



# Sociální ekonomika a NNO v ČR

(zpracováno jako součást Úvodní studie pro vyhodnocení globálních grantů)

Zpracovalo Centrum pro výzkum neziskového sektoru pro Nadaci rozvoje občanské společnosti

## Obsah

<b>Předmluva</b> .....	<b>3</b>
<b>Úvod do problému</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Vymezení konceptů</b> .....	<b>6</b>
KONCEPT NESTÁTNÍHO NEZISKOVÉHO SEKTORU (NNS).....	6
KONCEPT SOCIÁLNÍ EKONOMIKY .....	8
OMEZENÍ OBOU KONCEPTŮ .....	13
<b>2 Vymezení sociální ekonomiky/sociálních podniků v ČR – typičtí zástupci, jejich charakteristika</b> .....	<b>16</b>
SOCIÁLNÍ EKONOMIKA V POJETÍ ČEPELKY.....	16
EKONOMIKA PARTICIPATIVNÍ, DEMOKRATICKÁ, KOOPERATIVNÍ – SOCIÁLNÍ EKONOMIKA PODLE HUNČOVÉ .....	18
SUBJEKTY SOCIÁLNÍ EKONOMIKY V ČR.....	19
<b>3 Bariéry rozvoje sociální ekonomiky</b> .....	<b>25</b>
<b>Shrnutí</b> .....	<b>28</b>
<b>Příloha 1 shrnutí přístupů k sociální ekonomice na evropské úrovni</b> .....	<b>29</b>
<b>Příloha 2 Vybrané údaje k církevním právnickým osobám</b> .....	<b>33</b>
<b>Použitá a doporučená literatura</b> .....	<b>34</b>

## PŘEDMLUVA

Jakákoliv studie zabývající se sociální ekonomikou se okamžitě stává potenciálním diskusním materiálem. Sociální ekonomika totiž není jasně vymezeným sektorem, sociální ekonomika nemá přesné obrysy, jedná se spíše o typické chování typizovaných ekonomických subjektů. Jak uvádíme v naší studii, nelze exaktně stanovit počet subjektů, které spadají do sociální ekonomiky, ani vyčíslit podíl těchto subjektů na hrubém domácím produktu. Kvůli absenci potřebných statistických dat dokonce v současné době nelze učinit ani hrubý odhad.

Abychom hned úvodem doložili naše tvrzení určitými důkazy, nabízíme dvě citace dokládající nejasné hranice a určitou amorfnost konceptu sociální ekonomiky:

- *“Nobody knows exactly what it is, but everybody knows that it exists.”*  
Bruno Roelants (*Enlarging the Social Economy*. <http://www.krakow2004.coop/docs.php>)
- *“Defining the term 'social economy' is made especially difficult by the ‘moving sands’ of the political and economic context. Consequently organisations may be ‘part in, part out’, ‘in this year, out the next’ or moving within the social economy’s various sub-sectors. Ultimately **there is no single right or wrong definition of the social economy**. Many commentators and reports have consciously avoided trying to introduce a tight definition for fear of causing more problems than they solve...”* ([http://en.wikipedia.org/wiki/Social\\_economy](http://en.wikipedia.org/wiki/Social_economy))

Naše studie je především analytickým podkladovým materiálem. Jejím hlavním cílem bylo samozřejmě dodržet požadavky zadavatele, nicméně právě vzhledem k složitosti problematiky jsme byli nuceni akcentovat některé části zadání více než jiné. Využili jsme také možnosti dané zadáním studie využít vlastních zkušeností a názorů. Předkládáme také řadu relevantních odkazů a seznam použité a související literatury, která může poskytnout další informace pro případný další výzkum.

I my jsme se museli rozhodnout, ke kterému teoretickému přístupu se přikloníme. Měli jsme na zřeteli zejména jeho praktickou využitelnost a podporu ze strany významných vědeckých institucí. Z těchto, ale i dalších důvodů jsme se nakonec rozhodli využít pojetí uvedené v úvodní studii publikace Borzaga, C., Defourny, J.: *The Emergence of Social Enterprise* (eds). Routledge, London 2001, 2004. ISBN 0-415-33921-9. Toto pojetí je převládajícím přístupem v rámci sítě výzkumných center EMES<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> [www.emes.net](http://www.emes.net)

## ÚVOD DO PROBLÉMU

V každé moderní ekonomice, v každém moderním státě existuje pestrý mix institucí zabezpečujících fungování ekonomických a společenských vztahů. Vedle veřejného sektoru a tradičních firem existuje také široká škála aktivit nespojených s těmito dvěma sektory, aktivit vykonávaných organizacemi, které nesou v různých zemích různá souhrnná označení: třetí sektor, nestátní neziskový sektor, nezávislý sektor, dobrovolný sektor a také sociální ekonomika.

Tyto organizace jsou zapojeny jak do procesu alokace zdrojů, tak do jejich redistribuce, mají však i určité funkce regulační:

- pod označením ALOKAČNÍ FUNKCE rozumíme produkci statků a služeb, které mohou mít charakter statků veřejných či kvazi-veřejných; jsou s nimi např. spojeny pozitivní externí efekty
- REDISTRIBUČNÍ FUNKCÍ lze označit poskytování širokého spektra služeb společensky znevýhodněným skupinám občanů, mnohdy zdarma či za nižší než tržní ceny; využití dobrovolné práce je dalším významným projevem redistribuce
- prostřednictvím spolupráce se sociálními partnery, např. s orgány veřejné správy na nejrůznějších úrovních, se tyto instituce zapojují, přímo či nepřímo, do naplňování FUNKCE REGULAČNÍ

Zejména v Evropě je rozmach těchto institucí historicky spojen s krizí sociálního státu, nejvíce s jeho neschopností řešit trvalou a hlavně neustále se prodlužující dlouhodobou nezaměstnanost. Moderní státy hledají cesty k řešení tohoto problému, jednou z nich se zdá být participace nestátních subjektů. I dnes jsou aktuální otázky, do jaké míry a jakými způsoby mohou tyto subjekty nahradit či podstatně doplnit tradiční veřejný sociální systém.”

Keller charakterizuje krizi sociálního státu jako „výsledek souběhu několika procesů: flexibilizace trhu práce, rostoucí křehkost rodiny, proces stárnutí populace a doprovodné formy desolidarizace. S každým z nich jednotlivě by se sociální stát zřejmě dokázal vypořádat. Ony se však sbíhají - a navíc v době, kdy globalizace snižuje vládám prostor k manévrování. Výsledkem je, že ve stejné době, kdy poptávka po zajištění růste, dramaticky klesá možnost ji uspokojovat...“<sup>2</sup>.

Odpovědí na krizi sociálního státu, resp. jedním z nástrojů řešení může být zapojování nestátních subjektů<sup>3</sup> do procesu poskytování veřejných služeb. Budeme-li hovořit konkrétně o nestátních neziskových organizacích, potom lze konstatovat, že jejich základní výhodou je to, že při své činnosti vycházejí z podstaty svého soukromého statusu, který generuje vlastnosti jako je:

- flexibilita,
- rychlost reakce,
- kreativita,
- ale např. také ochota podstoupit a nést riziko.

Pokud jde o tyto nestátní subjekty, lze proti jejich nesporným silným stránkám jistě postavit i možné slabiny, navíc jim v očích politiků i veřejnosti mohou uškodit obavy z privatizace životně důležitých aktivit, z toho, že se stát zbaví odpovědnosti a občané budou ponecháni „napospas“ soukromým poskytovatelům nezaručujícím požadovanou kvalitu a rozsah služeb. To je vždy citlivé téma,

---

<sup>2</sup> Keller, J.: *Podklad pro vystoupení na konferenci Sociální stát a kapitalismus*, Praha, 2. 10. 2004 [http://www.sds.cz/docs/prectete/epubl/jke\\_ksa.htm](http://www.sds.cz/docs/prectete/epubl/jke_ksa.htm)

<sup>3</sup> Těmi mohou být jak soukromé firmy typu obchodních společností, tak nestátní neziskové organizace (NNO), ale i instituce s novými charakteristikami.

obzvláště v tradičně sociálně naladěné západní Evropě, stejně tak jde ovšem o zajímavý problém v zemích Evropy východní, postkomunistické.

Zdá se ovšem, že ať už budou konkrétní formy řešení problémů sociálního státu jakékoliv, soudobé tržní ekonomiky pravděpodobně směřují k modifikované podobě sociálního státu, *modifikovanému způsobu zajišťování veřejných služeb*. Tento posun je charakteristický především sdílenou odpovědností za kvalitu a rozsah služeb. Tato odpovědnost by měla být společnou věcí veřejného sektoru, firem a nestátních neziskových organizací a tento naznačený posun by měl být ve znamení striktního dodržování kritérií *efektivnosti a spravedlnosti*<sup>4</sup>.

V této souvislosti se jako o jedné z alternativ hovoří o *sociální ekonomice (l'économie sociale, social economy)*, popř. o *sociálních podnicích (l'entreprise sociale, social enterprises)*. Podstatnou roli zde hraje *nový podnikatelský duch (podnikatelská filosofie) zaměřený na sociální cíle* – business v zájmu sociálních cílů.

Hovoří-li se tedy dnes o sociálních podnicích, používá se toto označení pro:

- zcela nové typy ekonomických subjektů, s novými vzorci chování
- subsystém (nestátního) neziskového sektoru
- nový proces, jehož součástí jsou subjekty různých typů, stejně jako variabilní cílové funkce

Jak dále uvidíme, jde o koncept, který prochází poměrně bouřlivým vývojem, tudíž zde uvedené teze, vymezení a definice musejí být také tak chápány. Sociální ekonomika nabývá v různých zemích různých významů, byť hlavní principy jsou samozřejmě společné.

Uvidíme také, a je korektní to konstatovat ihned v úvodu, že jde i o předmět zájmu politiků, kteří svými rozhodnutími velmi ovlivňují nejen podobu sektoru sociální ekonomiky, ale zdá se, že do jisté míry můžeme hovořit o „ekonomické vědě ve službě politice, resp. ideologie“. Příčinou je patrně fakt, že sociální ekonomika je i přes neujasněnost svého konceptu uznávána na oficiálních úrovních jak EU, tak jednotlivých států, které ji využívají a využívat budou, coby jeden z nástrojů léčby neduhů sociálního státu.

---

<sup>4</sup> Defourny, J.: Introduction: From third sector to social enterprise. In: Borzaga, C., Defourny, J.: The Emergence of Social Enterprise (eds). Routledge, London 2001

## 1 VYMEZENÍ KONCEPTŮ

Historicky se vyprofilovaly dva základní teoretické přístupy k (nestátnímu) neziskovému sektoru, resp. obecně k institucím, jejichž hlavním motivem není dosahování zisku, popř. dosahování výnosů z kapitálu; naopak určujícími vlastnostmi těchto institucí je neziskovost, nezávislost, popř. solidarita a demokratický způsob řízení, apod.

- I. Přístup nestátního *neziskového sektoru*<sup>5</sup> a *nestátní neziskové organizace* vycházející z pojetí Salomona-Anhaiera; strukturálně-operacionální definice s kritérii institucionalizace, neziskovosti, nestátnosti, samosprávnosti, dobrovolnosti (blíže viz např. [www.jhu.edu/~ccss](http://www.jhu.edu/~ccss), kde lze nalézt mnoho informací o mezinárodním srovnávacím projektu NNO, který za svůj základ využívá právě tuto definici). výhodou tohoto přístupu je jeho jednoduchost, zřetelnost, využitelnost v rozdílných podmínkách a tedy vhodnost pro mezinárodní komparace; aplikace na některé, zejména evropské realie však může být komplikovaná, resp. nevystihuje všechny podstatné nuance, naopak je zcela kompatibilní se situací v USA
- II. Přístup *sociální ekonomiky*, který zahrnuje organizace typu družstev (co-ops), vzájemně prospěšné organizace (mutuals) a sdružení, resp. spolky a sdružení (associations); v poslední době jsou některými autory uvažovány i subjekty nadačního typu (viz např. Příloha č.1). Původ konceptu je ve Francii; zajímavou skutečností je, že pojem „sociální ekonomika“ byl akceptován evropskými institucemi (viz dále)<sup>6</sup>.

### Koncept nestátního neziskového sektoru (NNS)

Tento koncept má hluboké historické kořeny, zejména v USA, uplatnění však nachází i v mnoha jiných částech světa. Dnes je hojně využíváno vymezení dle strukturálně-operacionálního přístupu Salomona a Anhaiera. Podle nich je neziskovou nevládní organizací ta organizace, která je<sup>7</sup>:

1. **Organizovaná** (organized), tedy vyznačující se jistou institucionalizací své struktury. Funguje např. na základě jasně formulované zakládací smlouvy či zřizovací listiny, má stanovenou organizační strukturu a náplň činnosti, apod. Vhodnější bude v tomto kontextu *vymezení negativní*: za NNO ve smyslu této definice nejsou považována čistě účelově zřízená seskupení dočasného a neformálního charakteru. Při absenci tohoto vymezení bychom se dostali, jak poznamenává Salomon<sup>8</sup>, do poněkud amorfni, neurčitě a ke zkoumání nevhodné oblasti, navíc s minimální možností komparace.
2. **Soukromá** (private), tedy institucionálně oddělená od vlády. Tento rys NNO by neměl být mylně interpretován jako oddělení těchto organizací od státních financí, které pro ně jsou stále velmi významné v celé vyspělé Evropě a dokonce i v USA<sup>9</sup>.

