
- sdílení expertních informací a analýz, které pomáhají členům orientovat se v aktuálním vývoji právního rámce sociálního podnikání,
- vytváření metodických materiálů a argumentačních podkladů, které mohou členové využít při komunikaci s veřejnou správou, partnery či donory,
- propojování členů do tematických pracovních skupin a odborných fór, které umožňují koordinovat postoje sektoru k připravovaným legislativním změnám,
- mentoring a facilitaci mezi členy a institucemi, zaměřené na posílení důvěry a otevřeného dialogu mezi praxí a politikou.

Realizační část:

V praxi TESSEA naplňuje tyto cíle prostřednictvím kombinace vzdělávacích, síťovacích a

expertních aktivit, které podporují přímou účast členů v advokační práci:

- organizuje tematické kulaté stoly, veřejné konzultace a regionální setkání, kde členové formulují společné pozice a stanoviska k aktuálním politickým tématům,
- poskytuje cílenou metodickou podporu členům zapojeným do pracovních skupin či odborných platforem, aby mohli kvalifikovaně vystupovat a obhajovat zájmy sektoru,
- rozvíjí nástroje pro interní komunikaci a koordinaci, které umožňují efektivní sběr podnětů z praxe a jejich přenos do jednání s veřejnou správou,
- spolupracuje s partnery a odborníky na tvorbě vzdělávacích modulů o advokačních dovednostech a participaci na rozhodovacích procesech,
- zprostředkovává účast členů na jednáních odborných skupin a meziresortních komisí, kde mohou prezentovat zkušenosti z praxe.

TESSEA tak neusiluje pouze o to, aby své členy „zastupovala“, ale aby je aktivně zapojovala do procesu prosazování společných zájmů. Podpora členů a rozvoj jejich kapacit jsou vnímány jako strategický předpoklad pro silnou, sebevědomou a respektovanou síť, která dokáže mluvit jednotným a odborným hlasem ve prospěch sociální ekonomiky v České republice.

5.6 FORMULACE KLÍČOVÝCH SDĚLENÍ

Klíčová sdělení musí splňovat několik zásad:

- **Srozumitelnost:** Jasná a jednoduchá formulace srozumitelná i bez hlubší znalosti problematiky.
- **Relevance:** Sdělení musí odpovídat aktuálním prioritám veřejných politik a legislativních procesů.
- **Důvěryhodnost:** Argumentace podložená fakty, statistikami a reálnými příklady z praxe.

- **Emocionální apel:** Doplnění sdělení o příběhy konkrétních lidí, kterých se problematika dotýká.

Příklady klíčových sdělení:

- „Zákon o integračním sociálním podniku přináší důležité změny, ale bez dostatečné finanční kompenzace pro podniky nebude jeho implementace efektivní.“
- „Podpora zaměstnávání osob se zdravotním postižením a jinak znevýhodněných osob je nejen otázkou solidarity, ale také ekonomické udržitelnosti a stability trhu práce.“
- „Sociální podnikání není pouze alternativním modelem podnikání, ale klíčovým nástrojem pro budování inkluzivnější společnosti a udržitelného hospodářství.“

Příprava dokumentů a komunikačních materiálů:

Politické a legislativní briefy

- Stručné dokumenty pro politické představitele a zákonodárce
- Definice problému, jeho dopady a návrh konkrétních opatření
- Maximální rozsah 1–2 strany pro snadnou čitelnost

Tiskové zprávy a mediální materiály

- Zvýšení povědomí o sociálním podnikání mezi širokou veřejností a médii
- Klíčové statistiky, příběhy a hlavní poselství advokační kampaně
- Atraktivní forma, která zaujme novináře a veřejnost

Případové studie

- Ukázky úspěšných sociálních podniků a jejich přínosu společnosti
- Podklady pro jednání s politiky a vzdělávání veřejnosti
- Data o ekonomické a sociální udržitelnosti podniku

Infografiky a vizuální materiály

- Grafické zpracování komplexních dat pro snadnější pochopení
- Statistické informace o sociálním podnikání a jeho přínosu ekonomice
- Použití v online kampaních, na sociálních sítích a při prezentacích

Podrobné analytické zprávy a odborné studie

- Určeny pro odbornou veřejnost, akademické pracovníky a instituce
- Hlubší analýza problematiky a doporučení pro další vývoj sektoru

- Strukturované tak, aby umožnily snadnou orientaci v klíčových zjištěních

Personalizace materiálů pro jednotlivé cílové skupiny

- **Politické představitele:** Stručné dokumenty s jasným návrhem řešení.
- **Média:** Srozumitelné tiskové zprávy s atraktivními titulky.
- **Podnikatele a veřejná správa:** Případové studie ukazující přínosy sociálního podnikání.
- **Široká veřejnost:** Jednoduchá sdělení, infografiky a příběhy konkrétních lidí.

Strategická distribuce a komunikace výstupů

- **Přímá komunikace s politickými aktéry:** Setkání, kulaté stoly, konference.
- **Online a offline kampaně:** Sociální sítě, publikace v médiích, účast v debatách.
- **Zapojení odborné veřejnosti:** Spolupráce s univerzitami a think-tanky.
- **Mezinárodní spolupráce:** Přenos úspěšných modelů ze zahraničí do českého prostředí.

Dlouhodobý dopad komunikační strategie

- **Dobře strukturované a přesvědčivé informace** zvyšují šance na prosazení legislativních změn.
- **Cílená komunikace** pomáhá vytvářet příznivější prostředí pro sociální podnikání.
- **Strategická advokační práce** přispívá k dlouhodobým systémovým změnám v oblasti sociální ekonomiky.

6 KLÍČOVÉ ADVOKAČNÍ PRIORITY

TESSEA dlouhodobě usiluje o to, aby se sociální podnikání stalo uznávanou, stabilní a systémově podporovanou součástí české ekonomiky a veřejných politik. Naše advokační priority vycházejí z praktických zkušeností členských organizací, z evropských trendů a z potřeb samotných sociálních podniků.

6.1 LEGISLATIVNÍ ZAKOTVENÍ SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ

TESSEA dlouhodobě usiluje o vytvoření stabilního legislativního rámce, který poskytne sociálním podnikům jistotu, právní uznání a rovné podmínky na trhu.

- **Podpora přijetí a rozvoje zákona o sociálním podnikání:**
TESSEA se aktivně podílela na přípravě zákona, který od 1. 1. 2025 definuje sociální podnik. Nyní se zaměřuje na jeho novelizaci a vyhodnocování dopadů.
 - ◊ *cíl:* V roce 2025–2026 TESSEA připraví souhrnné stanovisko k první implementaci zákona a návrhy na jeho úpravu, které budou projednány s MPSV a Legislativní radou vlády.

- **Zajištění institucionálního zázemí pro implementaci zákona:**
Organizace prosazuje vznik koordinační platformy pro sociální ekonomiku při MPSV nebo MPO.
 - ◊ *cíl:* TESSEA iniciuje vznik meziresortní pracovní skupiny, která propojí zástupce MPSV, MPO, MMR a neziskového sektoru a bude mít mandát k řízení politiky sociální ekonomiky.
- **Podávání odborných připomínek k právním předpisům:**
TESSEA analyzuje legislativní návrhy a připravuje odborné podklady v návaznosti na připomínková řízení.
 - ◊ *cíl:* Zavedeme interní systém „rychlé reakce“ na legislativní změny – databázi aktuálních návrhů a expertní tým pro přípravu připomínek do 5 pracovních dnů od zveřejnění návrhu za aktivní účasti našich členů pomocí uzavřené členské sekce webu www.tessea.cz.

6.2 FINANČNÍ PODPORA A DOTAČNÍ MECHANISMY

Finanční stabilita je klíčovou podmínkou rozvoje sociálních podniků. TESSEA usiluje o zajištění férových, dostupných a dlouhodobě udržitelných forem financování.

- **Konzultace s ministerstvy a kraji při nastavování dotačních výzev:**
TESSEA pravidelně připomínkuje návrhy výzev a metodiky pro MPSV a jednotlivé krajské úřady.
 - ◊ *Cíl:* Zajistit přehledný a pravidelně aktualizovaný souhrn otevřených dotačních výzev relevantních pro sociální podniky, zveřejněný na webových stránkách TESSEA.
- **Monitorování a evaluace efektivity financování:**
Organizace vyhodnocuje, jak jsou programy využívány a jaké mají dopady na zaměstnanost ve spolupráci s partnery a členskou základnou.
 - ◊ *Cíl:* Zveřejňovat na webu TESSEA výstupy z evaluací a aktuálních výzkumů, ke kterým

mohou členové v členské sekci přistupovat a přidávat zpětnou vazbu či data z praxe.

- **Podpora alternativních finančních nástrojů:**
TESSEA se zaměřuje na hledání vhodných cest a partnerů pro vytvoření vlastního finančního nástroje nebo etické banky, která by podporovala sociální podnikání.
 - ◊ *Cíl:* Provádět průběžnou analýzu trhu etického bankovníctví a navazovat partnerství s relevantními subjekty k rozvoji nových finančních nástrojů pro sociální ekonomiku.

6.3 ZVÝŠENÍ POVĚDOMÍ O SOCIÁLNÍM PODNIKÁNÍ

K naplnění advokačních cílů je nezbytné, aby veřejnost, média i politická reprezentace lépe rozuměly tomu, co sociální podnikání představuje a jaký má přínos pro společnost.

- **Mediální kampaně a PR aktivity:**
TESSEA propaguje příklady dobré praxe, příběhy lidí i ekonomické přínosy sociálních podniků.
 - ◊ *Cíl:* Každý rok realizovat tematickou mediální kampaň („Měsíc sociální ekonomiky“) zaměřenou na konkrétní přínosy – např. inkluzi osob se zdravotním postižením, cirkulární ekonomiku nebo lokální rozvoj.
- **Spolupráce s veřejnou správou a podnikatelským sektorem:**
TESSEA propojuje sociální podniky s municipalitami a firmami.
 - ◊ *Cíl:* Organizace uspořádá minimálně 4 kulaté stoly ročně – na národní i regionální úrovni – zaměřené na spolupráci mezi samosprávami, firmami a sociálními podniky.
- **Podpora výzkumu a odborných publikací:**
TESSEA spolupracuje s akademickou sférou na tvorbě studií o dopadech sociální ekonomiky.
 - ◊ *Cíl:* Do roku 2027 vznikne společná publikace TESSEA a univerzitních partnerů (např. Univerzita Tomáše Bati, Masarykova univerzita) mapující socioekonomické přínosy inkluzivního zaměstnávání v ČR v návaznosti na zákon o integračním sociálním podniku i širší pojetí sociálního podnikání.

6.4 PODPORA SOCIÁLNÍCH INOVACÍ A PARTNERSTVÍ

TESSEA podporuje inovace a spolupráci jako klíčové faktory rozvoje sociální ekonomiky a efektivní odpovědi na nové společenské výzvy.

- **Podpora nových modelů sociálního podnikání:**
TESSEA identifikuje a podporuje nové typy podniků zaměřené na aktuální společenské výzvy (např. péči, environmentální služby, komunitní bydlení).
 - ♦ *Cíl:* Podpora a aktivní spolupráce na inkubačních programech pro sociální podnikání, jakými jsou např. SPoint.
- **Propojování sociálních podniků s komerčním sektorem:**
Organizace podporuje spolupráci prostřednictvím networkingových akcí, speed datingů a platform pro sdílení zakázek.
 - ♦ *Cíl:* Každoročně proběhne série akcí „naSPEEDuj se“ v regionech ČR, které propojí přibližně 35 sociálních podniků a maximálně 20 komerčních firem.
- **Mezinárodní spolupráce a sdílení dobré praxe:**
TESSEA je členem evropských sítí a přenáší zahraniční zkušenosti do českého prostředí.
 - ♦ *Cíl:* Zprostředkovávat dobrou praxi sdílením a spoluprací se zahraničím formou konferencí a tematických setkání.

6.5 ODBORNÉ VZDĚLÁVÁNÍ A PROFESNÍ ROZVOJ

TESSEA se zaměřuje na posílení odborných kapacit sociálních podniků a jejich zaměstnanců.