---

<sup>5</sup> Dnes již spíše autoři užívají pojem *civil society organizations*, čili *občanská společnost, občanský sektor*.

<sup>6</sup> Akceptace politickými strukturami neznamená nutně výhodu, vždy je zde nebezpečí, že se tyto struktury pokusí pojmy definovat po svém, účelově, tak, že tyto budou ještě nejasnější a zavádějící.

<sup>7</sup> V kontextu tohoto textu jsou jako pojmy s totožným významem používána označení *nevládní nezisková organizace, nestátní nezisková organizace a soukromá nezisková organizace*, popř. pouze *nezisková organizace*.

<sup>8</sup> Salomon, L.M., Anheier, H.K.: *Defining the nonprofit sector: A Cross-National Analysis*. Manchester University Press 1997.

<sup>9</sup> Nicméně je třeba zvážit, co budeme za vládu považovat, neboť v podmínkách ČR známe i neziskové organizace zřízené „Českou republikou“ a také např. obcemi. Přitom jde např. o obecně prospěšné společnosti, které tak někdy výše uvedené definici vyhovují, někdy ne. Problém spočívá v tom, že takovéto organizace jen obtížně splňují uvedené kritérium. Jde o příklad toho, že právní vymezení není při mezinárodním srovnávání vždy vhodné.

3. **Nerozdělující zisk mezi vlastníky** (non-profit-distributing). Tento požadavek je poměrně jasný, český právní řád tento faktor zohledňuje v definici organizací založených za jiným účelem, než je podnikání. Problémem ovšem může být požadavek na příliš striktní omezení rozdělení části zisku mezi *členy organizace*. Problém také vyvstane, pokusíme-li se hlouběji zkoumat, kdo může být spoluvlastníkem, resp. zakladatelem.
4. **Samosprávná** (self-governing), tedy disponující vnitřní strukturou se stanovením řídicích a kontrolních kompetencí.
5. **Dobrovolná** (voluntary). Překládá se také „s účastí dobrovolníků“ a znamená existenci nějakého dobrovolného elementu, konkrétně participaci dobrovolných zaměstnanců. Jednotlivé NNO se samozřejmě budou lišit v intenzitě a formě tohoto prvku své charakteristiky.

Uvedená kritéria musela být stanovena poměrně obecně a ne přehnaně detailně, aby umožnila *mezinárodní srovnávání*. Je zřejmé, že vezmeme-li tuto definici za svou, budeme současně muset opominout při svém zkoumání např. organizace družstevního typu, v tomto je tedy uvedený přístup rozhodně omezující.

V našich podmínkách je ovšem relevantní uvažovat v intencích převažujícího pojmání NNO v České republice. Tím je pojetí *Rady vlády pro nestátní neziskové organizace* (RNNO), která se však nikdy nezabývala (a vláda takový požadavek ani neuplatnila) všemi typy organizací, které splňují Salamonova kritéria, nýbrž jen následujícími právními typy:

- občanská sdružení
- obecně prospěšné společnosti
- účelová zařízení církví
- nadace
- nadační fondy

Toto vymezení *neodpovídá neziskovému sektoru, tak jak je definován statisticky v systému národních účtů*. Neodpovídá ani výčtu právnických osob, které nebyly zřízeny nebo založeny za účelem podnikání, tak jak je obsahuje zákon o dani z příjmů.

Výčet organizací neziskového sektoru, s kterým pracuje RNNO, není odvozen od ekonomické podstaty neziskového sektoru, nýbrž od institucionální formy neziskových organizací vymezených danou legislativou<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Müller, J.: Neziskový sektor sledovaný Radou vlády pro nestátní neziskové organizace (RNNO). Příspěvek do internetové diskuse <http://www.e-cvns.cz/diskuse.php?id=1> .

## Koncept sociální ekonomiky<sup>11</sup>

Koncept sociální ekonomiky kombinuje dva základní přístupy, dvě základní kritéria. Vychází jednak z identifikace shodných rysů jednotlivých organizací, jednak z právních, resp. institucionálních charakteristik.

### Normativní přístup

Tato linie vymezení sociální ekonomiky akcentuje *společné principy* sdílené jednotlivými organizacemi. Právě zaměření na principy a hodnoty může seskupit dohromady i organizačně velmi odlišné typy institucí. Tyto společné principy a hodnoty jsou analyzovány v dalším textu, navíc jsou obsaženy níže ve vlastní definici.

### Právně – institucionální přístup

V podstatě může jít o následující typy organizací:

- družstva (co-operatives)
- vzájemně prospěšné organizace (mutual societies)
- spolky (associations)<sup>12</sup>

Právní formy mohou mít samozřejmě v různých zemích různé podoby, názvy, náplň činnosti. To je dáno obecně historií dané země, jejími sociálně-ekonomickými kořeny, vztahy, zvyklostmi. Výše uvedené typy organizací jsou tak či onak přítomny v každé společnosti.

*Poznámka:* Je zřejmé, že v podmínkách ČR by do tohoto vymezení spadaly ještě obecně prospěšné společnosti (OPS) a některé typy nadací, resp. nadace operující poskytující služby, také některé církevní právnické osoby. Jak ukazuje realita, součástí sociální ekonomiky jsou poměrně různorodé typy organizací, přičemž **nejde vždy o organizace neziskového charakteru** (viz např. chráněné dílny v ČR).

### *Družstevní typ organizace; základní charakteristiky*

- mezinárodní rozšíření od poloviny 19. století
- existuje mnoho rozdílných typů družstevních subjektů: družstva výrobní, spotřební, úvěrová, pojišťovací, bytová, zemědělská, apod.; ne všechny samozřejmě spadají svým charakterem do sociální ekonomiky
- mnoho tradičních družstev se vyvinulo na trzích, které jsou dnes velmi konkurenční, proto tato družstva akceptovala a implementovala do svého chování postupy typické pro klasické soutěžící firmy
- mnohé subjekty si ovšem i tak zachovaly specifické vlastnosti družstev, jako je participace, vnitřní demokracie, apod., navíc v posledních desetiletích zažívají družstva mezinárodně proces obnovy, obrody
- a co je důležité, do této kategorie spadají organizace různých právních typů, ovšem se stejnými vlastnostmi

---

<sup>11</sup> Defourny, J.: Introduction: From third sector to social enterprise. In: Borzaga, C., Defourny, J.: The Emergence of Social Enterprise (eds). Routledge, London 2001

<sup>12</sup> Je obtížné to vyjádřit přesně, někdy sem bývají řazeny i nadační subjekty, někdy bývají zařazovány pouze spolky vykovávající ekonomickou činnost. Nicméně na principu vymezení to nic nemění.



### *Vzájemně prospěšný typ organizace; základní charakteristiky*

- Tyto organizace mají velmi dlouhou historii, postupně došlo k institucionalizaci vzájemné prospěšnosti. Jak uvádí prameny, často se jedná významné hráče na poli sociálního zabezpečení.
- Jedním z příkladů mohou být „mutuals“ jako vyjádření potřeby komunity organizovat místní pojišťovací (a jiné<sup>13</sup>) systémy, často v méně rozvinutých zemích.
- I zde platí, že mezinárodně se jedná o širokou škálu právních typů s rysy vzájemné prospěšnosti, jedním z těchto důležitých rysů je např. rozprostření rizika mezi větší množství jednotlivců.

### *Spolkový typ organizace; základní charakteristiky*

- V případě spolků je situace složitější, v realitě existuje obrovské množství spolků a široká škála jejich typů, od spolků advokačního typu, přes spolky poskytující služby až po klasické členské organizace.
- Podstatné i zde je, že zisk není cílovou funkcí těchto organizací.

### *Ostatní*

- Podle citovaného pramene (Defourny) do této oblasti bývají řazeny i nadace a některé další organizace specifické pro jednotlivé země (jako jsou např. *charities* ve Spojeném království).

Výše uvedená institucionální linie přístupu k sociální ekonomice je založena na identifikaci hlavních/základních institucionálních typů (organizačních forem), nepředpokládá však nějak významně právní formalismus přístupu. Zejména pro účely statistického vykazování je toto vymezení významné, resp. patrně jediné možné.

Ve skutečnosti mají charakter zmíněných institucí i mnohé neformální iniciativy, které fungují bez institucionálního ukotvení v právním systému. Koneckonců, i současné právní formy mají kořeny v obdobných neformálních aktivitách.

---

<sup>13</sup> Např. alternativní finanční a bankovní instituce.

**Definice sociální ekonomiky**<sup>14</sup> je tedy kombinací právně-institucionálního a normativního (akcent na principy fungování) přístupu:

*Sociální ekonomika zahrnuje aktivity prováděné organizacemi typu družstev, vzájemně prospěšnými organizacemi a spolky<sup>15</sup>, jejichž etickým východiskem jsou následující principy:*

- *cílem je služba členům nebo komunitě, ne primárně vytváření zisku*
  - *zisk (přebytek) tedy není zapovězen, nicméně jeho využití by mělo směřovat například ke zvýšení kvality poskytovaných služeb, atd., není hlavním motivem k činnosti*
- *nezávislost řídicích struktur organizace*
  - *nezávislost managementu je základní odlišností institucí sociální ekonomiky od institucí veřejného sektoru, které nemohou využívat široké škály předností nezávislého managementu*
- *demokratický rozhodovací proces*
  - *tento princip vychází z pravidla typického pro družstevní typ organizace, pravidla „jeden člen, jeden hlas“; je to opozitum od jinak obvyklého pravidla „jeden podíl, jeden hlas“, který soustřeďuje řídicí, resp. rozhodovací pravomoci do rukou užší skupiny či do rukou jednotlivců*
- *nadřazenost lidí a práce (pracovní síly) nad kapitálem a redistribucí důchodů*
  - *tato vlastnost je vlastně odvozena od výše uvedených, resp. z nich vyplývá; jde o celou řadu konkrétních projevů, omezené rozdělování výnosů kapitálu, rozdělování přebytku/zisku mezi pracovníky či členy ve formě bonusů, tvorba rezervních fondů pro „business“ aktivity, okamžité zužitkování přebytků pro sociální účely, apod.*

Toto je ovšem vymezení teoretické. Je zajímavé zejména onou kombinací „principů a institucí“. **Považujeme za podstatnou zejména onu složku „principiální“, neboť ta vytváří charakter sociální ekonomiky, zatímco instituce na sebe berou různé právní formy.** Kritérium „právní formy“ lze chápat spíše jako kritérium pomocné.

Jde také o definici založenou na vědeckých (racionálních) principech, která umožňuje poměrně jasně identifikovat relevantní reálné organizace. Domníváme se nicméně, že pokud bychom na výše uvedené vymezení pohlíželi jako na exaktní definici, týkalo by se nepřilíš velkého souboru institucí<sup>16</sup>.

Existují však i jiné „definice“ sociální ekonomiky. Vzhledem k tomu, že tento koncept pronikl i do politických struktur EU, uvádíme v *Příloze č.1* několik „evropských“, víceméně politických, spíše než vědeckých, přístupů k vymezení sociální ekonomiky.

<sup>14</sup> Vychází z publikace Borzaga, C., Defourny, J.: *The Emergence of Social Enterprise* (eds). Routledge, London 2001. Tento přístup lze v zásadě využít i v podmínkách ČR, nicméně vždy je třeba respektovat místní specifické podmínky, zvyklosti, ekonomickou i politickou realitu.

<sup>15</sup> Opět připomínáme, že v podmínkách ČR by připadaly v úvahu i další typy organizací.

<sup>16</sup> Zejména striktně uplatněný požadavek demokratického způsobu řízení organizace by relevantní soubor velmi zúžil.

## Nestátní neziskový sektor (NNS) a sociální ekonomika (SE) - styčné plochy a odlišnosti<sup>17</sup>

Je zřejmé, že jak koncept neziskového sektoru, tak koncept sociální ekonomiky nabízí alternativní pohled na ekonomiku, na role jednotlivých ekonomických subjektů. Již z výše uvedeného je patrné, že oba koncepty obsahují jak shodné rysy, tak i významné odlišnosti. Následující pasáže se zabývají právě analýzou těchto podobností, stejně jako analýzou vzájemných rozdílů. Z tohoto srovnání vyplyne i využitelnost obou koncepcí.

*Co mají tedy tyto koncepty společného?*

1. Požadavek na formální strukturu ve vymezení NNS se objevuje v právně-institucionálním přístupu k sociální ekonomice, třebaže v tomto případě jsou pouze uvedeny tři hlavní organizační typy (a navíc je řečeno, že tyto vlastnosti mohou mít i uskupení neformální, tedy *bez právní subjektivity*).
2. Soukromý/nestátní charakter organizací NNS je implicitně obsažen v konceptu sociální ekonomiky, kde se odkazuje na konkrétní právní typy organizací, které jsou soukromého charakteru.
3. Kritérium samosprávy (self-governance) u strukturálně-operacionální definice zase nachází svůj odraz v požadavku na nezávislost managementu u sociální ekonomiky
4. Kritérium dobrovolnosti, vycházející patrně především z britské tradice, je v případě vymezení sociální ekonomiky v praxi naplňován jednak svobodnou možností členství, jednak práce členů správních rad je v těchto organizacích většinou dobrovolná.

Navíc je důležité zdůraznit, že oba koncepty přistupují k vymezení „toho svého“ především prostřednictvím podmínek pro strukturální a organizační pravidla, nikoliv prostřednictvím důrazu na příjmy, resp. strukturu jejich zdrojů. Oba koncepty tak implicitně připouštějí vícezdrojové financování, neakcentují či naopak neupozadují žádný z typů zdrojů (veřejné, soukromé, z prodeje zboží a služeb, apod.).

*Odlišnosti obou teoretických konceptů lze shrnout do tří oblastí<sup>18</sup>:*

1. Koncept sociální ekonomiky jasně deklaruje, že hlavním cílem organizace není dosahovat zisku, ale sloužit členům nebo komunitě. Pojetí NNO takto explicitně cíle organizace neobsahuje, naopak obsahuje striktní vymezení způsobů využitelnosti dosaženého přebytku. Ty jsou naprosto odlišné od praxe tradičních firem typu obchodních společností. Nicméně díky definice NNO v podstatě připouští jako cíl aktivit organizace přebytek, zisk, ovšem za předpokladu, že tento nebude rozdělen mezi vlastníky či manažery organizace. **Jde tedy spíše o rozdílnost akcentu, nikoliv o diametrální odlišnost přístupů.**
2. Středobodem filosofie sociální ekonomiky je demokratický rozhodovací proces, který navíc tím, že umožňuje podíl na řízení všem členům organizace (one member, one vote) umožňuje neustálou a průběžnou kontrolu naplňování cílů organizace těmito členy, resp. participanty, účastníky (zde je patrně nejvhodnější anglický výraz „stakeholders“).

<sup>17</sup> Zpracováno podle Defourny, J.: Introduction: From third sector to social enterprise. In: Borzaga, C., Defourny, J.: The Emergence of Social Enterprise (eds). Routledge, London 2001

<sup>18</sup> Upozorňujeme, že jsou zde srovnávány „ideální“ teoretické koncepty, nikoliv konkrétní instituce v konkrétní zemi.

- V případě NNS vychází samozřejmě kontrola také zevnitř organizace (ať už ve formě kontroly správní radou, valnou hromadou či speciálním vnitřním kontrolním orgánem), nicméně bez jakéhokoliv formálního požadavku demokratického podílu na této kontrole (a na rozhodování).
  - Jak uvádí Defourny: „*As to the non-distribution constraint, it certainly represents an important limiting rule (generally imposed by law) but its accounting and administrative nature keeps it far from being a dynamic control process.*“ Zjednodušeně řečeno, u NNO je kontrola většinou zprostředkovaná, nemají na ní podíl ani všichni členové/pracovníci, ani klienti, spotřebitelé a další.
3. Jak již bylo řečeno, definice NNO nepřipouští jakékoliv rozdělení zisku a tak vylučuje ze zkoumání např. celý družstevní sektor<sup>19</sup>, neboť družstva obvykle přerozdělují část zisku svým členům. Tímto způsobem jsou také vyloučeny některé vzájemně prospěšné organizace (např. svépomocné organizace pojišťovacího typu). Přitom právě tyto typy organizací tvoří esenciální části sociální ekonomiky. A je také pravda, že *tyto typy organizací stojí v opozici spíše vůči tradičním obchodním společnostem a nikoliv vůči NNO*, s nimiž mají mnohé společné.

*Poznámka: Výše uvedené odlišnosti jsou ovšem odvozeny z teoretického vymezení obou konceptů (sektorů); rozpor se nemusejí v praxi jevit tak vyhraněně.*

Navíc, sami zastánci myšlenky sociální ekonomiky a výše uvedené definice<sup>20</sup> uvádějí následující zjemnění svého teoretického přístupu:

- požadavek na demokratický rozhodovací proces by neměl být považován za zaručený u všech organizací sociální ekonomiky, neboť v mnoha organizacích má skutečná rozhodovací síla tendenci ke koncentraci v užším okruhu rozhodovatelů, manažerů, byť by tito byli demokraticky zvoleni např. valnou hromadou.
- navíc subjekty nadačního typu, které bývají poslední dobou považovány za součást sociální ekonomiky, nejsou postaveny na členském principu, proto zde ani nemůže být uplatněn princip „jeden člen, jeden hlas“
- ani požadavek nerozdělování zisku u NNO by neměl být přeceňován, resp. připisován pouze NNO, neboť družstva či vzájemně prospěšné organizace sice část zisku rozdělují, nicméně toto rozdělování je omezeno jak vnitřními, tak vnějšími faktory (navíc se mohou stírat i rozdíly mezi vzájemně prospěšnými organizacemi a veřejně prospěšnými NNO, pokud je členství těch prvních otevřené)

Je pravda, že i Salomon a Anheier u své definice připouštějí „větší či menší“ naplnění jednotlivých kritérií. Úzkostlivé lpění na definičních kritériích by obecně nejenže neúnosně zúžilo okruh relevantních institucí, ale hlavně by to znamenalo rezignaci na reflexi komplikované a mnohohrstevnaté reality.

<sup>19</sup> Tedy typ organizace které leží v samém „srdci“ sociální ekonomiky. Jak však víme i z „české zkušenosti“, družstva jsou vnímána jako instituce odlišné od sektoru NNO, třebaže s některými shodnými znaky.

<sup>20</sup> Defourny, J.: Introduction: From third sector to social enterprise. In: Borzaga, C., Defourny, J.: The Emergence of Social Enterprise (eds). Routledge, London 2001

## Omezení obou konceptů<sup>21</sup>

1. Koncepce NNS i sociální ekonomiky jsou pojetími velmi širokými, které pokrývají široké spektrum organizací různých právních forem a různých poslání. To samozřejmě komplikuje jejich pochopení i analýzu. Přesto je jejich existence nezpochybnitelná. To je samozřejmě problém všech vymezení, které se snaží pokrýt celý sektor jedinou všezahrnující definicí, komplexním konceptem. Takováto vymezení potom musejí postihnout skutečně jen ty nejpodstatnější společné charakteristiky, nalézt co největší společný jmenovatel.
  - Výsledkem je potom to, že tyto koncepty nutně nemohou pokrýt situace či organizace které vyhoví daným koncepcím pouze částečně, vyloučeny jsou organizace, které se vyznačují vlastnostmi, které nejsou vlastní celému souboru organizací, popř. které se pohybují někde na hranici, mají tedy některé charakteristiky shodné a některé odlišné.
2. Charakter obou zkoumaných konceptů je *statický*, nikoliv dynamický. Příkladem může být to, že ani jeden z konceptů není orientován explicitně na organizační chování, popř. na charakter akceptování rizika. Ani jeden z nich není schopen postihovat změny, ke kterým dochází ve struktuře a chování organizací.
3. Zdá se, že mnohé organizace sociální ekonomiky kombinují vlastnosti družstevního typu a NNO, resp. obecně platí, že jednotlivé instituce se proměňují a přizpůsobují svoji strukturu a chování měnícím se podmínkám, bez ohledu na teoretická vymezení a často dokonce na stávající právní úpravu.

## Nové sociální podnikání, nová filosofie podnikání, sociální podnik<sup>22</sup>

Koncept sociální ekonomiky zavádí také pojem „sociální podnik“, *social enterprise*. Co nového přinášejí tyto sociální podniky do ekonomické reality?

1. *Nové produkty a novou kvalitu produktů a služeb.* Sociální podniky jsou odpovědí na potřeby, které nejsou uspokojovány ani obchodními společnostmi na tržním principu, ani organizacemi veřejného sektoru, popř. jimi uspokojovány jsou, ale v nedostatečném rozsahu, struktuře či kvalitě. Nové sociální podnikání se zdá být charakteristické zejména pro Evropu, spíše než pro USA. To je dáno především krizí sociálního státu evropského typu.
2. *Nové metody organizace a/nebo produkce.* Je běžné, že NNO využívají při svých činnostech specifických postupů a stylů řízení i obecně organizace práce. Sociální podniky jdou ještě dál, zapojují do své činnosti zcela nové partnery či kategorie partnerů. To zahrnuje spektrum participantů od placených zaměstnanců přes dobrovolníky, spřátelené organizace, orgány místní správy, až po spotřebitele či klienty. Ti všichni se mohou stát součástí fungování sociálního podniku. Tomu se říká tzv. „*multi-stakeholder structure*“, tedy situace zapojení všech zainteresovaných partnerů do činnosti organizace. Podle zastánců sociální ekonomiky právě tato struktura může vést k dosahování vyšší efektivity, resp. legitimacy.

---

<sup>21</sup> Defourny, J.: Introduction: From third sector to social enterprise. In: Borzaga, C., Defourny, J.: The Emergence of Social Enterprise (eds). Routledge, London 2001

<sup>22</sup> Tyto pasáže jsou zde uvedeny jako ilustrace toho, co tito teoretici konceptu sociální ekonomiky považují za podstatu a přínos tohoto konceptu. Z našeho úhlu pohledu je níměně zřetelná určitá *vágnost a beztvorost* vymezení. Bod 4 navíc prezentuje potenciální problémová místa tohoto konceptu, možnosti selhání. Nutnost nést podnikatelské riziko, přizpůsobovat svoji vnitřní strukturu tržním podmínkám, to vše může vést ke ztrátě původního poslání a dalším obtížně odhadnutelným změnám.

3. *Nové výrobní faktory.* Specifickou vlastností neziskového sektoru je jeho schopnost mobilizovat a získávat pro svoji činnost dobrovolné pracovníky. To umožňuje poskytovat služby, které by jinak mohly být vyprodukovány pouze za použití placené pracovní síly, navíc lze předpokládat vysokou osobní zainteresovanost dobrovolných pracovníků, což opět může vést k dosahování vyšší kvality. Za výrazně inovativní je pak považován mix pracovníků placených a dobrovolných v rámci jedné organizace.
4. *Nové vztahy na trhu.* V tomto případě se jedná především o nové způsoby poskytování služeb. V některých zemích byla po dlouhou dobu nabídka určitých služeb omezena pouze na poskytovatele veřejné, popř. neformální (rodiny, sousedství). V každém případě však zůstávala (a často zůstává) neuspokojená poptávka a otevírá se tedy prostor pro nové typy poskytovatelů, nové typy trhů, např. pro mechanismy typu „contracting-out“, pro různé druhy kvazi-trhů, apod. To ovšem také znamená, že sociální podniky se musí *přizpůsobit konkurenčnímu prostředí*, dochází tedy k posilování „podnikatelského charakteru“ sociálních podniků, popř. neziskových organizací:
  - existující organizace se dostávají do konkurenčních situací a vztahů
  - aby tomu mohly čelit, jsou nuceny přeměnit nebo posílit vnitřní řídicí struktury, často podle vzoru komerčních organizací
  - konec monopolu veřejného sektoru v oblasti poskytování vyvolává i vznik a zapojování zcela nových organizací, které jsou již od počátku budovány sem zřetelem ke stávající situaci
  - důležité je i to, že organizace musejí nést větší rizika, neboť jejich financování se stává závislým na jejich schopnostech uspět v tržních (kvazitržních) vztazích a uspokojit uživatele.
5. *Nové právní formy podniků.* Je zajímavé, že na tento vývoj reagovaly i některé právní systémy, které zavedly nové pojmy, nové formy právních typů podniků. Smyslem těchto opatření je v podstatě lépe vyhovět novým a heterogenním typům aktivit, než to dokážou tradiční NNO nebo družstva. Několik příkladů:
  - V roce 1991 zavedl italský parlament do právního řádu „*socio-kooperativní status*“. Jde o novou právní formu, která se ukázala být velmi úspěšnou.
  - V roce 1995 zavedla Belgie do svého právního řádu koncept „*firmy se sociálním účelem*“.
  - V roce 1998 byla v Portugalsku zavedena forma „*social solidarity co-operative*“.
  - V roce 1999 v Řecku „*social co-operative with limited liability*“.
  - V několika dalších státech (zejména ve Francii) se o podobných změnách uvažuje.

Všechny tyto pokusy mají jedno společné. Jedná se o jakési legislativní povzbuzení „podnikavého ducha a komerčního myšlení“ v sociálních projektech. Také jde o formalizaci multiúčastnické povahy mnoha reálných aktivit, jak o nich bylo hovořeno výše, a to zapojením zúčastněných stran do rozhodovacího procesu. kromě Itálie ovšem sociální podniky stále využívají ponejvíce tradičních právních forem NNO, byť se specifickými formami řízení a provozu.