- **Vzdělávací programy pro sociální podniky:** Organizace pravidelně pořádá školení, semináře a workshopy zaměřené na řízení, financování a legislativní aspekty sociálního podnikání, a to i o témata jako Lean Canvas, cenotvorba, analýza zákazníků a trhu, marketing, sebe prezentace a fundraising.
- **Rozšiřování dostupných vzdělávacích nástrojů:** TESSEA se zaměřuje na podporu sociálních podniků v rozvoji jejich kompetencí, a to prostřednictvím různých vzdělávacích aktivit, jako jsou školení, semináře a online kurzy.
- **Podpora profesního růstu zaměstnanců sociálních podniků:** Organizace se zaměřuje na zvyšování kvalifikace a zlepšování pracovních podmínek v sektoru sociálního podnikání.

Tyto advokační priority tvoří základní pilíře činnosti TESSEA a směřují k systematické podpoře a rozvoji sociální ekonomiky v České republice.

6.6 VEŘEJNÉ ZAKÁZKY JAKO NÁSTROJ PODPORY SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ

Veřejné zakázky jsou důležitým nástrojem pro podporu sociálních cílů, včetně integrace znevýhodněných osob na trh práce. V českém právním prostředí by měly veřejné zakázky hrát významnou roli v podpoře sociálních cílů, včetně integrace znevýhodněných osob na trh práce. Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek (ZZVZ), a zákon č. 468/2024 Sb., o integračním sociálním podniku (ZISP) by měly hrát klíčovou roli v usnadnění účasti sociálních podniků na veřejných zakázkách. Aby tomu tak bylo, je nezbytné edukovat zadavatele veřejných zakázek (obce, kraje a veřejné instituce) o přínosech zapojení sociálních podniků mezi požadované dodavatele. Zároveň je důležité podporovat samotné sociální podniky v rozšiřování jejich služeb, aby byly schopné nabídnout relevantní a kvalitní řešení odpovídající potřebám veřejného sektoru.

Tato část se zaměřuje na analýzu současného systému veřejných zakázek z pohledu sociálních podniků, zejména na rozdíl mezi zvýhodněním a vyhrazením zakázek, a hodnotí, zda je tento mechanismus dostatečně motivační pro transformaci podniků na Integrační sociální podniky (ISP).

Zvýhodnění v rámci veřejných zakázek

- Zákon o zadávání veřejných zakázek (ZZVZ) zavádí zásadu odpovědného veřejného zadávání (§ 6 odst. 4), která ukládá zadavatelům povinnost zohledňovat sociální a environmentální aspekty při zadávání veřejných zakázek.
- To umožňuje veřejným institucím upřednostňovat dodavatele, kteří zaměstnávají osoby znevýhodněné na trhu práce. Zadavatelé mohou nastavit hodnoticí kritéria, která sociální podniky zvýhodní, ale současně tento přístup není závazný a jeho využití závisí na rozhodnutí konkrétního zadavatele.
- Zvýhodnění tedy poskytuje možnost, ale nezajišťuje garanci, že sociální podniky budou mít přístup k veřejným zakázkám.

Vyhrazené veřejné zakázky pro ISP

- Na rozdíl od pouhého zvýhodnění, od roku 2027 se ruší zvýhodnění pro zaměstnavatele osob se zdravotním postižením (OZP) a zůstává pouze zvýhodnění pro integrační sociální podniky (ISP), které budou mít možnost účastnit se vyhrazených veřejných zakázek výhradně pro ně. To znamená, že určité veřejné zakázky by byly automaticky přiděleny pouze sociálním podnikům, které splňují definované podmínky. Tento přístup by mohl přinést významné konkurenční výhody pro ISP a zajistit jim stabilní poptávku.
- Nicméně, současná právní úprava tento mechanismus neupravuje jako povinnost. To znamená, že vyhrazené zakázky zůstávají jen volitelnou možností, a jejich reálné využití opět závisí na jednotlivých zadavatelích.

Dostatečnost motivace pro transformaci podniku na ISP

- Stávající mechanismus odpovědného veřejného zadávání poskytuje určité povzbuzující faktory, avšak absence povinných vyhrazených zakázek může snižovat motivaci podniků k transformaci na ISP.
- Přijetí statusu ISP znamená splnění přísných podmínek definovaných zákonem č. 468/2024 Sb., například v oblasti sociální inkluze, participativního řízení nebo reinvestice zisku. Nicméně, jednou z největších překážek je povinnost vytvářet integrační fond, jehož výše a omezené možnosti použití finančních prostředků mohou omezit flexibilitu a schopnost sociálních podniků reagovat na aktuální potřeby a výzvy.
- Bez jasně garantovaných zakázek může být pro mnoho podniků nákladná transformace na ISP riziková a bez záruky návratnosti. Proto by zavedení vyhrazených veřejných zakázek mohlo být silnější pobídkou než současný systém pouhého zvýhodnění.

Doporučení

Aby bylo možné plně využít potenciál veřejných zakázek pro podporu ISP a sociálního podnikání, je vhodné zvážit následující opatření:

- Zavedení povinných vyhrazených veřejných zakázek pro ISP ve vybraných sektorech, například v oblasti služeb pro veřejnou správu, údržby zeleně nebo sociálních služeb.
- Metodická podpora pro veřejné zadavatele, aby při výběru dodavatelů efektivně využívali principy odpovědného veřejného zadávání a zohledňovala sociální faktory.
- Větší zapojení TESSEA do legislativních procesů, aby se problematika sociálního podnikání promítla do vývoje veřejného zadávání a souvisejících dotačních programů.
- Zvýšení transparentnosti procesu zadávání zakázek s ohledem na znevýhodněné dodavatele, aby se předešlo obcházení pravidel a zneužívání výhod určených pro ISP.

Současný systém zvýhodnění sociálních podniků v rámci veřejných zakázek představuje pozitivní krok, avšak není dostatečně silným stimulem pro podniky, aby se transformovaly na ISP. Pokud by byly zavedeny povinné vyhrazené veřejné zakázky, mohla by se zvýšit motivace podniků přejít na model ISP, což by vedlo ke stabilnější podpoře zaměstnávání znevýhodněných osob a rozvoji sociální ekonomiky v ČR. TESSEA se proto bude nadále zasazovat o rozšíření právního rámce, který by veřejné zakázky více provázal se sociálním podnikáním a posílil jeho roli v ekonomice.

7 IMPLEMENTACE STRATEGIE

7.1 DOPORUČENÍ PRO STANOVENÍ A SLEDOVÁNÍ CÍLŮ:

Pravidelné hodnocení a revize cílů:

Cíl: Provádět každé pololetí hodnocení pokroku v dosahování stanovených cílů a případně upravit strategii na základě získaných poznatků. TESSEA se zaměří na pravidelný monitoring a vyhodnocování pokroku v plnění stanovených cílů. Tento flexibilní přístup umožní TESSEA reagovat na změny v legislativním, ekonomickém a sociálním prostředí a efektivně přizpůsobit své aktivity pro dosažení maximálních výsledků.

Vyhodnocovací metody:

Cíl: Používat kombinaci kvalitativních a kvantitativních ukazatelů pro vyhodnocení pokroku, jako jsou dotazníky, průzkumy, statistiky účasti, analýzy mediálního dosahu, případové studie apod. TESSEA bude shromažďovat data a zpětnou vazbu od všech klíčových účastníků aktivit, jako jsou sociální podniky, vládní instituce, podnikatelé a široká veřejnost. Kromě tradičního měření výsledků pomocí kvantitativních ukazatelů (např. počet zúčastněných na akcích, mediální dosah kampaní) bude použita také kvalitativní analýza, která umožní hlubší porozumění efektu jednotlivých aktivit. Cílem je zajistit komplexní a vysoce relevantní analýzu pokroku a identifikovat konkrétní oblasti pro zlepšení.

Komunikace výsledků:

Cíl: Pravidelně komunikovat dosažené výsledky a pokroky cílovým skupinám a veřejnosti prostřednictvím výročních zpráv, tiskových konferencí, webových stránek a sociálních médií. TESSEA bude zajistit transparentní a otevřenou komunikaci o dosažených výsledcích. Výroční zprávy, tiskové konference a pravidelná aktualizace webových stránek a sociálních médií budou sloužit k informování veřejnosti o pokroku v oblasti rozvoje sociálního podnikání. Tato komunikace nejen zvýší důvěru v organizaci, ale také motivuje další aktéry k zapojení se do rozvoje sociálních podniků. Průběžné sdílení výsledků podpoří aktivní účast a posílí komunitní a institucionální spolupráci.

Tímto přístupem se TESSEA zaměří na dosažení konkrétních a měřitelných výsledků, které podpoří rozvoj sociálního podnikání, zvýší jeho viditelnost a podporu v celé společnosti. Tato systematická metodika hodnocení a komunikace výsledků bude zajišťovat efektivitu a přetrvávající úspěch v dosahování stanovených cílů.

7.2 KOMUNIKAČNÍ KANÁLY A NÁSTROJE:

- **Tiskové zprávy a mediální výstupy:** Pravidelné vydávání tiskových zpráv by mělo zahrnovat nejen klíčové informace o činnosti TESSEA, ale i důležité novinky a změny v oblasti sociálního podnikání a legislativy. Tiskové zprávy by měly být konkrétní, zaměřené na aktuální problémy, úspěchy a výzvy, které se týkají sociálních podniků. Vytváření příběhů o úspěšných sociálních podnicích nebo konkrétních inovacích může přitáhnout pozornost široké veřejnosti a médií. K tomu by mělo docházet také prostřednictvím poskytování rozhovorů pro novináře, kde budou zástupci TESSEA prezentovat klíčové aktivity a cíle organizace, čímž se posílí její pozice jako lídra v oblasti sociálního podnikání. Pro větší zásah a veřejnou známost je doporučeno vytvářet partnerské vztahy s odbornými médii zaměřenými na CSR, udržitelnost, ekonomiku a sociální inovace.
- **Webové stránky a sociální média:** Webové stránky TESSEA by měly být pravidelně aktualizovány s novinkami z oblasti sociálního podnikání, legislativními změnami, případovými studiemi a příběhy úspěšných projektů. Stránky by měly být snadno navigovatelné a přehledné, s důrazem na snadný přístup k informacím o členství, podpoře a službách TESSEA. Sociální média (Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram) by měla hrát klíčovou roli v přímé komunikaci s veřejností. Témata zaměřená na úspěšné příběhy sociálních podniků, inovace a dopady na komunitu, ekologii a ekonomiku by měla být pravidelně sdílena. Kromě toho by sociální sítě měly sloužit k interakci s komunitou a zvýšení povědomí o činnosti TESSEA a jejích aktivitách.
- **Newslettery a informační bulletiny:** Vydávání pravidelných newsletterů a bulletinů zaměřených na členy TESSEA, partnery a další zainteresované strany je klíčovým nástrojem pro udržení kontaktu s komunitou a šíření důležitých informací. Newslettery by měly obsahovat nejen přehled o aktuálních aktivitách organizace, ale i o novinkách v oblasti sociálního podnikání, změnách v legislativě, nových příležitostech pro financování a podporu sociálních podniků. Součástí těchto bulletinů mohou být i výzvy k účasti na akcích TESSEA nebo pozvánky na důležité semináře a networkingové akce.
- **Odborné semináře a webináře:** Pořádání odborných seminářů a webinářů je nezbytné pro přenos znalostí a nejlepší praxe v oblasti sociálního podnikání. Tyto akce by měly zahrnovat nejen odborníky z TESSEA, ale i zástupce státní správy, místní samosprávy, podnikatelského sektoru a další klíčové stakeholdery, kteří mohou přispět k diskusi a výměně názorů. Témata by měla pokrývat širokou škálu relevantních otázek – od legislativních změn, financování, inkluzivních pracovních politik až po otázky z oblasti udržitelného podnikání a inovací. Webináře mohou být nástrojem pro efektivní online vzdělávání, což umožňuje zapojení širšího publika a snadný přístup k informacím.
- **Akce síťovacího charakteru:** Síťovací akce budou klíčovým nástrojem pro budování a udržování vztahů s klíčovými stakeholdery – vládními institucemi, akademickými subjekty, podniky, neziskovými organizacemi a dalšími. Takové akce by měly sloužit jako platforma pro výměnu informací, identifikaci nových příležitostí pro spolupráci a posílení vzorců spolupráce mezi různými sektory. Síťování nejen pomáhá zajišťovat praktické partnerství a nové projekty, ale i vytváří prostor pro diskusi o trendech a výzvách, které ovlivňují budoucnost sociálního podnikání.