Jaké vlastnosti tedy musí mít firma (instituce), aby mohla nést označení „sociální“? V podstatě lze identifikovat tři úrovně, na kterých můžeme rozpoznat „sociální charakter“ organizace:

1. *Účel aktivit.* Koncept sociální ekonomiky má ve svém těžišti požadavek na „službu členům či komunitě“. Koncept NNS zase akcentuje nerozdělování zisku mezi manažery, členy či zakladatele. Společné je pro tyto koncepty to, že alespoň část přebytku ke „socializován“, tedy reinvestován do rozvoje poslání organizace, popř. využit ve prospěch někoho jiného, než jsou osoby podílející se na řízení organizace<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> Což by ovšem podle výše uvedené definice měli být v institucích sociální ekonomiky všichni členové, zaměstnanci, apod.

2. *Nekomerční zdroje příjmů.* Jak bylo řečeno, oba koncepty v sobě nesou myšlenku prospěchu komunity či cílové skupiny. Tento prospěch často ospravedlňuje např. dotování NNO. To platí i pro organizace sociální ekonomiky, které často využívají jak zdrojů veřejných (typicky na úrovni místních financí), tak příjmů plynoucích z komerčních aktivit. V obou případech jsou také často přítomny nekomerční zdroje, např. ve formě dobrovolné práce. Je pro ně typická schopnost mobilizovat širokou škálu zdrojů.
3. *Specifické metody řízení.* Zde je patrně nejdůležitější nezávislost managementu, která je vlastní NNO a demokratické řídicí struktury a proces řízení v případě sociální ekonomiky.

### **K vymezení definice sociálního podniku**

Začneme s ekonomickou a podnikatelskou (entrepreneurial) dimenzí vymezení sociálního podniku a jejími čtyřmi kritérii:

1. *Soustavný charakter produkční činnosti.* Sociální podniky obvykle nejsou, alespoň v rámci svého hlavního cíle, zapojeny do činností advokačních, popř. do redistribuce financí, jak je to charakteristické pro grantující nadace. Jsou naopak přímo zapojeny do produkce zboží a služeb pro klienty (zákazníky, spotřebitele) na trvalé bázi – soustavné poskytování zboží a služeb.
2. *Vysoký stupeň autonomie.* Sociální podniky vznikají na dobrovolné bázi a řídicí procesy jsou autonomní a nezávislé. To nemá nic společného se zdroji příjmů, které mohou být i veřejné, ovšem za předpokladu absence přímého i nepřímého ovlivňování či řízení orgány veřejné správy či kohokoliv jiného mimo organizaci.
3. *Významná úroveň ekonomického/podnikatelského rizika.* Na rozdíl od většiny veřejných institucí je finanční soběstačnost sociálního podniku závislá na schopnosti jeho zaměstnanců, členů a manažerů zabezpečit adekvátní zdroje.
4. *Relativně nízký podíl placené práce.*

## 2 VYMEZENÍ SOCIÁLNÍ EKONOMIKY/SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ V ČR – TYPICKÉ ZÁSTUPCI, JEJICH CHARAKTERISTIKA

Ačkoliv je sociální ekonomika v České republice prozatím spíše *terra incognita*, existují jak její praktické projevy, tak i zajímavé teoretické přístupy. Zde uvádíme dva inspirativní české autory, Čepelku a Hunčovou. Není provedeno srovnání jejich přístupů, neboť tyto jsou **metodologicky značně odlišné**. Jsou však uvedeny odkazy na jejich publikace, které jsou zajímavým a v našich podmínkách relativně uceleným studijním materiálem.

### Sociální ekonomika v pojetí Čepelky

Začneme tedy pojetím sociální ekonomiky, jak je ve své práci představuje Čepelka<sup>24</sup>.

- Pro toto pojetí je charakteristický *důraz na rizikové, společensky znevýhodněné skupiny obyvatel*.
- Další důležitým pojmem zde je *sociální inkluze*, (znovu)začlenění znevýhodněných skupin do ekonomického a společenského života.

Čepelka uvádí následující „typické znevýhodněné skupiny“:

- nezaměstnaní, zejména dlouhodobě
- noví absolventi škol bez praxe
- lidé s nízkým vzděláním
- lidé předdůchodového věku
- lidé z venkova i měst s nízkými příjmy, jež je ukotvují ve stavu „chronické chudoby“
- drogově závislí
- zdravotně postižení
- duševně nemocní
- matky s malými dětmi
- lidé bez běžného sociálního a rodinného zázemí (např. po dlouhodobé nemoci, po návratu z vězení, bezdomovci, mladiství z dětských domovů, výchovných ústavů, apod.)
- mladí lidé, kteří nemají zajištěnu ani práci, ani bydlení
- přistěhovalci, resp. uprchlíci
- etnické menšiny.

V reálném světě se samozřejmě jednotlivá znevýhodnění mohou kombinovat a kumulovat.

Čepelka uvádí: „O společenské začlenění těchto a dalších skupin usilují v zemích EU partnerství veřejného sektoru s nevládními neziskovými organizacemi a podnikatelskými subjekty. Jedním z prostředků je tzv. sociální ekonomika.“ (str. 91).

Sociální ekonomika je zde vlastně prezentována jako *nástroj veřejné moci, dokonce mezinárodní, resp. nadnárodní*. Dále je konstatováno, že se v rámci zemí EU postupně prosazuje chápání sociální ekonomiky jakožto *části veřejné politiky*. Tato veřejná politika směřuje prostřednictvím podpory ziskových i neziskových organizací k zajištění sociální inkluze.

---

<sup>24</sup> Uvádíme teze a vymezení z následující publikace: Čepelka, O.: Průvodce neziskovým sektorem EU, 2.díl. Omega, Liberec 2003



Sociální ekonomika dále dle Čepelky reaguje na nerovnosti, které v důsledku fungování tržního mechanismu vznikají nejen mezi jednotlivci či sociálními skupinami, ale logicky také mezi regiony. Jako klíčové při řešení těchto problémů označuje Čepelka aktivity „komunitního, zejména neziskového sektoru“. Za jeden z rysů tohoto sektoru označuje to, že „jsou dotovány z obecních rozpočtů, státního rozpočtu, z fondů EU anebo ze soukromých darů a sbírek“ (str.91). Je zajímavé, že zdroje řadí právě v tomto pořadí.

Pro sociální ekonomiku tedy podle Čepelky platí:

- nekryje se s nestátním neziskovým sektorem
- není tvořena výhradně neziskovým sektorem

První bod odkazuje na skutečnost, že neziskový sektor je velmi *heterogenní*, pokrývá organizace naprosto rozdílného charakteru, zaměření a činností. Do prostoru sociální ekonomiky tak *nepadají organizace advokačního charakteru*, z určité části ovšem také organizace zaměřené na produkci výrobků a služeb, nicméně je velmi obtížné stanovit přesnou hranici.

Druhý bod je patrně ještě zajímavější, resp. zásadnější: zahrnuje do prostoru sociální ekonomiky i jiné než neziskové subjekty, zde lze odkázat na užívané spojení „*socially oriented business*“, resp. „*socially oriented entrepreneurship*“.

Za výrazné představitele sociální ekonomiky pokládá Čepelka družstva, zejména pak družstva svépomocná, vzhledem k jejich možnostem zapojit znevýhodněné skupiny obyvatel do sociálního a ekonomického života.

Shrnutí hlavních vlastností sociální ekonomiky, resp. organizací spadajících do tohoto prostoru:

- sociální ekonomika je schopna napomáhat řešení nezaměstnanosti, resp. chudoby (sociální inkluze)
- jejím důležitým rasem je její participativní charakter, který nezahrnuje pouze např. konzultace s klienty, ale i podíl na rozhodování
- sociální ekonomika se podílí na sociální inkluzi znevýhodněných skupin občanů; vymezení znevýhodněných skupin je velmi široké
- sociální ekonomika je jedním z projevů/nástrojů partnerství veřejného a soukromého, resp. nestátního sektoru
- sociální ekonomika se nekryje s nestátním neziskovým sektorem, ani není tvořena pouze neziskovými organizacemi
- sociální ekonomika stojí na rozvoji místních a regionálních služeb, které zvyšují zaměstnanost a zaměstnatelnost
- subjektem typickým pro sociální ekonomiku jsou *družstva*, kromě nich lze mezi relevantní typy organizací zahrnout (str. 92):
  - malé podniky se statutem veřejné prospěšnosti<sup>25</sup>
  - nevládní organizace, které poskytují poradenské služby, např. občanská poradenská střediska
  - občanská sdružení, která se zabývají poskytováním sociálních služeb fyzickým osobám, péčí o kulturní památky, přírodu, zvířata<sup>26</sup>
  - místní komerční poradenské a vzdělávací firmy, informační střediska, pracoviště vysokých škol (jako tvůrci ucelených metodik, vzdělávacích programů a učebních textů)

---

<sup>25</sup> Není zcela zřejmé, co je tímto pojmem myšleno, zda je za firmu považován jakýkoliv ekonomický subjekt, anebo jde skutečně o firmu, jak jsme ji zvyklí vnímat (tedy klasická „for-profit“ organizace)

<sup>26</sup> Zde se zřejmě pohybujeme na tenkém ledě taxativního vymezování: podaří se vždy zahrnout všechny relevantní typy organizací?

- církevní zařízení jako katolické *charity* a evangelické *diakonie*
- již zmíněná družstva a podpůrné spolky
- samostatně výdělečné činné osoby na základě živnostenských oprávnění
- centra denních služeb (tj. NNO poskytující služby přechodného a podporovaného zaměstnávání a chráněné dílny)
- v EU převládají družstevní svazy
- Rada EU přijala pro rok 2001 směrnici k zaměstnanecké politice, v níž ukládá členským zemím rozšiřovat zaměstnanost formou sociální ekonomiky

Podstatná je ještě jedna citace: „... *koncept sociální ekonomiky prochází v současnosti určitou krizí...*“ (str. 110). Třebaže není v publikaci dále toto tvrzení podrobněji rozvedeno, domníváme se, že jako určitý neúspěch sociální ekonomiky by mohla být interpretována např. přetrvávající nezaměstnanost, kterou se zemím EU stále nedaří principiálně vyřešit – přitom právě subjekty sociální ekonomiky bývají označovány jako možné řešení problému nezaměstnanosti. Je ovšem fakt, že tato interpretace je účelová a zjednodušená, neboť příčiny tohoto negativního jevu jsou mnohem komplexnější.

Je zřejmé, že významným představitelem sociální ekonomiky jsou v ČR i podle Čepelky *družstva*.

### **Ekonomika participativní, demokratická, kooperativní – sociální ekonomika podle Hunčové**

Dalším zajímavým zdrojem informací o sociální ekonomice jsou práce M. Hunčové<sup>27</sup>. Hunčová se věnuje problematice sociální ekonomiky v kontextu s fenomény souvisejícími, konkrétně s ekonomikou participativní, demokratickou a kooperativní.

Konstatuje, že sociální ekonomie a sociální ekonomika jsou pojmy, prostřednictvím kterých se dnes *země EU pokouší uchopit sociální dimenzi trhu*. Souvisí s reformou sociálního státu; jde o reakci na pokles tempa růstu evropských ekonomik (str. 138)<sup>28</sup>.

Také Hunčová hovoří o sociální ekonomice v kontextu s participací a řešení problému nezaměstnanosti. Upozorňuje také na skutečnost, že v politikách EU se projevuje snaha o standardizaci pojmu<sup>29</sup>. Za prototyp takového standardu Hunčová považuje *družstevní identitu* (str. 125) deklarovanou Mezinárodní družstevní aliancí v roce 1995. Zmiňuje také tzv. hybridizaci ekonomiky, tedy formování organizací s vlastnostmi institucí různých typů, různých sektorů. Zřejmě proto hovoří o „*hybridních subjektech*“<sup>30</sup> občanského samosprávného mix sektoru“ (str. 125).

Do něj kromě družstev zahrnuje také sdružení majetku za účelem alternativní redistribuce (subjekty nadačního typu), neformální sousedskou výpomoc, obce, dobrovolná sdružení obcí, obecní podniky, ale také veřejně prospěšné práce. Zřejmý je akcent na *svépomoc a participaci*.

Sociální ekonomika se neomezuje na přesně vymezené právní formy, naopak, ty se v různých státech liší. Za jádro sociální politiky jsou podle Hunčové považována především tzv. autentická družstva, vzájemné pojišťovny, občanská sdružení a nadace<sup>31</sup>.

<sup>27</sup> Zde citujeme z inspirativní publikace Hunčová, M. Ekonomický rozměr občanské společnosti. FSE ÚJP, Ústí nad Labem, 2004. ISBN 80-7044-605-6. Je důležité uvést, že Hunčová ve svých pracích a přednáškách pohlíží na sociální ekonomiku z mnoha různých kritérií. její přístup je bezesporu z vědeckého hlediska zajímavý a inspirativní.

<sup>28</sup> Dá se tedy říci, že sociální ekonomika je nástrojem, kterým se sociální stát snaží překonat svoji vlastní krizi.

<sup>29</sup> O tom ostatně vypovídá i Příloha č. 1 naší studie.

<sup>30</sup> Pojem *hybridní organizace* se vyskytuje v posledních desetiletích v mnoha publikacích ekonomů zabývajících se neziskovou a v poslední době také sociální ekonomikou.

<sup>31</sup> Není zřejmé, zda všechny typy nadací.

Velmi důležitá je Hunčovou citovaná pasáž ze zprávy Výboru pro regiony EU z r. 2002, která hovoří nikoli o sociální ekonomice, ale přímo o sociálních podnicích, které „... se liší od tradičně chápaných soukromých a podnikatelských společností tím, že nejsou orientovány na zisk, ale zakládají se na angažovanosti jednotlivců, jsou otevřené a transparentní v řízení, demokratické a založené na součinnosti občanů.“

Tyto podniky a sdružení aktivních občanů reagující na místní potřeby mají místní kořeny. Jejich aktivity jsou systémově založeny na spolupráci prostřednictvím neformálních kontaktů a iniciativ, a nikoli na konkurenci.

## Subjekty sociální ekonomiky v ČR

Na základě citovaných pramenů a prostudování legislativy konstatujeme, že v podmínkách ČR více či méně vyhovují „definici“ sociální ekonomiky následující organizace.

- sociální družstva,
- charity a diakonie,
- ostatní firmy zaměstnávající pracovníky s horším uplatněním na trhu práce,
- nestátní neziskové organizace poskytující sociální služby,

## Sociální družstva

V české republice je *družstevní forma podnikání* vymezena Obchodním zákoníkem, družstvo se od ostatních typů obchodních společností liší zejména demokratičtější formou vlastnictví a správy svých aktiv, podle mezinárodně platných principů.

Kromě zemědělských, spotřebních a bytových družstev působí v ČR nejméně 500 tzv. výrobních družstev, z toho větší část je členem Svazu českých a moravských výrobních družstev (SČMVD).

Významná část těchto družstev s velmi různorodou (nejen výrobně - obchodní) činností, plní vedle své podnikatelské činnosti ještě *funkci sociální* - zaměstnává v řadách svých členů a pracovníků nadpoloviční podíl *zdravotně handicapovaných osob*<sup>32</sup>. Právě forma družstva umožňuje rovnováhu podnikatelské a sociální funkce v takových subjektech, které se v rámci mezinárodně uznávaných pravidel budou stále více podílet zejména na řešení problému zaměstnanosti znevýhodněných skupin občanů.

Takových zaměstnavatelů je v ČR více jak 140 s celkem nejméně 11 000 zaměstnanci, z toho družstva sociálního typu představují 50 (převážně větších) subjektů s více jak 7500 členy a zaměstnanci<sup>33</sup>.

Legislativní prostředí řeší podporu těchto zaměstnavatelů (bez ohledu na to, zda jde o družstva či jiné podnikatele) v rámci státní politiky zaměstnanosti následujícími formami:

- slevou daně z příjmu
- příspěvkem ke krytí nezbytných výdajů pro zaměstnavatele zaměstnávající více jak 50% handicapovaných osob

---

<sup>32</sup> Což je typická subskupina sociálně znevýhodněných občanů.

<sup>33</sup> Blíže viz např.: <http://www.vdi.cz/modules.php?name=News&file=article&sid=21>

- účelovými dotacemi na pořízení a obnovu investic (strojů, budov, zařízení - projektově) příspěvkem na zřízení chráněných
- pracovních míst a chráněných pracovišť
- příspěvkem na provoz chráněných dílen
- individuálně využitím dalších nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti

Za zajímavé považujeme v této souvislosti následující teze, převzaté ze stránek [www.vdi.cz](http://www.vdi.cz)<sup>34</sup> :

Ve většině evropských zemí se již od poloviny 80. let rozvíjejí tzv. *sociální podniky, resp. sociální družstva*. Jedná se především o *malé podniky*, s typem činnosti, který nevyžaduje velké kapitálové vstupy, opírající se o tržní požadavky místní a regionální. Vznikají a rozvíjejí se za podpory místních (obecních nebo regionálních struktur, zastupitelstev), jsou podporovány státními orgány i samosprávnými konsorciemi i podnikatelskými svazy. Jejich přínosem je především řešení zaměstnanosti, nejen zdravotně handicapovaných, ale absolventů, problémových skupin obyvatel apod.

Základními principy takovýchto subjektů jsou:

- nerozdělování rozhodující části vytvořeného zisku společníkům (členům družstva), navyšování "sociálního kapitálu"
- větší či menší podíl demokratické samosprávnosti uvnitř podniku
- tzv. pozitivní externalita (pozitivním výsledkem je kladně hodnocený podnikatelský záměr, nemusí být vždy vyjádřen ekonomickým ziskem)
- ochrana poživatelů výhod vyplývajících z projektu, podnikatelského záměru

Protihodnotou za respektování uvedených zásad je státní a společenská podpora zakotvená v legislativě, zahrnující jak jejich právní ochranu, tak i ekonomické zvýhodnění (formou ekonomických úlev či příspěvků), zajišťující jejich životaschopnost. Důležité je, že míra samofinancování takových subjektů se pohybuje v rozmezí 70-100% , což je pro stát i společnost výrazně výhodnější než klasické dotace neziskovým organizacím v kombinaci s charitativní podporou (v rámci občanských sdružení a nadací).

*Česká legislativa dosud nezná tyto principy*, malé a střední podniky obecně mají v ČR dosud velmi znevýhodněnou pozici, omezený přístup ke startovnímu kapitálu. Přesto jsme přesvědčeni, že v krátké době se i u nás sociální družstva a podniky prosadí.

Podle citovaného pramene po uplynulých letech ekonomických reforem ztrácí družstevní forma podnikání ve veřejném a politickém mínění určité negativní stigma<sup>35</sup>. Lze očekávat větší zájem regionů, obcí a měst společně s úřady práce - například s cílem kombinovat rozvojové programy komunální s některými programy podpory malého a středního podnikání (např. ČMZRB, projektů z programu Phare a EQUAL a dalších) a s nástroji aktivní politiky zaměstnanosti MPSV ČR. Existuje již řada příkladů takové iniciativy, vznikají další.<sup>36</sup>

<sup>34</sup> <http://www.vdi.cz/modules.php?name=News&file=article&sid=22>

<sup>35</sup> Nicméně některé typy institucí, například kempeličky, u nás mají díky nedávným skandálům velmi špatnou pozici. A opět je to de facto kvůli nedostatečné veřejné kontrole, v tomto případě lze hovořit přímo o selhání státu, resp. selhání veřejného sektoru.

<sup>36</sup> Převzato z <http://www.vdi.cz/modules.php?name=News&file=article&sid=21>. Jde o zajímavý pramen, kde o sobě SČMVD uvádí, že „SČMVD propagací a osvětou, praktickou pomocí a kontakty s regionálními institucemi podporuje transformaci těchto sociálních pracovišť do podoby družstev - zejména družstev přibližujících se obsahem svých stanov sociálním družstvům evropského typu.“

Jako autoři této studie konstatujeme, že sociální družstva však samozřejmě nejsou jedinými subjekty, které zaměstnávají handicapované osoby. Podle údajů Správy služeb zaměstnanosti Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky, která vede Katalog organizací převážně zaměstnávajících občany se ZP, existovalo k 31. lednu 2005 celkem 49 družstev, 155 společností s ručením omezeným, 10 akciových společností, 5 veřejných obchodních společností, 136 fyzických osob – podnikatelů, 17 občanských sdružení, 10 církevních právnických osob, 7 obecně prospěšných společností a jedna příspěvková organizace zaměstnávajících více než 50 % pracovníků se zdravotním postižením.

Nelze říci, že do sociální ekonomiky patří pouze družstva, která zaměstnávají více než 50% zdravotně postižených osob. Stejně tak ovšem *nelze říci, že každý ekonomický subjekt zaměstnávající nadpoloviční počet osob s handicapem je součástí sociální ekonomiky*. Charakteristické pro tento příklad zůstává, že kromě příjmů z prodeje vlastních výrobků a služeb jsou tyto subjekty významně financovány formou nepřímých dotací (není podporován produkt, ale způsob jeho dosažení) a to formou slevy na dani z příjmu, příspěvkem ke krytí nezbytných výdajů pro zaměstnavatele zaměstnávající více jak 50% handicapovaných osob, příspěvkem na zřízení chráněných pracovních míst a chráněných pracovišť, příspěvkem na provoz chráněných dílen či individuálně využitím dalších nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti.

### Charity a diakonie

Charity a diakonie jsou typy organizací, které podle našeho názoru<sup>37</sup> svým charakterem odpovídají institucím sociální ekonomiky. Problematice těchto církevních právnických osob se blíže věnuje např. studie Úvod do ekonomiky církevních organizací<sup>38</sup>. Několik zajímavých údajů uvádíme v *Příloze č. 2*.

### Ostatní firmy zaměstnávající pracovníky s horším uplatněním na trhu práce<sup>39</sup>

Sociální ekonomika je podle mnoha pramenů předurčena k řešení problémů sociálně znevýhodněných občanů. Typickým prostředím pro sociální podniky jsou *pracovní trhy*.

O tom, kdo je hůře uplatnitelný na trhu práce, jsme již hovořili, navíc je těmto skupinám věnována pozornost i na dalších stránkách. Jednou z ohrožených skupin jsou pracovníci, resp. obecně *osoby se zdravotním postižením* (dříve ZPS). Nástrojem aktivní politiky zaměstnanosti zaměřeným právě na tyto osoby jsou *chráněná pracovní místa a chráněné pracovní dílny*. Chráněné zaměstnání by mělo být vyhrazeno především pro ty osoby se zdravotním postižením, které se v důsledku svého zdravotního stavu nemohou uplatnit na otevřeném trhu práce.

*Chráněné pracovní místo* je pracovní místo vytvořené zaměstnavatelem pro osobu se zdravotním postižením na základě písemné dohody s úřadem práce (ÚP). Toto místo musí být provozováno po dobu nejméně dvou let.

*Chráněná pracovní dílna* je pracoviště přizpůsobené pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením, kde je v průměrném ročním přepočteném počtu zaměstnáno nejméně 60% těchto zaměstnanců. I tato dílna musí být provozována po dobu nejméně dvou let.

Stát prostřednictvím úřadů práce může poskytnout příspěvek na vytvoření pracovního místa a příspěvek na provoz, navíc může uzavřít dohodu o poskytnutí příspěvku na vytvoření chráněného pracovního místa i s osobou se zdravotním postižením.

<sup>37</sup> V tomto se shodujeme např. s uvedeným vymezením Čepelkovým.

<sup>38</sup> Jde o data z výzkumu CVNS publikovaného v roce 2004: Svoboda, F., Rosenmayer, T.: Úvod do ekonomiky církevních organizací. CVNS, Brno 2004. ISBN 80-239-3770-7.

<sup>39</sup> Ačkoliv tyto organizace se zdají být součástí sociální ekonomiky, nemusí jít o neziskové organizace. Princip způsobu vykonávání činnosti (typického chování) zde převažuje nad právní formou.

Pravdou ovšem je, že mezi zaměstnavateli *i přes relativně vysoké příspěvky není o vytváření chráněných míst a dílen*. Mezi hlavní problémy, se kterými se chráněné dílny potýkají, lze zahrnout finance a úbytek výrobních programů.

Nelze podat ucelený obrázek o situaci na „trhu“ chráněných dílen, vzhledem k *absenci jejich registru či oficiálního seznamu*. Autorům tohoto textu je známa pouze jedna studie, zabývající se podrobně situací na trhu chráněných dílen v jednom regionu, v Jihomoravském kraji<sup>40</sup>. Závěry této studie lze stručně shrnout takto:

- v JMK působí celkem 36 chráněných dílen; citovaná studie byla provedena na základě výzkumu, jehož se zúčastnilo 42% z celkového počtu, tyto dílny zaměstnávaly 438 zdravotně postižených osob
- k 31.12.2004 bylo v JMK 9 787 uchazečů o zaměstnání se zdravotním postižením, což mnohonásobně převyšuje nabídku pracovních míst
- v těchto dílnách jsou zaměstnány převážně osoby se základním vzděláním (45%) a středním bez maturity (38%)
- většina pracovníků spadá do skupin 30-49 let (48%) a nad 50 let (34%), což je složení odpovídající statistickým údajům o nezaměstnanosti zdravotně postižených
- Největším problémem dílen jsou finance. Na jedné straně stojí rostoucí náklady na provoz a na straně druhé snižující se příspěvky od úřadu práce. Ty jsou při svém rozhodování o výši poskytnutého příspěvku limitovány svými finančními možnostmi omezenými rozpočtem na aktivní politiku zaměstnanosti.
- Úspěch chráněné dílny je závislý na kvalitě managementu<sup>41</sup>.