- **Expertní články a blogy:** Publikace odborných článků a blogů na webových stránkách TESSEA a partnerských platformách je způsob, jak nejen sdílet odborné znalosti, ale i prohlubovat povědomí o výzvách a příležitostech v oblasti sociálního podnikání. Tyto články by měly pokrývat různé oblasti, jako je analýza legislativních změn, praktické rady pro sociální podniky, úspěšné případové studie, nebo diskuse o metodikách pro efektivní

řízení sociálních podniků. Blogy a články mohou sloužit jako kvalitní obsah pro zvýšení online viditelnosti TESSEA a angažování odborné veřejnosti v důležitých diskuzích.

- **Krátké informace na sociálních sítích:** Krátké, informativní příspěvky s vyšším dosahem na sociálních sítích, jako je Facebook, Instagram, LinkedIn a Twitter, budou sloužit k rychlému šíření informací o důležitých tématech sociálního podnikání. Využití infografik, krátkých videí, citátů z odborných diskuzí a dalších atraktivních formátů může pomoci oslovit širší veřejnost a zvýšit zájem o tento sektor. Tato aktivita by měla pravidelně reflektovat aktuální trendy a události v oblasti CSR, ESG, inkluzivního podnikání a udržitelnosti.
- **Spolupráce s médii:** Strategická spolupráce s médii je nezbytná pro dosažení širokého pokrytí aktivit TESSEA. Aktivní spolupráce zahrnuje poskytování komentářů a odborných stanovisek k aktuálním otázkám v sociálním podnikání, což umožní TESSEA se profilovat jako relevantní hlas v médiích. To zahrnuje zapojení se do odborných rozhovorů, diskuzí na veřejných platformách a poskytování expertizních názorů na zákony, regulace a trendy týkající se sociální ekonomiky. Dále by měla být posílána komunikace v rámci médií zaměřených na podnikání, sociální inovace a udržitelnost.

Zajištění efektivní PR komunikace a budování silné veřejné image TESSEA jsou klíčovými faktory pro její dlouhodobý úspěch. Správně navržená strategie, která kombinuje různé komunikační kanály a nástroje, pomůže TESSEA udržet silný vztah se všemi relevantními stakeholdery, rozšířit povědomí o její činnosti a úspěších, a posílit její pozici jako lídra v oblasti sociálního podnikání.

7.3 ZPRÁVY O DŮLEŽITÝCH AKTUÁLNÍCH TÉMATECH

Cíl komunikace:

Cílem komunikace TESSEA je zvýšit povědomí o klíčových otázkách a aktuálních tématech, která zásadním způsobem ovlivňují sektor sociálního podnikání. TESSEA se soustředí na poskytování odborných analýz, stanovisek, doporučení k legislativním změnám, dotačním programům a dalším oblastem, které jsou pro sociální podniky relevantní. Zároveň se bude aktivně podílet na formování politiky a legislativy v této oblasti, čímž bude podporovat stabilní a udržitelné prostředí pro rozvoj sociálních podniků v České republice.

- **Aktuální legislativní změny a jejich dopad:** Vzhledem k neustále se vyvíjejícím právním rámcům, které se týkají sociálního podnikání, je pro TESSEA klíčové pravidelně informovat veřejnost o návrzích a změnách v legislativě, které mohou mít dopad na fungování sociálních podniků. To zahrnuje jak připravované novely zákonů, tak i nové legislativní iniciativy, které ovlivňují právní postavení a možnosti podpory sociálních podniků. TESSEA se bude aktivně podílet na připomínkování těchto návrhů

a bude vyvíjet tlak na legislativní změny, které by přinesly lepší podmínky pro sociální podniky. Příklady legislativních změn, které budou analyzovány a komunikovány, zahrnují zákon o sociálním podnikání, zákon o koncesionářských poplatcích, ale i novely týkající se zaměstnávání osob se zdravotním postižením (OZP) nebo podporu cirkulární ekonomiky. TESSEA se zaměří na to, jaký vliv mají tyto změny na rozvoj sociálního podnikání a jak se sociální podniky mohou přizpůsobit novým požadavkům.

- **Dotační programy a podpory:** Dalším klíčovým bodem komunikace TESSEA bude informování o dostupných dotačních programech a podpůrných mechanismech, které mohou sociální podniky využít k rozvoji své činnosti. TESSEA bude sledovat vyhlásování

nových dotačních výzev a přehledně informovat o možnostech získání finanční podpory pro konkrétní projekty. To zahrnuje nejen národní programy, ale i evropské fondy, které mohou pomoci sociálním podnikům získat prostředky na inovace, školení, zlepšení pracovních podmínek nebo rozvoj nových produktů a služeb. Součástí komunikace bude i poskytování doporučení pro podniky, jak se efektivně přihlásit do těchto výzev a jak optimalizovat svou žádost, aby měla co největší šanci na úspěch. Zároveň TESSEA bude informovat o výzvách a podmínkách jednotlivých dotačních programů, přičemž se zaměří na podporu těch projektů, které mají pozitivní sociální a environmentální dopady.

- **Analýzy a výzkumy:** Pro zajištění kvalitního rozhodování a vytváření politik, které skutečně odpovídají potřebám sociálních podniků, je nezbytné pravidelně poskytovat analýzy, výzkumy a studie týkající se sektoru sociálního podnikání. TESSEA bude zveřejňovat výsledky výzkumů o aktuálním stavu sociálních podniků, jejich výkonnosti, výzvách, které čelí, a příležitostech pro další rozvoj. Takové analýzy budou zahrnovat důležitá data o zaměstnanosti osob se zdravotním postižením (OZP), o sociálních a environmentálních dopadech, které sociální podniky generují, a o jejich ekonomické hodnotě pro společnost. Dalšími tématy výzkumů budou například ekonomická udržitelnost sociálních podniků, analýza vlivu na místní ekonomiky nebo hodnocení dopadu na komunitní život. Tyto výsledky budou veřejnosti prezentovány prostřednictvím tiskových zpráv, webových stránek, sociálních médií a odborných publikací.
- **Partnerství a spolupráce:** TESSEA bude také pravidelně informovat o nových partnerstvích, projektech a spolupráci s různými subjekty, které přispívají k rozvoji sektoru sociálního podnikání. Tato partnerství mohou zahrnovat spolupráci s vládními institucemi, podnikatelskými asociacemi, akademickými institucemi, neziskovými organizacemi nebo mezinárodními partnery. Pro TESSEA je důležité ukázat, jaký význam mají tato partnerství pro rozvoj sociálního podnikání a jak spolupráce s různými stakeholdery podporuje přijetí udržitelných a inovativních řešení v oblasti zaměstnávání znevýhodněných osob, rozvoje komunit a ochrany životního prostředí. Kromě toho TESSEA bude klást důraz na propagaci projektů, které se zaměřují na pozitivní společenský dopad, a to prostřednictvím prezentace konkrétních případových studií a výsledků těchto spoluprací.

Komunikační strategie TESSEA bude dlouhodobě zaměřena na informování a zajištění transparentnosti v oblasti sociálního podnikání. Komunikace zaměřená na legislativní změny, dotační programy, výzkumy a analýzy bude nejen zvyšovat povědomí o sektoru, ale i aktivně podporovat rozvoj sociálních podniků v České republice. Důraz na partnerství a spolupráci

bude pomáhat budovat silné vztahy mezi všemi relevantními aktéry a podporovat integraci sociálních podniků do širšího rámce veřejné politiky a ekonomických aktivit.

7.4 PRAVIDLA KOMUNIKACE SE STÁTNÍ SPRÁVOU PRO TESSEA

Tento dokument poskytuje základní pravidla a doporučení pro komunikaci a interakci s představiteli státní správy v rámci advokační činnosti TESSEA jako střešní organizace pro sociální podnikání. Komunikace se státními institucemi je klíčová pro efektivní prosazování zájmů sociálních podniků a pro dosažení legislativních změn, které podporují tento sektor. Abychom zajistili profesionální a efektivní komunikaci, doporučujeme následující postupy a zásady.

Oslovení a tituly

Oslovení titulů: Vždy je důležité správně oslovovat představitele státní správy podle jejich titulů a funkcí. Používejte formální oslovení podle úřadu, kterému osoba náleží. Například:

- „Vážený pane ministře,“
- „Vážená paní ředitelko,“
- „Vážený pane řediteli,“
- „Vážená paní poslankyně,“
- „Vážený pane starosto,“

Důkladně se seznámte s tituly a funkcemi konkrétních osob, s nimiž budete komunikovat.

Použití oficiálních titulů: U představitelů státní správy, kteří mají akademické či odborné tituly, je doporučeno je správně uvádět. Například:

- „Doc. Ing. Jan Novák, Ph.D.“
- „Mgr. Petra Kovářová, MBA“

Pokud si nejste jisti titulem, je lepší použít formální oslovení „pan“ nebo „paní“.

Typ jazyka a tón komunikace

- **Formální jazyk:** Komunikace se státními institucemi musí být vždy formální, zdvořilá a respektující. Při psaní dopisů, e-mailů či jiných dokumentů používejte jazyk, který je profesionální a neosobní. Příklady:
 - „Vážení členové vlády,“
 - „S potěšením bychom Vás informovali o...“
- **Jasnost a stručnost:** Při komunikaci se státními institucemi je důležité být jasný, stručný a konkrétní. Vyhněte se složitým větám a odbornému žargonu, který by mohl

být pro příjemce obtížně pochopitelný. Ujistěte se, že vaše zprávy nebo žádosti obsahují všechny potřebné informace, ale bez nadbytečných detailů.

- **Respekt a diplomatické jednání:** I když můžete mít silný názor na danou věc, vždy je třeba jednat s respektem k druhé straně. Nesnažte se tlačit na zodpovědné osoby, ale spíše formulujte žádosti a názory tak, aby byly konstruktivní a připravené pro dialog. Příklad:
 - „Rádi bychom Vás požádali o zvážení následujícího návrhu...“

Formální struktura dokumentů

- **Vzor dopisů a e-mailů:**
 - **Záhlaví:** Oficiální název organizace (TESSEA), adresa, datum a číslo jednací (pokud je relevantní).
 - **Oslovení:** Uvedení správného titulu a funkce osoby, které je dopis určen.
 - **Úvod:** Stručné představení účelu dopisu a proč je odeslán (např. informování o aktivitách TESSEA, žádost o setkání).
 - **Tělo:** Hlavní body, které chcete komunikovat. Ujistěte se, že jsou informace prezentovány logicky a jsou jasně oddělené. Každý bod by měl být stručně vysvětlen.
 - **Závěr:** Poděkování za čas a zvážení záležitosti. Výzva k akci nebo nabídka další spolupráce.
 - **Podpis:** Jméno a funkce osoby, která dopis podepisuje (zejména pokud jde o oficiálního zástupce TESSEA).

Přítomnost na setkáních a diskuzích

- **Příprava:** Před účastí na setkáních nebo schůzkách se státními úředníky nebo zástupci vládních institucí se důkladně připravte. Seznamte se s tématem, o kterém budete diskutovat, a mějte připravené argumenty a podklady pro podporu vašich návrhů.
- **Projev a vystupování:** Během jednání se státními představiteli je důležité udržet profesionální, ale otevřený postoj. Vždy komunikujte s respektem, vyjadřujte se jasně a přesvědčivě. Pokud máte konkrétní návrhy, vysvětlete, jaké výhody přinesou pro všechny zúčastněné strany.
- **Důraz na konstruktivní dialog:** Vyhněte se konfrontacím a zaměřte se na hledání společného řešení. Mějte na paměti, že cílem je nejen prosadit zájmy sociálních podniků, ale také vybudovat dlouhodobý a efektivní vztah s rozhodujícími činiteli.