Jde sice o dílčí výzkum, nicméně se zajímavými závěry. Problémem z hlediska výzkumu je i v tomto případě omezený okruh informačních zdrojů, jak již bylo naznačeno, *neexistuje oficiální registr či rejstřík tohoto typu organizací*. Údaje o nich nicméně disponují jednotlivé úřady práce.

#### Nestátní neziskové organizace poskytující sociální služby<sup>42</sup>

Jak už bylo řečeno výše, za nestátní neziskové organizace jsou v České republice považovány *občanská sdružení* (zákon č. 83/1990 Sb.), *obecně prospěšné společnosti* (zákon č. 248/1995 Sb.), *nadace a nadační fondy* (zákon č. 227/1997 Sb.) a *církevní právnické osoby* (zákon č. 3/2002 Sb.). Bohužel v současné době, díky nedostatku statistických dat, neznáme počet nestátních neziskových organizací, které vykonávají činnost v oblasti sociální péče.

Významným zdrojem financování organizací poskytujících sociální služby je státní rozpočet, proto si lze alespoň základní představu učinit z počtu organizací, které obdržely dotaci ze státního rozpočtu. Podle Rozboru financování NNO z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2003 obdrželo celkem 505 NNO dotaci ze státního rozpočtu v hlavní oblasti poskytování sociálních služeb.

Nelze opět hovořit o tom, že by pouhé vykonávání činnosti v oblasti sociální péče automaticky znamenalo, že daná nestátní nezisková organizace je součástí sociální ekonomiky. Stejně tak sem pravděpodobně budou patřit nestátní neziskové organizace, které vykonávají jiné činnosti (například místní rozvoj nebo životní prostředí), a pravděpodobně i organizace s jinou právní formou, například

<sup>40</sup>Špačková, I.: Problematika zaměstnávání osob se ZPS. Diplomová práce. Brno, ESF MU 2005. Jde o velmi zajímavou studii dokládající silné stránky, ale i nedostatky a ohrožení tohoto typu institucí.

<sup>41</sup> Je otázka, nakolik lze požadavek kvalitního managementu skloubit s požadavkem na demokratický způsob řízení sociálního podniku.

<sup>42</sup> Co se týká možných modelů dalšího možného rozvoje SE v neziskovém sektoru (se specifikací na NNO působící v sociální oblasti), lze doporučit např. publikaci Slobodník, J.: Sociální ekonomika v Evropské unii a její aplikace na podmínky ČR. Centrum denních služeb o.s. ORFEUS, Praha 2004.

některá zájmová sdružení právnických osob či nadace. Důležitý je především fakt, že organizace uvedené v tomto typickém příkladu získávají kromě příjmů z prodeje služeb významné příjmy formou přímých dotací ze státního rozpočtu, ale i z rozpočtů územní samosprávy.

*Poznámka:* Jde o hrubý nárys situace na poli sociální ekonomiky v ČR. Přesnější informace by mohly vzejít pouze z hlubšího a podstatně náročnějšího výzkumu. Domníváme se však, že jsme problematiku popsali dostatečně jasně a podrobně a že je zřejmé, že pokusy o vyčíslení podílu sociální ekonomiky na zaměstnanosti či HDP jsou prozatím odsouzeny k nezdaru. Ekonomické aspekty NNS jsou ovšem ilustrovány např. ve Zprávě o neziskovém sektoru v ČR<sup>43</sup>. Některé ekonomické aspekty sociální ekonomiky ve vybraných zemích (nikoli v ČR) jsou odhadovány v dokumentu, který uvádíme jako pramen č. 6.

---

<sup>43</sup> [http://wtd.vlada.cz/files/rvk/rmno/zprava\\_o\\_neziskovem\\_sektoru.pdf](http://wtd.vlada.cz/files/rvk/rmno/zprava_o_neziskovem_sektoru.pdf)

### 3 BARIÉRY ROZVOJE SOCIÁLNÍ EKONOMIKY

Dnes jsme svědky stavu, ve kterém existuje velké množství sociálních podniků, resp. organizací, které mají blíže k NNO než organizacím veřejným či obchodním, jsme svědky expandující sociální ekonomiky, ale i sociální ekonomie, tedy ekonomie seriózně se zabývající podstatou, přínosem a perspektivami sociální ekonomiky, resp. sociálních podniků. Navíc jde o výsledek vývoje, ke kterému došlo i navzdory absenci adekvátního prvního rámce (na straně veřejného sektoru) a také jasně definovaných řídicích struktur a organizačních modelů na straně sociální ekonomiky, resp. sociálních podniků.

Výsledkem tohoto procesu bylo (a je) kromě jiného i to, že „sociální podnikatelé“, kteří se často původně rekrutovali z dobrovolných pracovníků, museli, resp. budou muset přikročit k několika zásadním krokům:

- vytvořit mix zdrojů, tedy přejít k vícezdrojovému financování,
- vytvořit prostředí pro společnou práci dobrovolných a placených zaměstnanců
- naučit se být zprostředkovatelem mezi často rozdílnými zájmy zaměstnanců, dobrovolníků, klientů (popř. dalších participantů)
- (vy)budovat si pozici a respekt ze strany místních úřadů, resp. orgánů veřejné správy

V reálném světě ovšem čelí sociální podniky, resp. obecně subjekty sociální ekonomiky významným bariérám rozvoje. Na ty lze pohlížet jednak v rovině obecné, ovšem podle našeho názoru také obecně platné, jednak v rovině specifík českého vývoje.

Podívejme se nejprve na bariéry, které stojí v cestě rozvoje sociální ekonomiky prakticky ve všech zemích (i když s různou intenzitou):

#### Bariéry vnitřní

1. Nehledě na prokazatelné úspěchy sociální ekonomiky zůstává skutečností, že *reálný organizační model většiny sociálních podniků zůstává křehký*, založený na pouze několika dobře definovaných pravidlech, současně však také na nutnosti vysokého stupně vzájemné důvěry mezi členy sdílejícími společné sociální cíle<sup>44</sup>. I proto je obtížné tento model spravovat a rozvíjet.
  - Nejen v našich podmínkách jsme pak svědky určitého souvisejícího selhání sociálních podniků (ale i NNO obecně), které se projevuje ve formě dobře míněné, leč neprofesionálně prováděné činnosti. Případy organizací s dobrými úmysly a nízkou ochotou chovat se profesionálně/tržně jsou bohužel až příliš časté. Je evidentní, že **vhodné formy podpory** organizací s cílem **posílení jejich kapacity**, schopností, teoretických znalostí a praktických dovedností, mohou napomoci postupnému odstranění této bariéry rozvoje.
2. Nízké povědomí, které o sociální ekonomice a jejím významu obecně panuje. Taktéž nízké a mlhavé je vědomí rozdílnosti mezi sociální ekonomikou a ostatními sektory. Typické je v tomto smyslu *ztotožňování sociální ekonomiky s NNS, anebo na druhé straně se socialistickými praktikami*<sup>45</sup>. Přitom nízká úroveň informovanosti se v tomto případě netýká pouze laické veřejnosti, ale i odborné ekonomické obce a veřejné správy. To komplikuje sociálním podnikům

---

<sup>44</sup> Zdůrazňujeme, že tyto skutečnosti považujeme za velmi závažné. Stejně tak doporučujeme nebrat na lehkou váhu ani problémy nastíněné dále.

<sup>45</sup> Pokud si subjekty sociální ekonomiky nedokáží podržet nezávislost na veřejné moci a vlastní nezávislost ideovou, je reálné nebezpečí ztráty důvěry v očích veřejnosti. Postavení sociální ekonomiky je tak obtížnější v podmínkách liberálních demokracií (UK, USA), ale také např. v podmínkách České republiky, kde existuje logická nedůvěra v ekonomické „třetí cesty“.



fungování, budování adekvátních řídicích struktur a rozvojových strategií. Je ovšem nutno říci, že za tuto image jsou odpovědné sociální podniky samotné, přinejmenším tedy do značné míry.

- V této souvislosti lze zejména v podmínkách ČR hovořit i o dalších problémech – jedním z nich je jistě i přetrvávající důvěra ve všemocný sociální stát, který je nejen schopen, ale i povinen se o své občany postarat, z čehož plyne malá ochota vzít „věci své do svých rukou“, převzít odpovědnost nejen za sebe, ale i za své bližní.
3. Další slabou stránkou sociální ekonomiky (teoretického konceptu i reálných forem) je tendence k isomorfismu; problémem může být např. transformace sociálního podniku v některou z právních forem, které jsou sice lépe definované, právně silnější a společensky akceptovatelnější, nicméně postrádají schopnosti udržet a rozvinout inovativní charakteristiky nových organizačních forem.
    - V současné době je zřejmě nejzávažnějším problémem/rizikem to, že se sociální podniky přetransformují do podoby *associated workers' companies*<sup>46</sup> a v důsledku toho začnou sledovat a upřednostňovat spíše zájmy zaměstnanců a ztratí své napojení na komunitu a tím i svoji schopnost plného využití sociálního kapitálu. Toto riziko se zdá být spojeno se zvyšující se šancí organizace na získání zdrojů z veřejných rozpočtů a souvisejícím poklesem autonomní redistribuční role sociálního podniku.
  4. Závažnou slabinou vyplývající z organizační struktury bez jasně definovaného vlastníka jsou *vysoké náklady kontroly a řízení* obecně. Již několikrát zmiňovaná přednost sociálního podniku, totiž „multiúčastnická struktura“ se tak zdá být současně faktorem neefektivnosti, když protichůdné zájmy jednotlivých participantů znemožňují organizaci rychle reagovat na měnící se prostředí.
  5. A nakonec, sociální podniky jsou často *spíše menší velikosti*. Je to částečně následkem silných vztahů k místní komunitě a částečně kvůli již zmiňovaným vysokým nákladům kontroly<sup>47</sup>, proč tyto typy podniků pravděpodobně nemají šanci rozrůst se do větších rozměrů.

Problém vysokých nákladů kontroly a řízení vlastně implikuje omezenou velikost organizace. Omezená velikost organizace implikuje omezenou možnost získání finančních prostředků a tím i limitovanou možnost poskytovat kvalitní služby v žádoucím rozsahu. Navíc, malé organizace jsou často v očích veřejnosti předurčeny k řešení malých, resp. speciálních, specifických problémů.

To všechno jsou problémy vyplývající z vnitřních/vrozených charakteristik sociální ekonomiky a sociálních podniků. Se sociální ekonomikou nicméně souvisejí i řada *vnějších problémů*, bariér jejího rozvoje:

1. Velmi závažnou bariérou rozvoje sociální ekonomiky je přesvědčení některých zemí, resp. vlád, že obchodní společnosti spolu s aktivní veřejnou politikou jsou schopny *efektivně vyřešit všechny sociální problémy a uspokojit obecnou poptávku po veřejných /sociálních službách*. Toto přesvědčení vede k podceňování schopností a možností neziskového sektoru a tím spíše sociální ekonomiky. Neziskové organizace, resp. sociální ekonomika jsou tak často považovány za užitečné pouze dočasně a výjimečně. Tato bariéra je samozřejmě silnější v zemích se

---

<sup>46</sup> Defourmy, J.: Introduction: From third sector to social enterprise. In: Borzaga, C., Defourmy, J.: The Emergence of Social Enterprise (eds). Routledge, London 2001

<sup>47</sup> Domníváme se, že právě požadavek demokratického řízení organizace leží v kořenech obtížné, resp. nákladné kontroly. Čím větší organizace, tím logicky vyšší náklady kontroly. Navíc, při striktním zachování požadavků demokratického řízení platí, že čím větší počet členů (participantů), tím obtížnější a delší je proces přijímání rozhodnutí.

silným tradičním pohledem na role jednotlivých typů institucí v ekonomice a společnosti (typické je v tomto případě Německo, kde je i pojem „sociální ekonomika“ velmi málo frekventovaný).

2. Další bariérou je *nastavení sociální politiky a politiky pracovních trhů*. Přejít od přímého poskytování služeb k oddělení finanční odpovědnosti (garance) od produkce služeb, společně s autonomním rozvojem nestátních neziskových iniciativ nebylo doprovázeno obecnou a koherentní změnou v pravidlech financování a kontraktačních vztazích. Většinou jsou využívány staré způsoby financování NNO (typicky dotace), v některých případech však (obzvláště pro nové typy služeb) fungují i nová pravidla – metody kontraktování („contracting-out“). Zde je asi nejvýznamnějším příkladem praxe Spojeného království.
  - Borzaga a Defourny k tomu poznamenávají: „Výsledkem je nejasný mix přímých podpor a kontraktů (služby poskytované na smluvní bázi), jehož konkrétní podoba závisí na dané zemi a typu služeb. V případě, že funguje praxe smluvních vztahů (contracting-out), *netýká se většinou sociálních podniků*, které se do procesu vzhledem k jeho nastavení nemají podstatě šanci zapojit. *Preferovány jsou totiž většinou velké společnosti*, obchodní firmy na straně jedné a tradiční družstva typu *workers' co-ops* na straně druhé, které nemají blízký/úzký vztah k místní komunitě ani území...“.
  - Překážkou rozvoje sociální ekonomiky je v tomto kontextu i rigidita sociálních systémů většiny evropských zemí; jde zejména o „staré formy podpory“: akcent pasivních přístupů a nedocení či úplná ignorace podpory aktivit mobilizujících lidský potenciál a směřujících k znovuzačlenění znevýhodněných skupin nejen do struktur legálních pracovních trhů, ale i do běžného společenského života.
3. Třetí překážkou rozvoje sociální ekonomiky je absence právních forem vhodných pro sociální podniky. Některé země pro tyto potřeby adaptovaly či plánují adaptovat formu družstva. Je zajímavé, že pouze Belgie v současné době umožňuje sociálním podnikům zvolit si mezi několika právními formami.
4. Kromě výše uvedeného je rozvoj sociální ekonomiky limitován i omezeným přístupem k veřejným prostředkům směřujícím k podpoře podnikání, k podpoře nových podnikatelských záměrů, apod. Podpůrné veřejné programy většinou omezují svoji podporu na konkrétní právní formy či jasně vymezené typy organizací.