Komunikace prostřednictvím médií

- **Aktivní zapojení médií:** V případě potřeby zapojit veřejnost a média do procesu komunikace, doporučuje se přistupovat k tomu citlivě a profesionálně. Při zveřejňování tiskových zpráv a komentářů vždy uveďte správné kontaktní informace a přesně definujte pozici TESSEA.

- **Důvěra a transparentnost:** Mějte na paměti, že veřejná komunikace by měla být v souladu s cíli organizace a s jejími hodnotami. Buďte transparentní a odpovědní za informace, které zveřejňujete.

Zpětná vazba a sledování komunikace

- **Monitorování:** Po odeslání dopisu, žádosti nebo účasti na jednání je důležité monitorovat reakce a aktivně sledovat, zda se obsah vaší komunikace dostává k příslušným osobám. Pokud nedojde k odpovědi v přiměřeném čase, je vhodné učinit další krok a připomenout danou záležitost.
- **Zpětná vazba:** Aktivně sbírejte zpětnou vazbu, jak zástupci státní správy reagují na komunikaci, a identifikujte případné překážky či nejasnosti. Na základě této zpětné vazby můžete upravit strategii komunikace pro efektivnější prosazování zájmů sociálních podniků.

7.5 PRAVIDLA KOMUNIKACE S KRAJSKÝMI ÚŘADY A MÍSTNÍ SPRÁVOU PRO TESSEA

Tento dokument poskytuje základní pravidla a doporučení pro komunikaci a interakci s

představiteli krajských úřadů a místní správy v rámci advokační činnosti TESSEA jako střešní organizace pro sociální podnikání. Komunikace s těmito úřady je klíčová pro efektivní podporu sociálních podniků na regionální a místní úrovni a pro dosažení změn, které mohou přispět k rozvoji tohoto sektoru. Tento dokument specifikuje správný postup, jak by měla TESSEA komunikovat s krajskými a místními orgány, aby zajistila profesionální, efektivní a respektující interakci.

Oslovení a tituly

Oslovení titulů: Při komunikaci s představiteli krajských úřadů a místní správy je důležité správně oslovovat jednotlivce podle jejich titulů a funkcí. Oslovení by mělo být formální a odpovídající postavení dané osoby. Například:

- „Vážený pane hejtmane,“
- „Vážená paní starostko,“
- „Vážený pane radní,“
- „Vážená paní místostarostko,“

Použití oficiálních titulů: Pokud má osoba akademické nebo odborné tituly, je vhodné je uvést. Například:

- „Ing. Jana Nováková, Mgr.“
- „PhDr. Petr Kovář, MBA“

Při nejasnostech je lepší použít formální oslovení „pan“ nebo „paní“, a to i bez uvedení titulů.

Typ jazyka a tón komunikace

- **Formální jazyk:** Komunikace s krajskými úřady a místní správou by měla být vždy formální a profesionální. Používejte zdvořilý, ale jasný jazyk, který je přístupný pro širokou veřejnost. Příklad:
 - „Dovolte nám, abychom Vám představili naši organizaci a naše aktivity v oblasti sociálního podnikání...“
- **Jasnost a stručnost:** Při psaní dopisů, e-mailů nebo jiných formálních dokumentů je kladeno důraz na stručnost, přehlednost a konkrétní vyjádření záměrů. Vyhněte se složitým, dlouhým větám, které mohou být nejasné. Příklady:
 - „Rádi bychom Vás informovali o návrhu zákona o sociálním podnikání...“
 - „Tento návrh má přímý dopad na naše sociální podniky a jejich možnosti získat potřebnou podporu...“
- **Respekt a diplomatické jednání:** Ačkoliv můžete mít silné argumenty nebo názory, vždy je důležité komunikovat s respektem a otevřeným přístupem. Snažte se o konstruktivní dialog a vyhněte se konfrontacím. Příklad:
 - „Věříme, že naše návrhy mohou přispět k pozitivním změnám a těšíme se na možnost dalšího jednání...“

Formální struktura dokumentů

Vzor dopisů a e-mailů:

- **Záhlaví:** Název organizace TESSEA, adresa organizace, datum a číslo jednací (pokud je relevantní).
- **Oslovení:** Použití správného titulu a funkce osoby, které je dopis adresován.
- **Úvod:** Stručné představení účelu dopisu a jeho důvodů (např. žádost o setkání, informování o aktivitách, žádost o podporu).
- **Tělo:** Strukturované a jasné vyjádření požadavků, návrhů nebo informací. Každý bod by měl být stručně a jasně vysvětlen.
- **Závěr:** Poděkování za pozornost a nabídka pokračování diskuse. Výzva k akci nebo k dalšímu jednání.
- **Podpis:** Jméno a funkce osoby, která dopis podepisuje.

Přítomnost na setkáních a jednáních

- **Příprava na jednání:** Před každým jednáním s krajskými úřady nebo místní správou je důležité důkladně se připravit. Seznamte se s tématem a připravte argumenty a podklady, které podpoří vaše návrhy nebo požadavky. Představte se jako odborníci na danou problematiku a ukažte, že máte reálné řešení.
- **Projev a vystupování:** Během jednání je klíčové zachovat profesionální a otevřený přístup. Komunikujte jasně a efektivně, bez přehnané argumentace, která by mohla vést

k nedorozuměním. Při jednání buďte ochotni naslouchat a reagovat na návrhy zástupců krajské a místní správy.

- **Důraz na konstruktivní dialog:** I když máte silný názor na dané téma, snažte se komunikovat konstruktivně a hledat společná řešení. Důležité je budovat dlouhodobé vztahy, a proto se zaměřte na dialog a ochotu spolupracovat.

Komunikace prostřednictvím médií

- **Zapojení médií:** Pokud je potřeba veřejně vyjádřit podporu nebo prezentovat určitou iniciativu, přistupujte k médiím odpovědně. Zajistěte, aby komunikace s novináři byla součástí širší komunikace a odpovídala zájmům TESSEA. Buďte transparentní a držte se faktů.
- **Důvěra a transparentnost:** I při komunikaci s médii je důležité být transparentní a uvádět pravdivé informace. Jakákoliv komunikace s veřejností by měla být v souladu s cíli a hodnotami TESSEA.

Zpětná vazba a sledování komunikace

- **Monitorování:** Po odeslání dopisů, žádostí nebo účasti na jednáních je nezbytné monitorovat odpovědi od krajských úřadů a místních správ. Pokud dojde k opomenutí nebo nejasnostem, není problém iniciovat další kontakt a upřesnit situaci.
- **Zpětná vazba:** Sbírejte zpětnou vazbu od zúčastněných stran a vyhodnocujte účinnost komunikace. Pokud zjistíte, že některé aspekty komunikace nebyly efektivní, upravte přístup pro příští interakce.

8 ZÁVĚR A DOPORUČENÍ

8.1 SHRNUTÍ HLAVNÍCH BODŮ

Advokační strategie TESSEA se zaměřuje na podporu a rozvoj sociálního podnikání v České republice prostřednictvím legislativních změn, finanční podpory a zvyšování povědomí o této oblasti. Strategie reflektuje současné výzvy a příležitosti, kterým čelí sociální podniky, a identifikuje klíčové aktivity, které je třeba realizovat pro jejich efektivnější fungování.

Hlavní závěry strategie lze shrnout do těchto bodů:

- **Posílení legislativního rámce** – podpora přijetí zákona o sociálním podnikání, úprava právních předpisů a zapojení do legislativního procesu.
- **Efektivnější financování sociálních podniků** – optimalizace dotačních schémat a rozvoj alternativních finančních nástrojů.
- **Podpora odpovědného veřejného zadávání** – zapojení sociálních podniků do veřejných zakázek a osvěta mezi zadavateli.
- **Vzdělávání a profesní rozvoj** – rozšíření vzdělávacích aktivit pro sociální podniky a

jejich zaměstnance.

- **Zvýšení povědomí o sociálním podnikání** – využití PR a mediálních kampaní k šíření informací o přínosech sociální ekonomiky.
- **Posílení spolupráce se státní správou a klíčovými partnery** – aktivní komunikace s vládními institucemi, kraji, obcemi a soukromým sektorem.

8.2 KLÍČOVÉ KROKY K ÚSPĚŠNÉ REALIZACI

Pro úspěšné naplnění advokační strategie je nutné realizovat konkrétní kroky, které zajistí její efektivní implementaci:

Navázání a prohloubení spolupráce s veřejnou správou

- Aktivní účast na legislativních procesech a jednáních s ministerstvy.
- Podpora tvorby politik na národní i regionální úrovni.

Rozvoj komunikační strategie a osvěty

- Organizace konferencí, seminářů a workshopů na podporu sociální ekonomiky.
- Vytvoření mediální kampaně zvyšující povědomí o sociálním podnikání.

Zajištění udržitelného financování sociálních podniků

- Spolupráce s dotačními orgány na přípravě cílených výzev pro sociální podniky.
- Propagace nových forem financování, jako jsou sociální investice a revolvingové fondy.

Podpora profesního vzdělávání a odborných analýz

- Poskytování metodických materiálů a online vzdělávacích programů.
- Zpracování analytických studií zaměřených na dopady sociálního podnikání.

Sledování a vyhodnocování efektivity strategie

- Pravidelný monitoring legislativních změn a dotačních programů.
- Evaluace dopadu advokačních aktivit na rozvoj sociální ekonomiky.

8.3 VÝZVA K ZAPOJENÍ A SPOLUPRÁCI

Naplnění cílů advokační strategie TESSEA vyžaduje aktivní zapojení všech klíčových aktérů. Vyzýváme proto:

- **Sociální podniky**, aby se podílely na sdílení zkušeností, aktivně se zapojily do vzdělávacích programů a využily dostupné formy podpory.
- **Vládní instituce a veřejnou správu**, aby spolupracovaly na tvorbě efektivních legislativních a dotačních nástrojů pro podporu sociální ekonomiky.

- **Podnikatelský sektor**, aby se zapojil do podpory sociálních inovací, odpovědného zadávání a vytváření partnerství se sociálními podniky.
- **Akademickou sféru a výzkumné instituce**, aby se věnovaly výzkumu dopadu sociálního podnikání a přispívaly k tvorbě strategických doporučení.
- **Mediální sektor a veřejnost**, aby pomohly šířit povědomí o významu sociálního podnikání a jeho pozitivním dopadu na společnost.

Společnými silami můžeme zajistit, aby sociální podnikání bylo nejen stabilní součástí české ekonomiky, ale také přispělo k řešení klíčových sociálních a environmentálních výzev současnosti.

9 PŘÍLOHY

PŘÍLOHA 1: Odborná studie na téma, jak budeme prosazovat téma sociálního podnikání a jeho podpory u klíčových aktérů ovlivňujících tuto oblast.

Východisko č. 1: Zákon nepracuje s žádnou zahraniční koncepcí sociálního podnikání a je úzkoprofilovým a neobsahuje ani české pojetí v plné šíři

Abstrakt

Tato část dokumentu se zabývá podrobnou analýzou Zákona o integračním sociálním podniku (č. 468/2024 Sb.) s cílem zjistit, zda tento právní předpis čerpá inspiraci ze zahraničních konceptů sociálního podnikání, nebo zda je jeho pojetí omezené a neodráží plně ani české chápání tohoto fenoménu. Pro srovnání jsou využity definice a principy sociálního podnikání prezentované na webu TESSEA.cz a další relevantní zdroje.

Úvod

Sociální podnikání představuje dynamicky se rozvíjející sektor, který kombinuje podnikatelské aktivity s cílem řešit sociální a environmentální problémy. V České republice bylo dlouhodobě diskutováno legislativní ukotvení tohoto fenoménu, což vyústilo v přijetí Zákona o integračním sociálním podniku, účinného od 1. ledna 2025. Tento zákon definuje podmínky pro získání statusu integračního sociálního podniku a stanovuje jeho povinnosti vůči zaměstnancům se specifickými potřebami. **Klademe si za cíl poukázat na to, zda zákon reflektuje zahraniční koncepte sociálního podnikání, nebo zda je jeho pojetí omezené a neodpovídá ani českým standardům v plné šíři.**

Zahraníční koncepte sociálního podnikání

V zahraničí existuje řada modelů sociálního podnikání, které se liší podle historických, kulturních a ekonomických podmínek jednotlivých zemí. Studie *"Posouzení vybraných otázek v souvislosti s přípravou zákona o sociálním podnikání"* analyzuje různé přístupy k sociálnímu podnikání v několika evropských zemích. Níže jsou shrnuty klíčové koncepty sociálního podnikání v těchto státech:

Spojené království: Ve Spojeném království je sociální podnikání dobře rozvinuté a

podporované legislativou. Existuje zde právní forma zvaná "Community Interest Company" (CIC), která je určena pro podniky s primárním cílem přinášet prospěch komunitě. CIC musí splňovat specifická pravidla týkající se distribuce zisku a správy, aby byla zajištěna jejich společenská prospěšnost.

Itálie: Itálie byla jednou z prvních zemí, která zavedla specifickou legislativu pro sociální podniky. Již v roce 1991 přijala zákon o sociálních družstvech ("social cooperatives"), které jsou zaměřeny na poskytování sociálních služeb nebo na integraci znevýhodněných osob na trh práce. Tyto družstva mají povinnost reinvestovat většinu svého zisku do svých sociálních cílů.

Francie: Ve Francii je koncept sociálního podnikání zakotven v rámci širšího pojmu "sociální a solidární ekonomika" (économie sociale et solidaire). V roce 2014 byl přijat zákon, který definuje sociální podniky a stanovuje podmínky pro jejich fungování, včetně demokratického řízení, omezení rozdělování zisku a sledování sociálních cílů.

Belgie: Belgie uznává sociální podniky prostřednictvím konceptu "sociálního podniku" ("entreprise sociale"). Tyto podniky musí splňovat určité podmínky, jako je omezení rozdělování zisku, transparentnost a zaměření na sociální účel. Existuje zde také možnost získat oficiální označení "sociální podnik" od vlády.

Finsko: Ve Finsku jsou sociální podniky definovány zákonem o sociálních podnicích z roku 2004. Tento zákon se zaměřuje na podporu zaměstnávání znevýhodněných osob a stanovuje kritéria pro registraci sociálních podniků, včetně požadavku na minimální podíl zaměstnanců ze znevýhodněných skupin a povinnosti reinvestovat zisk do rozvoje podniku nebo sociálních cílů.

Německo: V Německu neexistuje jednotná právní definice sociálního podniku. Sociální podniky zde často fungují ve formě neziskových organizací, družstev nebo společností s ručením omezeným. Zaměřují se na poskytování sociálních služeb, integraci znevýhodněných skupin na trh práce a environmentální projekty. Podpora sociálního podnikání je realizována prostřednictvím různých programů na federální i regionální úrovni.

Polsko: V Polsku je sociální podnikání legislativně upraveno zákonem o sociálních družstvech z roku 2006. Tyto družstva jsou zaměřena na pracovní integraci osob ohrožených sociálním vyloučením, jako jsou dlouhodobě nezaměstnaní, osoby se zdravotním postižením či bezdomovci. Sociální družstva musí splňovat podmínku minimálního počtu členů a jsou povinna reinvestovat zisk do svých sociálních cílů.

Slovensko: Na Slovensku byl v roce 2018 přijat zákon o sociální ekonomice a sociálních podnicích, který definuje podmínky pro získání statusu registrovaného sociálního podniku. Tyto podniky musí naplňovat veřejně prospěšný cíl, jako je zaměstnávání znevýhodněných osob či poskytování sociálních služeb, a jsou povinny reinvestovat minimálně 50 % zisku do svých aktivit. Registrované sociální podniky mohou čerpat různé formy podpory, včetně daňových úlev a dotací.

Tyto příklady ukazují různé přístupy k definici a podpoře sociálního podnikání v Evropě, přičemž společným jmenovatelem je snaha o integraci sociálních cílů do podnikatelských aktivit a zajištění udržitelnosti těchto podniků prostřednictvím specifických legislativních rámců.

České pojetí sociálního podnikání

Tematická síť pro sociální ekonomiku (TESSEA) v České republice definovala klíčové principy sociálního podnikání, které jsou podrobněji rozpracovány následujícím způsobem:

- **Společensky prospěšný cíl:** Sociální podnik má ve svých zakládacích dokumentech jasně formulován cíl, který směřuje k veřejnému prospěchu. Tento cíl může zahrnovat zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce, poskytování sociálních služeb nebo podporu environmentální udržitelnosti. Důležité je, aby tento cíl byl nejen deklarován, ale také aktivně naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit podniku.
- **Sociální prospěch:** Tento princip se zaměřuje na interní fungování podniku a jeho vztah k zaměstnancům a komunitě. Zahrnuje:
 - **Integraci znevýhodněných osob:** Podnik zaměstnává osoby ze znevýhodněných skupin, přičemž podíl těchto zaměstnanců tvoří více než 30 % z celkového počtu. Tato informace by měla být veřejně dostupná.
 - **Podpora zaměstnanců:** Poskytování podpory zohledňující specifické potřeby znevýhodněných zaměstnanců, což může zahrnovat například mentoring, školení či flexibilní pracovní podmínky.
 - **Participativní řízení:** Zaměstnanci a členové podniku jsou pravidelně informováni o chodu podniku, jeho hospodářských výsledcích a naplňování společensky prospěšných cílů. Jsou také zapojeni do rozhodovacích procesů týkajících se směřování podniku.
- **Ekonomický prospěch:** Sociální podnikání kombinuje ekonomické aktivity s cílem dosahovat zisku, který je však využíván pro další rozvoj podniku a naplňování jeho sociálních cílů. Konkrétně to znamená:
 - **Reinvestice zisku:** Alespoň 51 % případného zisku je reinvestováno zpět do rozvoje podniku nebo do naplňování jeho společensky prospěšných cílů.
 - **Nezávislost v rozhodování:** Podnik je autonomní v manažerském rozhodování a není závislý na externích zakladatelích či zřizovateli.
 - **Tržní orientace:** Tržby z prodeje výrobků, služeb nebo zboží tvoří alespoň 30 % z celkových výnosů podniku, což zajišťuje jeho ekonomickou udržitelnost.

Environmentální prospěch: Sociální podnik zohledňuje dopady svých aktivit na životní prostředí a usiluje o jejich minimalizaci. To může zahrnovat:

- **Šetrné postupy:** Implementace environmentálně šetrných postupů ve výrobě a spotřebě, jako je úspora energií, recyklace či využívání ekologických materiálů.
- **Proenvironmentální aktivity:** Provozování činností, které přímo přispívají k ochraně životního prostředí, například ekologické vzdělávání či péče o krajinu.

Místní prospěch: Sociální podnik je pevně zakotven v místní komunitě a přispívá k jejímu rozvoji prostřednictvím:

- **Uspokojování místních potřeb:** Orientace na lokální poptávku a poskytování služeb či produktů, které reagují na specifické potřeby

dané komunity.

- **Využívání místních zdrojů:** Přednostní zaměstnávání místních obyvatel a spolupráce s místními dodavateli a dalšími aktéry.
- **Spolupráce s komunitou:** Aktivní komunikace a spolupráce s místními organizacemi, institucemi a obyvateli za účelem posilování sociální soudržnosti a podpory místního rozvoje.

Pro rozpoznání a hodnocení sociálních podniků byly vytvořeny specifické indikátory, které umožňují ověřit naplňování výše uvedených principů. Tyto indikátory slouží k posouzení, zda podnik skutečně funguje v souladu s definicí sociálního podniku a naplňuje své deklarované společensky prospěšné cíle.

Tento komplexní přístup zajišťuje, že sociální podniky v České republice přispívají nejen k ekonomickému růstu, ale také k sociálnímu a environmentálnímu rozvoji, čímž podporují udržitelný a inkluzivní rozvoj společnosti.

Porovnání přístupů k definici a principům sociálního podnikání

Pro porovnání přístupů k definici a principům sociálního podnikání se vedle Tematické sítě pro sociální ekonomiku (TESSEA) zaměříme na Evropskou výzkumnou síť EMES, která se touto problematikou zabývá na evropské úrovni.

EMES – Evropská výzkumná síť:

EMES identifikovala klíčové charakteristiky sociálních podniků, které lze rozdělit do tří oblastí:

- Ekonomické a podnikatelské charakteristiky:
 - **Trvalá aktivita produkce:** Sociální podniky se zabývají kontinuální výrobou zboží nebo poskytováním služeb, nikoli pouze redistribucí finančních prostředků.
 - **Vysoký stupeň autonomie:** Jsou nezávislé na veřejných institucích či jiných organizacích, mají vlastní rozhodovací pravomoci.
 - **Významné ekonomické riziko:** Zakladatelé a členové podniku nesou ekonomická rizika spojená s jeho činností.
 - **Minimální úroveň placené práce:** I když mohou využívat dobrovolníky, sociální podniky zaměstnávají i placené pracovníky.
- Sociální charakteristiky:
 - **Jasně definovaný sociální cíl:** Primárním účelem je prospěch společnosti nebo specifických skupin, nikoli generování zisku pro vlastníky.
 - **Participativní charakter řízení:** Zahrnutí různých zainteresovaných stran (zaměstnanců, zákazníků, komunit) do rozhodovacích procesů.
 - **Omezené rozdělování zisku:** Zisky jsou převážně reinvestovány do rozvoje podniku nebo do naplňování sociálních cílů.
- Charakteristiky zaměřené na komunitu:
 - **Zakotvení v místní komunitě:** Sociální podniky často vznikají z iniciativy občanů a reagují na potřeby místních komunit.
 - **Podpora sociální soudržnosti:** Usilují o posílení sociálních

vazeb a integraci znevýhodněných skupin.

Porovnání s přístupem TESSEA:

TESSEA definuje sociální podnikání prostřednictvím pěti hlavních principů:

- Společensky prospěšný cíl: Podobně jako EMES klade důraz na jasně definovaný sociální účel, jako je integrace znevýhodněných osob či environmentální udržitelnost.
- Sociální prospěch: Zahrnuje participativní přístup a zapojení zaměstnanců do rozhodování, což koresponduje s participativním charakterem řízení podle EMES.
- Ekonomický prospěch: Zdůrazňuje podnikání na tržních principech s reinvesticí většiny zisku do sociálních cílů, což odpovídá ekonomickým charakteristikám EMES, jako je trvalá produkce a omezené rozdělování zisku.
- Environmentální prospěch: TESSEA přidává specifický důraz na environmentální aspekty, což není explicitně uvedeno v charakteristikách EMES, ale může být zahrnuto pod širší sociální cíle.
- Místní prospěch: Podobně jako EMES zdůrazňuje zakotvení v místní komunitě a uspokojování jejích potřeb.

Oba přístupy se tedy shodují v klíčových rysech sociálního podnikání, jako je zaměření na společenský prospěch, participativní řízení a ekonomická udržitelnost. TESSEA navíc klade explicitní důraz na environmentální aspekty, zatímco EMES poskytuje obecnější rámec bez specifického zaměření na životní prostředí.

Základní parametry zákona o integračním sociálním podniku

Zákon č. 468/2024 Sb., o integračním sociálním podniku, který nabyl účinnosti 1. ledna 2025, představuje významný krok v legislativním ukotvení sociálního podnikání v České republice. Jeho hlavním cílem je podpora zaměstnávání osob se specifickými potřebami a jejich integrace na trh práce a do společnosti.

Klíčové parametry zákona:

- Definice integračního sociálního podniku: Zákon stanovuje, že integrační sociální podnik musí zaměstnávat minimálně 30 % osob se specifickými potřebami z celkového počtu zaměstnanců. Tyto osoby zahrnují například lidi se zdravotním postižením, osoby bez domova, jedince po výkonu trestu odnětí svobody či mladé dospělé po ukončení ústavní výchovy.
- Podpora zaměstnanců se specifickými potřebami: Podniky jsou povinny poskytovat těmto zaměstnancům podporu při začleňování na trh práce a do společnosti. To zahrnuje poskytování informací o aktuální situaci na trhu práce, poradenství a doprovázení při vyřizování záležitostí nezbytných pro integraci.
- Podmínky pro získání statusu integračního sociálního podniku: Zákon detailně upravuje proces přiznání statusu integračního sociálního podniku, včetně požadavků na bezúhonnost žadatele, předložení projektu činnosti a dalších náležitostí.