## SHRNUTÍ

Nejpodstatnějším problémem, od něhož se odvíjejí problémy další, je bezesporu samotné vymezení pojmu sociální ekonomika. Pojetí, které jsme zvolili my, není jistě jediné možné. Jsme ovšem přesvědčeni, že právě svým akcentem na základní principy vnitřního fungování organizace a na její vnější projevy jde o přístup racionální.

Námi využitá definice zahrnuje i kritérium právní formy; toto kritérium však doporučujeme chápat jako dodatkové, pomocné. Sociální ekonomika je velmi heterogenním komplexem vztahů a institucí, proto toto kritérium lze využít pouze s přihlédnutím k podmínkám konkrétní země – prioritní je však skutečně podle našeho názoru kritérium „typického chování“.

Dalším souvisejícím problémem je bezesporu problém odhadu podílu organizací sociální ekonomiky na HDP a zaměstnanosti. Jak uvádíme výše, „pokusy o vyčíslení podílu sociální ekonomiky na zaměstnanosti či HDP jsou prozatím odsouzeny k nezdaru“, a to z důvodu naprostého nedostatku vhodných dat, který souvisí s nejasným vymezením a chápáním pojmu sociální ekonomika.

Překážkou je v tomto směru zejména fakt, že sociální ekonomika je tvořena subjekty mnoha právních typů, organizacemi typu obchodních firem, nestátních neziskových organizací, družstev, apod. Nalezneme zde jak alternativní finanční instituce, tak podle některých autorů např. samozaměstnavatele. Pro tento komplex je skutečně v současné době nemožné vytvořit seriózní odhad.

Autoři této studie se přiklánějí k tvrzení, že koncept sociální ekonomiky smazává jasnou hranici mezi podnikatelskými subjekty a mezi neziskovými organizacemi, které nevytvářejí zisk, ale zajišťují sociální funkci dle svého statutu a zaměření. Jak už bylo řečeno výše, sociální ekonomika nemá přesné kontury, jedná se spíše o *typické chování typizovaných ekonomických subjektů*. Díky tomu nelze přesně stanovit počet subjektů, které spadají do sociální ekonomiky, ani vyčíslit podíl těchto subjektů na hrubém domácím produktu. Kvůli absenci potřebných statistických dat dokonce v současné době nelze učinit ani hrubý odhad.

Určitým (postupným a neúplným) řešením by bylo např. zaměřit se pouze na určitý obor (např. zdravotní péče, sociální služby, apod.) a pokusit se o odhad. I to by nicméně vyžadovalo stanovení kritérií pro výběr zkoumaných organizací, bylo by nutné přistoupit i na kritérium právní formy. Navíc by to patrně znamenalo využití dotazníkového šetření, neboť statistický úřad v současnosti potřebnými údaji nedisponuje. Přesná metodika tohoto šetření by samozřejmě závisela na zadavateli, již nyní se však dá konstatovat nutnost metodiky propracované a spolehlivé, tím pádem také metodiky velmi náročné.

## PŘÍLOHA 1 SHRUTÍ PŘÍSTUPŮ K SOCIÁLNÍ EKONOMICE NA EVROPSKÉ ÚROVNI

Zpracováno podle: Bruno Roelants: *How to define the social economy?*<sup>48</sup>

V případě sociální ekonomiky je zajímavé, že ačkoliv její vymezení stále není pevně dáno, resp. existuje mnoho různých pohledů na ni, *byla již oficiálně uznána jak na úrovni EU, tak v některých jejích členských státech*. Současně jde o koncept, který sice má své ideové kořeny ve Francii, nicméně rozšířil se více či méně do všech zemí EU.

Dokument Evropské komise „Cooperatives in Enterprise Europe“ poskytuje vodítka k identifikaci sociální ekonomiky a jejích aktérů. Proces zpřesňování pojmů je na této úrovni velmi důležitý; tento normativní proces bude mít patrně zásadní *přímý dopad na organizace*, které by do oblasti sociální ekonomiky mohly spadat, a to jak na celoevropské úrovni, tak na úrovni jednotlivých členských států.

Pro tyto organizace je v současnosti důležité vědět:

- zda spadají/budou spadat do kategorie sociálních podniků (sociální ekonomiky)
- a zda budou v tom případě mít možnost spoluvytvářet normy a standardy sociální ekonomiky (a následně se podílet na poskytování veřejných/sociálních služeb)

V následující tabulce jsou srovnány 4 definice sociální ekonomiky, včetně uvedení jejich autorů.

	FONDA	CEP-CMAF (European Standing Conference of Co-operatives, Mutual Societies, Associations and Foundations).	COR (EU Committee of Regions)	EU COMMISSION
KDO JE AUTOREM	Mezi autory dokumentů FONDA jsou zástupci CGSCOP, Credit Mutuel, Credit Cooperatif, IDES-ESFIN, atd. Tyto organizace byly konzultovány v 80. letech, kdy se koncept sociální ekonomiky poprvé začal prosazovat na vládní úrovni. původní dokument byl samozřejmě ve francouzštině.	Jde o jediný střešní výbor v Evropě, který sdružuje všechny hlavní typy aktérů spojených se sociální ekonomikou.	Výbor EU pro regiony se definicí sociální ekonomiky zabýval, na rozdíl od Evropského parlamentu a Rady. Jeho pojetí akcentuje silnou spojitost sociální ekonomiky a regionu.	Evropská komise.
KONCEPT	Jde o „typ podnikání, které je ve své podstatě organizace a produkce zaměřeno na uspokojování potřeb v intencích trvale udržitelného rozvoje a sociální odpovědnosti“	„...nejde ji hodnotit pouze v kontextu ekonomické výkonnosti, která je přesto nezbytná pro dosahování cílů organizace; především musí být hodnoceny její příspěvky pokud jde o solidaritu, sociální soudržnost a regionální vazby. ...“	Jde o hybridní typ organizace se sociálními cíli a požadavky. Právní forma závisí na podmínkách dané země.	Jde o součást „ <i>stakeholder economy</i> “, jejíž organizace jsou vytvářeny těmi a pro ty, kteří mají společné zájmy. Sociální podniky jsou odpovědné těm, kterým by měly sloužit.
AKTÉŘI/ÚČASTNÍCI	Specifické typy podniků (družstva, vzájemně prospěšné organizace, spolky, <b>nikoli však nadace</b> ).	Jde o druh podnikání. Spadají sem organizace typu družstev, vzájemně prospěšných společností, spolků <b>a také nadací</b> .	Jde o ekonomické subjekty produkující výrobky nebo služby, nejde však o firmy typu s.r.o. či a.s.	Jde významné ekonomické hráče typu družstev, vzájemně prospěšných společností, spolků <b>a také nadací</b> .

<sup>48</sup> [www.uni-kassel.de/fb5/soziologie/sel/sommerschule/www.sommerschule.data/PDFs/praha%20engl.pdf](http://www.uni-kassel.de/fb5/soziologie/sel/sommerschule/www.sommerschule.data/PDFs/praha%20engl.pdf)

		Jde o součást organizované občanské společnosti.	Jde víceméně o družstva, vzájemně prosp. společnosti a spolky s ekonomickou aktivitou.	
ČINNOSTI	V podstatě jakékoliv při respektování podstaty konceptu.	Činnosti spadající pod „evropské politiky“ sociálního blahobytu, zaměstnanosti, podnikání, vzdělávání a výzkumu.  Jde o činnosti v oblastech sociální ochrany, sociálních služeb, zdravotnictví, bankovníctví, bydlení, spotřebitelských záležitostí, vzdělávání, kultury, sportu, rekreace a volného času, zemědělské produkce, apod.	Sociální podniky jsou důležitými partnery místních úřadů při tvorbě strategií rozvoje a při vytváření „ <i>a new local plural welfare</i> “.  Sociální ekonomika je v podstatě schopna zaplnit mezeru v poskytování sociálních služeb, které nejsou produkovány tradičními tržními aktéry nebo vládou.	Jde o zdroj podnikání a pracovních míst tam, kde tradiční investory řízené firmy nemusí být životaschopné.  To je důležité, neboť SE tak přispívá k efektivní soutěži v rámci trhů.
HODNOTY	Udržitelný rozvoj, mezigenerační charakter, kolektivní dědictví, solidarita, sociální odpovědnost.	Dobrovolné a otevřené členství spolu s demokratickou kontrolou členy organizace.  Solidarita a odpovědnost.  Nezávislý management a nezávislost na veřejné správě.  Sociální soudržnost.	Otevřený a transparentní management, demokracie, participace.  Přidává hodnotu k procesu místního rozvoje a sociálního pokroku prostřednictvím tvorby místního sociálního kapitálu rozšiřováním vzájemné důvěry, zapojování veřejnosti a stimulací větší sociální soudržnosti znovuzapojením vyloučených a na okraj vytlačených občanů.	Dobrovolná participace, členství přijímání závazků.  Demokratická kontrola  Autonomie a nezávislost  (Nadace jsou explicitně z těchto charakteristik vyloučeny, jejich hodnoty a vlastnosti se od ostatních tří typů odlišují).
CÍLE/OBJECTIVES	rovnováha mezi jednotlivými regiony, sociální soudržnost  mír a bezpečnost  nahromaděná zkušenost sociálních podniků slouží k vymezení standardů a evaluačních metod/nástrojů konvergenčního rámce sociální odpovědnosti firem všeho druhu; konvergenční rámec se vztahuje k evropské úrovni	odpovídá na nové výzvy (stupňující se neschopnost veřejného sektoru, sociální integrace, udržitelný rozvoj, mezigenerační solidarita)  měla by být poměřována stupněm solidarity, sociální soudržnosti, teritoriálními vazbami  jde o projev pluralitní společnosti  hraje důležitou roli v regionálním rozvoji. kohezi	zboží a služby poskytované „hybridními subjekty“ se sociálními cíli  sociální ekonomiku tvoří sociální podniky a nová podnikatelská kultura sociálního podnikatele (OECD)  většinou orientována na inkluzi marginalizovaných skupin prostřednictvím aktivní participace a nového přístupu“ kombinace nového mixu zdrojů – veřejné, tržní, dobrovolnická práce  sociální ekonomika je tak schopna uspokojit i potřeby, které veřejný ani tržní sektor uspokojit nedokážou	uspokojuje nové potřeby  vytváří pracovní místa  rozšiřuje solidaritu a soudržnost  přispívá k integraci kandidátských zemí EU
STRATEGIE	solidarita mezi regiony, rizikem a ziskem (sdílená rizika)	využití zisku závisí na sociálních cílech a/nebo na vůli členů; může jít obecně o	napomáhá místní správě transformovat sociální výdaje pasivního	klíčová role spočívá v zapojování jejich členů a evropských občanů

	<p>a zisky)</p> <p>vytváření sociálních a ekonomických hodnot; legitimita pluralitní ekonomiky</p> <p>vytváření udržitelných soběstačných sítí, propagace pluralitní společnosti i podniků</p> <p>financování projektů (by mělo brát v úvahu) „kreativní dynamiku“</p> <p>vytváření vlastních fondů, snaha o nedělitelnost (nezcizitelnost?) rezervních prostředků družstev a vzájemně prospěšných společností</p> <p>Obzvláště aplikace práva na konkurenci by měla nahlížena v intencích rozhodnutí Rady Evropy, které legitimizuje různorodé právní úpravy, resp. formy</p>	<p>reinvestice nebo distribuci (tvorba prac. míst, nových podniků, aktivit, odměna za investovaný kapitál, služby členům, atd.)</p> <p>SE má široké sociální základy a uskutečňuje svoje aktivity v podobě mnoha právních forem, demonstruje svůj konkurenční charakter a schopnost růst a přizpůsobovat se novým sociálním a ekonomickým výzvám</p> <p>koresponduje s prioritami a strategickými cíli EU: sociální soudržnost, plná zaměstnanost a boj proti chudobě, participativní demokracie, kontrola.</p> <p>generuje „high-quality jobs“ a vyšší kvalitu života, nabízí rámec vhodný pro nové formy podniků a aktivit</p>	<p>charakteru v aktivní sociální investice směřující k trvalé udržitelnosti</p> <p>kombinací podnikatelského přístupu se sociálními cíli bojuje s pasivní závislostí na veřejném systému sociálního zabezpečení</p> <p>to může vést k všestranně výhodným situacím, kdy jsou výdaje veřejného sektoru na veřejné služby doplněny tržními a dobrovolnými zdroji</p> <p>COR akcentuje spolupráci veřejné správy a sociální ekonomiky, stejně jako mezi EU a kandidátskými zeměmi (participace a předávání zkušeností)</p>	<p>plně do společenství (původně „Society“)</p> <p>společnosti jsou řízeny na principu „jeden člen, jeden hlas“</p> <p>flexibilní a inovativní</p> <p>dobrovolná participace, členství a vstup</p> <p>dobrovolné a otevřené členství</p>
<p>VZTAH MEZI JEDNOTLIVCEM/ SPOLEČNOSTÍ A KAPITÁLEM</p>	<p>Jde o odlišný vztah ohledně vytváření ekonomických a sociálních hodnot díky klíčové roli jednotlivce v tomto procesu.</p> <p>mezi členy a podnikem existuje společenská smlouva, která je propojuje s okolím organizace; není to kapitál, kdo tuto roli plní</p> <p>role kapitálu je redukována na funkci finančního nástroje, v rámci organizace mu jiná funkce propůjčena není</p>	<p>nadřazenost individuálních a společenských zájmů nad kapitálem</p> <p>kombinace individuálních (členských/uživatelských) zájmů a zájmu veřejného</p> <p>Využití zisku závisí na sociálních cílech organizace a/nebo na zájmech a přáních členů ohledně reinvestic nebo (re)distribuce</p>	<p>sociální ekonomika je neziskově orientována</p>	<p>primárním cílem není získávání výnosu z kapitálu</p>

*Pramen: Roelants, B.: How to define the social economy? Upraveno a zkráceno. V některých případech je zachován anglický výraz (pokud neexistuje český, resp. dostatečně přesný ekvivalent).*

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že tyto definice sice mají mnoho společného, nekryjí se však ve všech charakteristikách. Navíc jde často o vymezení nikoliv vědecké, ale spíše politické, stejně tak je využíváno vymezení negativní (tj. „co sociální ekonomika nedělá“, „co není hlavním cílem činnosti“, apod.

## **Jaké jsou tedy průniky jednotlivých vymezení:**

### **AKTÉŘI**

Nejvíce omezující (nejužší) je vymezení Výboru pro regiony (COR). Všechny čtyři přístupy se shodnou na tom, že součástí sociální ekonomiky jsou družstva a vzájemně prospěšné společnosti. Co se týče spolků, minimálně ty, které vykonávají ekonomickou činnost sem spadají také.

Je zajímavé, že dva přístupy nezahrnují do sociální ekonomiky nadace. Dá se ovšem předpokládat, že na nadačních subjektech, které v principu nejsou grantující, se lze také shodnout.

### **AKTIVITY**

Nejdůležitější je skutečnost, že subjektům sociální ekonomiky není apriori zapovězen žádný typ ekonomické činnosti. Společnými znaky uvedených čtyř definic je provázanost s regionem a místní rozvoj. V případě COR je zmíněno poskytování sociálních statků; přitom vytváření pracovních míst uvádějí všechny čtyři přístupy.

### **HODNOTY**

Hlavními součástmi společného jmenovatele jsou:

- solidarita a sociální soudržnost
- sociální odpovědnost
- demokracie a participace
- autonomie a nezávislost

Zmiňovány jsou i další, vesměs odvozené či víceméně příbuzné hodnoty. Nicméně „demokracie a participace“ nejsou ve dvou případech přisuzovány nadacím.

### **CÍLE**

Opět se vyskytuje společný jmenovatel, tentokrát v podobě schopnosti sociální ekonomiky reagovat na takové potřeby, které jiné sektory či typy organizací nejsou schopny uspokojit. Tyto potřeby souvisejí se sociální soudržností, určitou rovností, obecně se společností, kterou lze charakterizovat jako pluralitní, participativní, demokratickou a založenou na solidaritě.

### **STRATEGIE**

Všechna vymezení odkazují na networking, vytváření sítí a na občanskou participaci na lokální úrovni. Silný je vztah mezi územím, (způsobem) podnikání, sociálními účely a cíli a také s finančními mechanismy posilujícími vztahy k území (nerozdělitelné rezervy, sociální reinvestice).

### **VZTAH MEZI JENOTLIVCEM/SPOLEČNOSTÍ A KAPITÁLEM**

Za všech přístupů vyplývá primárně jiný než ziskový charakter sociální ekonomiky a nadřazenost individuálních a společenských cílů nad kapitálem.

## PŘÍLOHA 2 VYBRANÉ ÚDAJE K CÍRKEVNÍM PRÁVNICKÝM OSOBÁM

Církevní právnické osoby jsou právnickými osobami zakládanými církvemi a náboženskými společnostmi. Zákon tyto právnické osoby nijak konkrétně nedefinuje ani nezasahuje do procesu jejich vzniku, pouze stanovuje pravidla jejich registrace v rejstříku.

CPO jsou zakládány za různým účelem, pro názornost si je můžeme rozdělit do 5 kategorií:

1. Základní územní jednotky nazývané v různých CNS různým způsobem – farnosti, obce, sbory, misijní skupiny. Tyto církevní právnické osoby slouží především modlitebnímu či bohoslužebnému shromažďování věřících.
2. Vyšší organizační složky zastřešující aktivity ostatních CPO či tvořící hierarchii církve nebo náboženské společnosti. Tvoří je zejména biskupství a arcibiskupství, konference, církevní provincie, eparchie, senioráty, exarcháty, diecéze a regionální sdružení.
3. **Charity a diakonie** zabývající se službou potřebným.
4. CPO zřizované pro potřeby řeholního života – řeholní řády.
5. Jiné CPO např. vzdělávací instituty církví, misijní společnosti, kapituly, centra pro mládež či rodinu, církevní hnutí, komunity, laická sdružení a společenství, semináře a bratrstva.

*Církevní právnické osoby podle zřizovatele a účelu k 30.6.2004*

Církev / Náboženská společnost	Sbory, farnosti, obce	Vyšší org. složky	Charity a diakonie	Řeholní řády	Jiné CPO	CELKEM	%
Apoštolská církev	37	~	1	~	3	41	0,83
Bratrská jednota baptistů	33	~	~	~	~	33	0,67
Církev adventistů sedmého dne	143	2	~	~	~	145	2,94
Církev bratrská	57	~	11	~	~	68	1,38
Církev československá husitská	298	5	4	~	1	308	6,23
Církev Ježíše Krista Svatých posledních dnů v ČR	~	~	~	~	~	0	0,00
Církev Křesťanská společenství	49	~	~	~	~	49	0,99
Církev řeckokatolická	25	1	~	~	~	26	0,53
Církev římskokatolická	3 168	13	177	170	53	3 581	72,49
Česká hinduistická náboženská společnost	~	~	~	~	~	0	0,00
Českobratrská církev evangelická	263	14	32	~	~	309	6,26
Evangelická církev augsburského vyznání v ČR	3	~	~	~	~	3	0,06
Evangelická církev metodistická	15	~	6	~	~	21	0,43
Federace židovských obcí v ČR	10	~	~	~	1	11	0,22
Jednota bratrská	18	~	~	~	~	18	0,36
Křesťanské sbory	35	~	~	~	~	35	0,71
Luterská evangelická církev augsburského vyznání v ČR	1	~	~	~	~	1	0,02
Mezinárodní společnost pro vědomí Krišny, Hnutí Hare Krišna	~	~	~	~	2	2	0,04
Náboženská společnost českých unitářů	3	~	~	~	~	3	0,06
Náboženská společnost Svědkové Jehovovi	160	~	~	~	~	160	3,24
Novoapoštolská církev v ČR	~	~	~	~	~	0	0,00
Obec křesťanů v ČR	~	~	~	~	~	0	0,00
Pravoslavná církev v českých zemích	74	2	~	5	~	81	1,64
Slezská církev evangelická augsburského vyznání	21	5	1	~	~	27	0,55
Starokatolická církev v ČR	18	~	~	~	~	18	0,36
<b>CELKEM</b>	<b>4 431</b>	<b>42</b>	<b>232</b>	<b>175</b>	<b>60</b>	<b>4 940</b>	100,00
%	89,70	0,85	4,70	3,54	1,21	100,00	

Zdroj: Rejstřík CPO (<http://www3.mkcr.cz/cns/>) dne 30.6.2004.



## POUŽITÁ A DOPORUČENÁ LITERATURA

1. Bažantová, I.: Družstevní a svépomocné koncepce v českém ekonomickém myšlení. Prospektrum, Praha 2002. ISBN 80-7175-111-1.
2. Borzaga, C., Defourny, J.: The Emergence of Social Enterprise (eds). Routledge, London 2001, 2004. ISBN 0-415-33921-9.
3. Čepelka, O.: Průvodce neziskovým sektorem EU, 2.díl. Omega, Liberec 2003. ISBN 80-902376-4-9.
4. Evers, A.: News from old Europe?. Democracy and Society, Vol. 2, Issue 2, 2005
5. Hunčová, M. Ekonomický rozměr občanské společnosti. FSE ÚJP, Ústí nad Labem, 2004. ISBN 80-7044-605-6.
6. Lavergne, R. – Saxby, J. Capacity Development: Vision and Implications. Canadian Internationals Development Agency. Quebec, 2001 [on-line]. [cit. 18-9-2005], dostupné na [http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/CapacityDevelopment/\\$file/2001-01-16finalpaper.pdf](http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/CapacityDevelopment/$file/2001-01-16finalpaper.pdf)
7. Morgan, P. – Taschereau. Capacity and Institutional Assessment: Frameworks, Methods and Tools for Analysis. Canadian Internationals Development Agency. Quebec, 1996 [on-line]. [cit. 18-9-2005], dostupné na [http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/CapacityDevelopment/\\$file/1996-06-02Tools\(Wkshp6\).pdf](http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/CapacityDevelopment/$file/1996-06-02Tools(Wkshp6).pdf)
8. Morgan, P. Capacity and Capacity Development – some strategies. Canadian Internationals Development Agency. Quebec, 1998 [on-line]. [cit. 18-9-2005], dostupné na [http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/CapacityDevelopment/\\$file/1998-10paper\(Wrkshp11\).pdf](http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/CapacityDevelopment/$file/1998-10paper(Wrkshp11).pdf)
9. Qualman, A. – Morgan, P. Applying results-based management to capacity development. Canadian Internationals Development Agency. Quebec, 1996 [on-line]. [cit. 18-9-2005], dostupné na [http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/CapacityDevelopment/\\$file/1996-02QualmanandMorganCDandRBM.pdf](http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/CapacityDevelopment/$file/1996-02QualmanandMorganCDandRBM.pdf)
10. Renzi, M. Jednotný soubor nástrojů institucionálního rozvoje. Partners in Dynamic Management and Management System International. Washington, DC. [on-line]. [cit. 18-07-2005], dostupné na [http://www.nros.cz/03globalniGrant/10gg\\_budovani.htm](http://www.nros.cz/03globalniGrant/10gg_budovani.htm)
11. Rozšíření sociální ekonomie. Přípravný dokument konference Sociální ekonomie v Praze v roce 2002; Praha, 24. a 25.10.2002 (návrh koordinovaný Brunem Roelantsem CECOP červenec 2002 ).
12. Salamon, L.M., Anheier, H.K.: Defining the nonprofit sector: A Cross-National Analysis. Manchester University Press 1997.
13. Slobodník, J.: Sociální ekonomie v Evropské unii a její aplikace na podmínky ČR. Centrum denních služeb o.s. ORFEUS, Praha 2004
14. Svoboda, F., Rosenmayer, T.: Úvod do ekonomiky církevních organizací. CVNS, Brno 2004. ISBN 80-239-3770-7.
15. Špačková, I.: Problematika zaměstnávání osob se ZPS. Diplomová práce. Brno, ESF MU 2005. Jde o velmi zajímavou studii dokládající silné stránky, ale i nedostatky a ohrožení tohoto typu institucí.
16. Vajdová, T.: Zpráva o neziskovém sektoru v České republice. [http://wtd.vlada.cz/files/rvk/rnno/zprava\\_o\\_neziskovem\\_sektoru.pdf](http://wtd.vlada.cz/files/rvk/rnno/zprava_o_neziskovem_sektoru.pdf)

### **Další použité internetové zdroje**

<http://www.lobby.cz/2002/11-02/1-11-02.htm>

<http://www.blisty.cz/2005/3/11/art22396.html>

<http://www.efesonline.org/WHATSNEW.htm>

<http://www.strukturalni-fondy.cz>

<http://www.vdi.cz>

*Poznámka:* Uvedené prameny jsou samozřejmě zdrojem mnoha dalších odkazů.