Ministerstvo práce a sociálních věcí vede registr těchto podniků a dohlíží na dodržování stanovených podmínek.

- **Finanční podpora:** Integrovaní sociální podniky mohou žádat o příspěvky na náklady spojené se zaměstnáváním osob se specifickými potřebami. Zákon zavádí také motivační příspěvek, který má ocenit úspěšnou integraci těchto osob na volném trhu práce.

Omezení zákona:

Ačkoli zákon představuje důležitý krok v podpoře zaměstnávání znevýhodněných skupin, jeho zaměření je poměrně úzké. Soustředí se především na integrační aspekt sociálního podnikání, tedy na zaměstnávání osob se specifickými potřebami s cílem umístit maximální počet znevýhodněných osob na otevřený trh práce, a opomíjí další klíčové principy sociálního podnikání, jak je definuje například Tematická síť pro sociální ekonomiku (TESSEA). Mezi tyto opomenuté principy patří:

- **Participativní řízení:** Zákon neklade důraz na zapojení zaměstnanců a dalších zainteresovaných stran do rozhodovacích procesů podniku.
- **Environmentální udržitelnost:** Chybí zaměření na ekologické aspekty a udržitelné postupy v rámci podnikání.
- **Podpora místního rozvoje:** Zákon nezdůrazňuje význam podpory a rozvoje místních komunit, ve kterých sociální podniky působí.

Tento omezený přístup byl kritizován odborníky i zástupci sociálních podniků, kteří poukazují na to, že zákon nereflektuje plnou šíři sociálního podnikání, jak je chápáno v České republice i v zahraničí. Například podle TESSEA by sociální podniky měly kromě integračního aspektu zohledňovat i participativní řízení, environmentální udržitelnost a podporu místního rozvoje.

Srovnání se zahraničními koncepty

Ve srovnání se zahraničními modely sociálního podnikání je český Zákon o integračním sociálním podniku méně komplexní. Zatímco například britské či italské modely zahrnují široké spektrum aktivit a principů, český zákon se omezuje na integrační funkci, tedy na zaměstnávání znevýhodněných osob. Chybí zde důraz na další aspekty, jako je participativní řízení, environmentální udržitelnost či podpora místního rozvoje. Tento omezený přístup může vést k tomu, že některé sociální podniky, které nesplňují přesně definované podmínky zákona, nebudou moci využít podpory, přestože jejich činnost přináší významný společenský prospěch.

Diskuse a doporučení

Zákon č. 468/2024 Sb., o integračním sociálním podniku, který nabyl účinnosti 1. ledna 2025, představuje významný krok v legislativním ukotvení sociálního podnikání v České republice. Jeho hlavním cílem je podpora zaměstnávání znevýhodněných osob a jejich integrace na trh práce.

Nicméně, jeho úzké zaměření na integrační aspekt neodráží plnou šíři sociálního podnikání, jak je chápáno v zahraničí i v rámci českých odborných kruhů. V zahraničí jsou sociální podniky často vnímány jako subjekty, které nejen zaměstnávají znevýhodněné osoby, ale také přispívají

k řešení různých společenských a environmentálních problémů prostřednictvím inovativních podnikatelských přístupů. Pro další rozvoj sociálního podnikání by bylo vhodné zvážit rozšíření legislativního rámce tak, aby zahrnoval i další aspekty, jako je participativní řízení, environmentální udržitelnost a podpora místního rozvoje, čímž by lépe reflektoval komplexnost a rozmanitost tohoto sektoru.

Závěrem lze říci, že zatímco zákon o integračním sociálním podniku přináší potřebné legislativní ukotvení pro podporu zaměstnávání znevýhodněných osob, jeho úzké zaměření nepostihuje komplexnost sociálního podnikání v celé jeho šíři. Budoucí legislativní úpravy by měly zvážit zahrnutí širších principů sociálního podnikání, aby lépe reflektovaly jeho multifunkční charakter a přínos pro společnost.

Východisko č. 2: Zákon pozitivně rozšiřuje cílové skupiny s podporou, ale ta je nedostatečnou kompenzací pro podnikající subjekt (v porovnání s příspěvkem 78)

Abstrakt

Tento článek zkoumá dopady nového zákona o integračním sociálním podniku (zákon č. 468/2024 Sb.), který rozšiřuje podporu z původního zaměření na osoby se zdravotním postižením (OZP) na širší skupinu osob se sociálním znevýhodněním. Přestože tento krok představuje významný posun v oblasti sociální integrace, analýza ukazuje, že finanční kompenzace pro podniky zaměstnávající tyto osoby jsou ve srovnání s příspěvkem dle § 78a zákona o zaměstnanosti (zákon č. 435/2004 Sb.) nedostatečné.

Úvod

S účinností od 1. ledna 2025 vstoupil v platnost zákon o integračním sociálním podniku, jehož cílem je podpořit zaměstnávání osob se specifickými potřebami, včetně těch se sociálním znevýhodněním. Tento zákon rozšiřuje okruh podporovaných osob nad rámec OZP, což je krok směrem k inkluzivnějšímu trhu práce. Nicméně otázkou zůstává, zda jsou finanční podpory pro podniky dostatečně motivační ve srovnání s již existujícími mechanismy.

Rozšíření cílových skupin

Zákon definuje osoby se specifickými potřebami jako jedince, kteří čelí bariérám při vstupu na trh práce. Patří sem nejen osoby se zdravotním postižením, ale i osoby bez dosaženého středního vzdělání, osoby starší 60 let, osoby pečující o závislé členy rodiny, osoby s uděleným azylem či doplňkovou ochranou, osoby v exekuci, osoby bez přístřeší, osoby po výkonu trestu odnětí svobody a další.

Finanční podpora dle nového zákona

Integrační sociální podniky mohou získat následující příspěvky:

- 1. Příspěvek na náklady spojené se zaměstnáváním osob se specifickými potřebami:** Tento příspěvek činí 1 000 Kč měsíčně na zaměstnance, a pro nejvíce sociálně znevýhodněné osoby až 2 500 Kč měsíčně.
- 2. Motivační příspěvek:** Tento příspěvek je vyplácen po dobu až dvou let v ročních

splátkách a jeho výše se odvíjí od příjmu, kterého integrovaná osoba dosáhne u nového zaměstnavatele na volném trhu práce. Za kalendářní rok musí činit minimálně 120 % průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství.

Srovnání s příspěvkem dle § 78a zákona o zaměstnanosti

Podle § 78a zákona o zaměstnanosti mohou zaměstnavatelé na chráněném trhu práce, kteří zaměstnávají více než 50 % OZP, získat příspěvek na podporu zaměstnávání OZP. Tento příspěvek může dosahovat až 75 % skutečně vynaložených nákladů na mzdy nebo platy těchto zaměstnanců, včetně povinných odvodů, maximálně však do výše 17 300 Kč měsíčně na jednoho zaměstnance s přiznaným 1. až 3. stupněm invalidity. Pro osoby zdravotně znevýhodněné zůstává maximální částka příspěvku 5 000 Kč měsíčně. Kromě toho zaměstnavateli náleží paušální částka 1 000 Kč měsíčně na každou osobu se zdravotním postižením v pracovním poměru.

Dále může zaměstnavatel na zaměstnance s přiznaným 1. až 3. stupněm invalidity uplatnit nárok na zvýšení příspěvku, nejvýše však o částku představující rozdíl mezi částkou 18 300 Kč a poskytnutým příspěvkem na náklady na mzdu nebo plat měsíčně. Celkem tedy může Úřad práce ČR zaměstnavateli poskytnout příspěvek až do výše 18 300 Kč měsíčně u osob s invaliditou a až 6 000 Kč měsíčně u osob zdravotně znevýhodněných.

Diskuse a doporučení

Z výše uvedeného srovnání vyplývá, že finanční podpora pro integrační sociální podniky je výrazně nižší než podpora poskytovaná zaměstnavatelům na chráněném trhu práce. Zatímco příspěvek dle § 78a může dosahovat až 18 300 Kč měsíčně na zaměstnance s invaliditou, nový zákon nabízí maximálně 2 500 Kč měsíčně, což může být pro mnoho podniků nedostatečnou kompenzací za náklady spojené se zaměstnáváním osob se sociálním znevýhodněním.

Ačkoli zákon o integračním sociálním podniku představuje krok správným směrem v rozšiřování podpory na širší spektrum znevýhodněných osob, současná výše finančních příspěvků nemusí být pro podniky dostatečně motivační. Pro dosažení skutečné inkluze na trhu práce by bylo vhodné zvážit zvýšení těchto příspěvků nebo zavedení dalších podpůrných opatření, která by kompenzovala náklady spojené se zaměstnáváním osob se sociálním znevýhodněním.

Východisko č. 3: Integrační fond je v českém prostředí novinkou, která nemá jasnou metodiku ani žitou praxi.

Integrační fond představuje jednu z nejdiskutovanějších součástí zákona o integračním sociálním podniku, který nabyl účinnosti 1. ledna 2025. Tento fond je klíčovým prvkem legislativy, jehož zavedení vyvolalo řadu otázek a debat mezi odbornou i laickou veřejností. Někteří odborníci se domnívají, že právě požadavky spojené s tvorbou a správou integračního fondu mohou být jedním z důvodů, proč některé sociální podniky váhají se vstupem do procesu registrace podle nového zákona.

V následujícím textu se zaměříme na srovnání integračního fondu s obdobnými mechanismy v jiných typech právnických osob, jako jsou rezervní fondy ve společnostech s ručením omezeným a nedělitelné fondy v družstvech. Toto srovnání nám umožní lépe pochopit specifika integračního fondu a identifikovat otázky a výzvy, které s jeho zavedením a správou

souvisejí.

Abstrakt

Tento článek analyzuje a porovnává tři typy fondů v rámci českých právnických osob: integrační fond podle zákona o integračním sociálním podniku, rezervní fond ve společnostech s ručením omezeným (s.r.o.) a nedělitelný fond v družstvech. Zaměřuje se na jejich zakládání, správu a možnosti rušení, s cílem poskytnout ucelený přehled o jejich funkcích a právních požadavcích.

Úvod

Fondy tvořené právnickými osobami slouží k zajištění finanční stability a plnění specifických cílů organizace. V českém právním prostředí existují různé typy fondů s odlišnými pravidly pro jejich tvorbu, správu a zrušení. Tento článek se zaměřuje na porovnání integračního fondu, rezervního fondu a nedělitelného fondu.

Integrační fond podle zákona o integračním sociálním podniku

Zakládání:

Zákon č. 468/2024 Sb., o integračním sociálním podniku, který nabyl účinnosti 1. ledna 2025, ukládá integračním sociálním podnikům povinnost vytvářet integrační fond. Tento fond musí dosáhnout minimální výše:

- 5 % vlastního kapitálu do jednoho roku od získání statusu integračního sociálního podniku,
- 10 % vlastního kapitálu do dvou let,
- 15 % vlastního kapitálu po dvou letech od získání statusu.

Do fondu se přiděluje alespoň 50 % zisku běžného účetního období. citeturn0search0

Spravování:

Prostředky z integračního fondu jsou určeny na podporu zaměstnanců se specifickými potřebami. To zahrnuje poskytování informací o trhu práce, poradenství a asistenci při integraci do společnosti. citeturn0search0

Rušení:

Fond nelze zrušit či snížit jinak než za podmínek stanovených zákonem. Při zrušení statusu integračního sociálního podniku musí být aktiva ve výši fondu převedena jinému integračnímu sociálnímu podniku nebo státu. citeturn0search0

Rezervní fond ve společnosti s ručením omezeným

(s.r.o.) Zakládání:

Do roku 2014 byla tvorba rezervního fondu pro s.r.o. povinná podle obchodního zákoníku. Po

přijetí zákona o obchodních korporacích (ZOK) tato povinnost zanikla, ale společnosti mohou rezervní fond vytvářet dobrovolně na základě svých zakladatelských dokumentů. citeturn0search15

Spravování:

Pravidla pro doplňování a využití rezervního fondu jsou obvykle stanovena ve společenské smlouvě nebo stanovách společnosti.

Rušení:

Společnost může rozhodnout o zrušení rezervního fondu a o způsobu naložení s uvolněnými prostředky. Tyto prostředky mohou být převedeny do jiných fondů nebo vyplaceny společníkům, přičemž je třeba zohlednit daňové dopady takových transakcí. citeturn0search15

Nedělitelný fond v družstvech

Zakládání:

Dříve byla družstva povinna vytvářet nedělitelný fond, který měl obdobný charakter jako rezervní fond u kapitálových společností. Po přijetí ZOK tato povinnost zanikla, ale družstva mohou nadále vytvářet nedělitelné nebo rezervní fondy na základě svých stanov. citeturn0search11

Spravování:

Pravidla pro doplňování a využití těchto fondů jsou obvykle stanovena ve stanovách družstva.

Rušení:

Družstvo může rozhodnout o zrušení nedělitelného nebo rezervního fondu v souladu se svými stanovami a rozhodnutím členské schůze. Uvolněné prostředky mohou být použity podle rozhodnutí družstva, s ohledem na platné právní předpisy a daňové dopady.

Srovnání fondů

Následující tabulka shrnuje klíčové aspekty zakládání, spravování a rušení jednotlivých fondů:

Aspekt	Integrační fond (ISP)	Rezervní fond (s.r.o.)	Nedělitelný fond (družstvo)
Zakládání	Povinné vytváření s postupným navyšováním dle zákona č. 468/2024 Sb. o integračním sociálním podniku. Do jednoho roku od získání statusu musí fond dosáhnout alespoň 5 % vlastního kapitálu, do dvou let 10 % a po dvou letech 15 %.	Po přijetí zákona o obchodních korporacích (ZOK) v roce 2014 zanikla povinnost tvorby rezervního fondu pro s.r.o. Nyní je jeho vytváření dobrovolné a závisí na zakladatelských dokumentech společnosti.	Povinnost vytvářet nedělitelný fond pro družstva byla zrušena rekodifikací v roce 2014. Nyní je jeho tvorba dobrovolná a závisí na stanovách družstva.
Spravování	Prostředky fondu jsou určeny na podporu zaměstnanců se specifickými potřebami, zahrnující poskytování informací o trhu práce, poradenství a asistenci při integraci do společnosti.	Pravidla pro správu rezervního fondu jsou stanovena ve společenské smlouvě nebo stanovách společnosti. Využití fondu závisí na interních předpisech společnosti.	Pravidla pro správu nedělitelného fondu jsou určena stanovami družstva. Fond slouží k zajištění finanční stability družstva a jeho prostředky jsou využívány dle interních pravidel.
Rušení	Fond nelze zrušit či snížit jinak než za podmínek stanovených zákonem. Při zrušení statusu integračního sociálního podniku musí být aktiva ve výši fondu převedena jinému integračnímu sociálnímu podniku nebo státu.	Společnost může rozhodnout o zrušení rezervního fondu a o způsobu naložení s uvolněnými prostředky. Ty mohou být převedeny do jiných fondů nebo vyplaceny společníkům, s ohledem na daňové dopady.	Družstvo může rozhodnout o zrušení nedělitelného fondu v souladu se svými stanovami a rozhodnutím členské schůze. Uvolněné prostředky mohou být použity dle rozhodnutí družstva, s ohledem na platné právní předpisy a daňové dopady.

Analýza využití a správy integračního fondu podle zákona o integračním sociálním podniku č. 468/2024 Sb. se zaměřením na §17

Úvod

Zákon č. 468/2024 Sb., o integračním sociálním podniku, zavádí povinnost vytvářet integrační fond, jehož účel a pravidla využití jsou definovány v §17 až §19 tohoto zákona. Tento článek se zaměřuje na analýzu těchto ustanovení, srovnání s existujícími právními instituty v české

legislativě a identifikaci možných výkladových nejasností.

Účel a využití integračního fondu

Podle §18 zákona integrační fond "udržuje aktiva určená pro činnost posilování sociálních kompetencí zaměstnanců". Zákon však explicitně nespecifikuje konkrétní způsoby využití těchto prostředků ani podmínky jejich čerpání. Tato nejasnost může vést k různým interpretacím a nejistotě při praktické aplikaci.

Srovnání s rezervním fondem v české legislativě

Česká legislativa zná institut rezervního fondu, který slouží jako finanční rezerva pro pokrytí ztrát nebo neočekávaných výdajů společnosti. Do konce roku 2013 měly akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným povinnost tento fond povinně vytvářet, avšak s přijetím zákona o obchodních korporacích tato povinnost zanikla. Rezervní fond může být využit k pokrytí neočekávaných výdajů nebo ztrát společnosti, což zajišťuje stabilitu a finanční odolnost v krizových situacích.

Na rozdíl od rezervního fondu je integrační fond podle zákona č. 468/2024 Sb. zaměřen specificky na podporu sociálních kompetencí zaměstnanců, což představuje užší a konkrétnější účel. Nicméně absence detailních pravidel pro čerpání prostředků z tohoto fondu může vést k provozním komplikacím pro integrační sociální podniky.

Objem prostředků převáděných do integračního fondu podle §17

Znění §17 zákona stanovuje, že integrační sociální podnik je povinen do dvou let od získání statusu vložit do integračního fondu částku odpovídající 15 % svého kapitálu. Následně je podnik povinen každoročně převádět do fondu alespoň 50 % svého zisku. Není však zcela jasné, zda se jedná o postupné navyšování fondu až do dosažení 15 % kapitálu, nebo zda jde o souběžné plnění obou povinností.

Tato nejasnost může vést k významným finančním dopadům na podniky, které by mohly být nuceny alokovat značné prostředky do integračního fondu na úkor jiných investic potřebných pro jejich rozvoj a konkurenceschopnost.

Zrušení integračního fondu a ochrana vlastnických práv

Podle §19 zákona je při zrušení integračního sociálního podniku povinnost převést aktiva ve výši odpovídající integračnímu fondu jinému integračnímu podniku nebo státu. Toto ustanovení může být vnímáno jako zásah do ústavně chráněných vlastnických práv.

Přestože záměrem zákonodárce může být zajištění, že prostředky určené pro sociální účely nebudou ztraceny či zneužity, není jasné, jaký dopad bude mít tento převod na zaměstnance původního podniku. Například při zániku podniku s 300 zaměstnanci je nepravděpodobné, že by jiný integrační podnik či stát byli schopni okamžitě zajistit adekvátní pracovní místa pro všechny dotčené zaměstnance.

Praktický příklad aplikace §19 odst. 3 písm. a) a b)

Uvažujme integrační sociální podnik vlastníci nemovitost v hodnotě 5 000 000 Kč, zásoby v hodnotě 600 000 Kč a vybavení v hodnotě 1 000 000 Kč. Podnik má vyrovnaný hospodářský výsledek.

Podle §17 by měl podnik do dvou let od získání statusu vložit do integračního fondu 15 % svého kapitálu, což by v tomto případě činilo 960 000 Kč (15 % z 6 400 000 Kč, což je součet hodnoty zásob a vybavení). Při zrušení statusu by podle §19 odst. 3 písm. a) a b) měl podnik povinnost převést aktiva ve výši integračního fondu jinému integračnímu podniku nebo státu. Není však jasné, zda se jedná o převod celé částky fondu nebo pouze její části, což vyžaduje další výklad.

Závěr

Zavedení integračního fondu podle zákona č. 468/2024 Sb. představuje pro sociální podniky významnou změnu s potenciálně zásadními dopady na jejich finanční řízení a provoz. Povinnost alokovat 15 % kapitálu do integračního fondu a následně každoročně převádět alespoň 50 % zisku může omezit disponibilní prostředky podniku pro jiné klíčové investice, jako je rozvoj technologií či rozšiřování výrobních kapacit.

Ve srovnání s tradičním rezervním fondem, který slouží jako finanční rezerva pro různé účely dle uvážení podniku, je využití integračního fondu striktně vymezeno na aktivity spojené s posilováním sociálních kompetencí zaměstnanců. Tato omezení mohou snižovat finanční flexibilitu podniku a komplikovat jeho schopnost reagovat na neočekávané výzvy či příležitosti.

Navíc ustanovení o povinném převodu prostředků z integračního fondu při zrušení statusu integračního sociálního podniku jinému podniku či státu může být vnímáno jako zásah do vlastnických práv a představuje riziko ztráty významné části aktiv podniku.

Aby se minimalizovaly negativní dopady těchto opatření, je nezbytné, aby zákonodárce poskytl jasné a podrobné pokyny týkající se správy a využití integračního fondu. Dále by bylo vhodné zvážit úpravy zákona směřující k větší finanční flexibilitě pro sociální podniky, například prostřednictvím snížení povinných odvodů do fondu či rozšíření možností využití jeho prostředků.

Bez těchto kroků hrozí, že současná podoba integračního fondu bude pro sociální podniky představovat nepřiměřenou finanční zátěž, která může ohrozit jejich dlouhodobou udržitelnost a schopnost plnit své sociální poslání.

Východisko č. 4: Analýza snížení limitů náhradního plnění od 1. ledna 2025. historický vývoj, způsoby zneužívání a dopady na sociální podniky v České republice

Abstrakt

Tento článek analyzuje legislativní změnu účinnou od 1. ledna 2025, která snižuje limit pro poskytování náhradního plnění z 28násobku na 14násobek průměrné mzdy za každého

přepočteného zaměstnance se zdravotním postižením (OZP). Dále se zabývá historickým vývojem náhradního plnění v České republice, identifikuje způsoby jeho zneužívání, jako je přefakturace, a diskutuje dopady těchto změn na sociální podniky. Na závěr jsou uvedena doporučení pro sociální podniky v nových podmínkách.

Úvod

Náhradní plnění představuje jeden ze způsobů, jak mohou zaměstnavatelé s více než 25 zaměstnanci splnit zákonnou povinnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením. Do konce roku 2024 mohli poskytovatelé náhradního plnění dodávat výrobky a služby až do výše odpovídající 28násobku průměrné mzdy za každého přepočteného OZP zaměstnance. Od 1. ledna 2025 však došlo ke snížení tohoto limitu na 14násobek průměrné mzdy.

Historický vývoj náhradního plnění v České republice

Pojem "náhradní plnění" byl do české legislativy zaveden zákonem č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, který nabyl účinnosti 1. října 2004. Tento zákon stanovuje povinnost zaměstnavatelů s více než 25 zaměstnanci zaměstnávat osoby se zdravotním postižením ve výši 4 % z celkového počtu zaměstnanců. Pokud tuto povinnost nesplní, mohou ji kompenzovat náhradním plněním nebo odvodem do státního rozpočtu.

Do konce roku 2011 nebyl celkový objem náhradního plnění omezen, což vedlo k praxi tzv. přefakturace, kdy firmy bez dostatečného počtu OZP zaměstnanců využívaly výhod náhradního plnění prostřednictvím spolupráce s jinými subjekty. Tato praxe byla považována za neetickou a vedla k legislativním změnám.

Od 1. ledna 2012 vstoupila v platnost novela zákona o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb., která zavedla omezení pro poskytování náhradního plnění. Nově mohl kvalifikovaný dodavatel

poskytnout výrobky či služby v rámci náhradního plnění pouze do výše odpovídající 36násobku průměrné mzdy za každého přepočteného OZP zaměstnance. Tato změna měla za cíl omezit zneužívání systému a podpořit přímé zaměstnávání OZP.

Dále byla zavedena povinnost, že náhradní plnění může poskytovat pouze firma, která přímo zaměstnává více než 50 % OZP z celkového počtu svých zaměstnanců. Tím se mělo zabránit praxi, kdy jedna firma formálně poskytovala náhradní plnění za jinou, která nesplňovala podmínky pro jeho poskytování.

Tyto legislativní změny byly reakcí na předchozí zneužívání systému náhradního plnění a měly za cíl zvýšit transparentnost a efektivitu podpory zaměstnávání osob se zdravotním postižením.

Změna limitu náhradního plnění od 1. ledna 2025

Novela zákona o zaměstnanosti, která vstoupila v platnost 1. ledna 2025, přináší další zásadní změnu v oblasti náhradního plnění. Limit pro poskytování náhradního plnění byl snížen na 14násobek průměrné mzdy za každého přepočteného OZP zaměstnance. Tato úprava má za cíl zvýšit motivaci zaměstnavatelů k přímému zaměstnávání osob se zdravotním postižením a

dále omezit možnost plnění povinnosti pouze prostřednictvím náhradního plnění.

Způsoby zneužívání náhradního plnění

Jedním z nejčastějších způsobů zneužívání náhradního plnění byla tzv. přefakturace. Tento postup spočíval v tom, že firmy, které nesplňovaly podmínky pro poskytování náhradního plnění (nezaměstnávaly dostatečný počet OZP), uzavíraly smlouvy s jinými subjekty, které tyto podmínky splňovaly. Tyto subjekty pak formálně vystavovaly faktury za zboží či služby, které ve skutečnosti poskytovala původní firma, čímž docházelo k obcházení zákona.

Dalším způsobem zneužívání bylo tzv. sdružování kapacit náhradního plnění, kdy docházelo k vytváření sdružení více subjektů za účelem zvýšení kapacity náhradního plnění. Tento postup mohl vést k obcházení stanovených limitů a k narušení původního záměru podpory zaměstnávání OZP.

Dopady na sociální podniky

Snížení limitu náhradního plnění má významné dopady na sociální podniky, které zaměstnávají osoby se zdravotním postižením a poskytují náhradní plnění. A to zvláště z pohledu rychlosti rozhodnutí a jeho uvedení do praxe, které nedalo sociálním podnikům možnost přepravit se na tuto zásadní změnu a zareagovat na ni v předstihu, v rámci svého finančního plánování. Snížení limitu na polovinu může vést k omezení objemu zakázek, které mohou sociální podniky realizovat v rámci náhradního plnění, což může negativně ovlivnit jejich ekonomickou stabilitu a schopnost poskytovat pracovní příležitosti pro OZP.

Doporučení pro další vývoj náhradního plnění z pohledu legislativy a strategického plánu

Náhradní plnění je klíčovým nástrojem pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (OZP) v České republice. Aby byl tento systém efektivní a spravedlivý, je nezbytné provést následující kroky v oblasti strategického plánování:

Strategická doporučení:

- Plánovaná legislativních změn s předstihem a dostatečnou komunikací, zvláště směrem k poskytovatelům náhradního plnění.
- **Vzdělávání a informovanost zaměstnavatelů:** Je důležité zvýšit povědomí zaměstnavatelů o výhodách zaměstnávání OZP a poskytnout jim potřebné informace a podporu. To může zahrnovat školení, semináře a příručky zaměřené na integraci OZP na pracovišti.
- **Podpora sociálních podniků:** Sociální podniky hrají klíčovou roli v zaměstnávání OZP. Strategický plán by měl zahrnovat opatření na podporu těchto podniků, například prostřednictvím zvýhodněných úvěrů, dotací nebo jiných podpor podnikání.
- **Monitorování a vyhodnocování systému náhradního plnění:** Pravidelné sledování a analýza efektivity náhradního plnění umožní identifikovat slabá místa systému a přijímat opatření k jeho zlepšení. To zahrnuje sběr dat, jejich analýzu a zveřejňování výsledků pro informování veřejnosti a zainteresovaných stran.

Východisko č. 5: Veřejné zakázky, jde o zvýhodnění, nikoliv vyhrazenost zakázek, tj. otázka zda je dostatečně motivující ke transformaci podniku na ISP

Veřejné zakázky: Zvýhodnění versus vyhrazenost a motivace k transformaci na integrační sociální podnik Úvod

Veřejné zakázky jsou klíčovým nástrojem pro podporu sociálních cílů, včetně integrace znevýhodněných osob na trh práce. V českém právním prostředí hrají významnou roli zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek (ZZVZ), a zákon č. 468/2024 Sb., o integračním sociálním podniku (ZISP). Tento článek analyzuje, zda současný systém zvýhodnění v rámci veřejných zakázek dostatečně motivuje podniky k transformaci na integrační sociální podniky (ISP), nebo zda by byla vhodnější přímá vyhrazenost zakázek pro tyto subjekty.

Zvýhodnění v rámci veřejných zakázek

ZZVZ v § 6 odst. 4 zavádí zásadu odpovědného veřejného zadávání, která ukládá zadavatelům povinnost zohledňovat sociální a environmentální aspekty při zadávání veřejných zakázek. Tato zásada umožňuje zadavatelům například hodnotit nabídky na základě kritérií, která upřednostňují dodavatele zaměstnávající osoby znevýhodněné na trhu práce. Tento přístup však nepředstavuje přímou vyhrazenost zakázek pro ISP, ale spíše obecné zvýhodnění, které může být aplikováno různými způsoby.

Vyhrazené veřejné zakázky

ZISP přináší možnost vyhrazených veřejných zakázek pro ISP. To znamená, že určité veřejné zakázky mohou být určeny výhradně pro tyto podniky, což by jim poskytlo přímou konkurenční výhodu. Tento mechanismus by mohl výrazně zvýšit motivaci pro podniky transformovat se na ISP, jelikož by jim zaručil přístup k určitým veřejným zakázkám.

Motivace k transformaci na ISP

Současný systém zvýhodnění prostřednictvím odpovědného veřejného zadávání poskytuje určité incentivy pro podniky zaměstnávající znevýhodněné osoby. Nicméně absence přímé vyhrazenosti zakázek může snižovat atraktivitu transformace na ISP, zejména pro podniky, které zvažují náklady a přínosy spojené s touto změnou. Zavedení vyhrazených zakázek by mohlo představovat silnější motivaci, jelikož by ISP měly garantovaný přístup k určitým veřejným zakázkám, což by mohlo kompenzovat náklady spojené s transformací a provozem podniku podle pravidel

stanovených v ZISP.

Závěr

Zvýhodnění v rámci odpovědného veřejného zadávání představuje krok správným směrem pro podporu sociálních cílů. Nicméně pro výraznější motivaci podniků k transformaci na integrační sociální podniky by bylo vhodné implementovat mechanismus vyhrazených veřejných zakázek pro tyto subjekty. Tento přístup by mohl zvýšit atraktivitu získání statusu ISP a tím podpořit integraci znevýhodněných osob na trh práce.

- Pochvala za to že ustoupili z výkonu sociální práce podle 108/2006 a umožnili podporu poskytovanou osobou kompetentní.
- Odůvodnění smyslu zachování chráněného trhu práce (přínosy, rizika, potenciál).

Návrhy doporučení na další legislativní úpravy a novelizace

- Tvorba metodiky, který bude reflektovat nejen zákon o ISP ale také jeho návaznosti na související právní předpisy, o kterých tento zákon ve vše původní podobě neuvažuje (zákon o sociálních službách, posudková služba, zákon o účetnictví a daňích,...).
- Zrušení nebo maximální omezení rezervního fondu.
- Nutnost zachování 78 pro stabilizaci chráněného trhu práce.

Role TESSEA pro

- Advokační činnost spočívající v nezávislém sběru relevantních dat mezi subjekty sociální ekonomiky a jejich aplikace do praxe legislativních úprav.
- Meziřesortní jednání s aktéry zákonodárné a správní moci.
- TESSEA jako odborný garant tématu sociální ekonomiky z pohledu advokačních a PR aktivit směrem k odborné i laické veřejnosti (odborná veřejnost – kraje, obce, odborníci v tématu sociálního podnikání a sociální ekonomiky – nutno definovat, jak se nimi stanou, studenti a pedagogové - odborná příprava, UP, business sféra, inovační projekty, ...)

PŘÍLOHA 2: OSLOVENÍ FIREMNÍCH DÁRCŮ PRO TESSEA

1. Definice cílové skupiny

Před zahájením oslovování je nezbytné vybrat firmy, které mají zájem podporovat sociální podnikání a zapojit se do iniciativy TESSEA. Zvažte firmy, které:

- Mají zkušenost s podporou CSR (společenská odpovědnost firem).
- Operují v oblastech, které jsou přímo či nepřímo propojeny se sociálními podniky.
- Jsou otevřeny a mají pověst podporovat iniciativy s pozitivním dopadem na společnost.

2. Získání souhlasu pro zasílání materiálů

Pro úspěšnou komunikaci je nezbytné mít správně nastavený souhlas s využíváním databáze kontaktů:

- Pokud máte databázi firem s předchozím souhlasem, můžete pokračovat v cílených e-mailech.
- Pokud souhlas chybí, je nezbytné oslovit firmy prostřednictvím jiných kanálů (telefonát, dopis) a poté je požádat o souhlas k dalšímu zasílání informací.

3. Prvotní kontakt – Telefonát

Telefonický kontakt je osobní a efektivní metodou oslovení, přičemž zajišťuje vysokou míru zapojení:

- Před samotným telefonováním připravte skript, který bude stručně představovat TESSEA, její vizi a cíl oslovování (podpora sociálního podnikání, přínos pro společnost, možnosti spolupráce).
- Ujistěte se, že telefonní hovor je přátelský, profesionální a především zaměřený na budování vztahu s dárci. Mějte na paměti, že je lepší oslovit osoby, které mají rozhodovací pravomoci v oblasti CSR nebo firemních darů.
- Pokud osoba není k dispozici, zanechte vzkaz s informacemi a domluvte se na dalším kontaktu. Důležité je nevyvíjet na osobu tlak, ale vytvořit prostor pro diskusi.

Příklad telefonického oslovování:

- *„Dobrý den, paní Nováková, jmenuji se [Jméno] a jsem z organizace TESSEA, která se zaměřuje na podporu sociálního podnikání v České republice. Všiml/a jsem si, že vaše firma má silný závazek v oblasti společenské odpovědnosti firem. Rád/a bych se s Vámi krátce podělil/a o příležitosti, jak může vaše firma podpořit náš sektor a společně přispět ke zlepšení sociálních podmínek v regionu. Můžeme si domluvit krátkou schůzku nebo telefonát?“*

4. Oslovení emailem

Po úvodním telefonátu by měl následovat personalizovaný e-mail s konkrétními informacemi a výzvou k akci. Tento email by měl obsahovat:

- Úvod s připomenutím telefonátu, pokud byl proveden.
- Stručné představení TESSEA a jejího poslání.

- Nabídku spolupráce (např. formy firemního daru, zapojení do specifických projektů, mediální pokrytí).
- Výzvu k osobnímu setkání nebo další diskuzi.

5. Tištěný dopis – Personalizovaná verze

Pokud jde o oslovení významných firemních dárců, může být vhodné využít tištěný dopis jako součást personalizovaného oslovení. Tento krok může být nákladný, ale pro určité firmy může působit profesionálně a seriózně.

Dopis by měl být formálně napsán, s důrazem na klíčové informace a benefity spolupráce. Je doporučeno odeslat maximálně 100 dopisů, aby byla zajištěna efektivita a zároveň pokryta cílená skupina.

6. Sociální sítě a média

Pro širší oslovení mohou být využity i kanály sociálních médií, jako jsou LinkedIn, Twitter nebo Facebook. Tyto platformy umožňují rychlé a efektivní šíření informací o aktivitách TESSEA a vyzvání firem k zapojení do konkrétních projektů. Zde by se měly využít přímé zprávy nebo veřejné příspěvky s výzvami k podpoře, vždy s respektem k cílové skupině.

7. Sledování a follow-up

Po odeslání všech výše zmíněných materiálů je důležité aktivně sledovat reakce a připravit follow-up:

- Pokud obdržíte odpověď, co nejdříve reagujte.
- Pokud nedojde k žádné odpovědi, po několika dnech můžete provést krátký telefonát nebo e-mailovou připomínku.