



# OTEVŘENÝ PROSTOR: **Podnikání pro lidi a planetu**

**SBORNÍK ZE SEMINÁŘE 2017**

Středisko ekologické výchovy SEVER, Horní Maršov  
1. – 5. 2. 2017







**Středisko ekologické výchovy SEVER**  
**Horní Maršov**  
**1. – 5. 2. 2017**

## **Podnikání pro lidi a planetu**

**Otevřený prostor 2017**

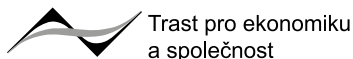
© Creative commons 2017 Trast pro ekonomiku a společnost a Ekumenická akademie

Editorky: Lucie Sovová, Naďa Johanisová

Recenzoval: Jiří Silný

## Trast pro ekonomiku a společnost

je český nezávislý think tank, který podporuje odborníky i zainteresovanou veřejnost v práci na ekonomických a sociálních modelech, konceptech a praktických řešeních, jež upřednostňují sociální spravedlnost, demokracii a směřování k nerušivé společnosti. K našim prioritám patří otevírání diskuse o problematických předpokladech neoklasické ekonomie a neoliberalismu a o současných environmentálně rizikových vládních politikách, a podpora vzniku, rozvoje a fungování lokálních, etických a demokratických ekonomických alternativ. Trast vydává publikace a pořádá veřejné diskuse, konference a každoroční semináře typu Otevřený prostor.



Kontakt: Trast pro ekonomiku a společnost, Údolní 33, 602 00 Brno  
e-mail: [info@thinktank.cz](mailto:info@thinktank.cz)  
[www.thinktank.cz](http://www.thinktank.cz)

## Katedra environmentálních studií Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity

nabízí studijní programy (bakalářský, magisterský a doktorský) v oboru environmentální studia. Naši studenti se soustředí na přemýšlení o hlubších příčinách dnešní environmentální krize (v kontextu historickém, ekonomickém, sociologickém atd.) a na hledání možných řešení. Protože jde o komplexní mezioborové téma, nepěstuje se u nás pouze frontální výuka či jednoznačné pravdy, naopak: podporujeme kritické myšlení a interaktivní metody výuky. Typické pro naši katedru jsou vzájemnost a společné poznávání, jehož směr není určován pouze vyučujícími, ale výrazně také studenty.



Kontakt: KES FSS MU, Joštova 10, 602 00 Brno  
tel.: 549 493 919  
e-mail: [isova@fss.muni.cz](mailto:isova@fss.muni.cz)  
[www.humenv.fss.muni.cz](http://www.humenv.fss.muni.cz)

## Ekumenická akademie (EA)

je nevládní nezisková organizace, založená roku 1996. Podporuje alternativní formy ekonomické demokracie (solidární ekonomika, fair trade, družstevnictví aj.), zasazuje se o zachování demokratické správy veřejných statků (vzdělávání, zdravotnictví, důchodů atd.) a o klimatickou spravedlnost. Usilujeme o dodržování lidských práv a řešení ekonomických, sociálních, genderových a etnických nerovností. Prostřednictvím kampaní, seminářů, kulatých stolů, diskusí, publikací, happeningů a informačních stánků se zasazujeme o vzdělávání veřejnosti a zvyšování povědomí o těchto tématech. Zároveň je přenášíme do praxe v podobě konkrétních projektů. V roce 2004 jsme otevřeli první velkoobchod s fairtradovými potravinami v Česku, v současné době provozujeme jednu z mála fairtradových prodejen. V roce 2011 vzniklo družstvo Fair & Bio, které provozuje pražirnu fairtradové kávy a zaměstnává lidi se zdravotním znevýhodněním. Jsme spoluzakladatelé Iniciativy potravinové suverenity a máme vlastní skupinu KPZ (komunitou podporovaného zemědělství). Členy EA jsou jednotlivci i církve a další organizace z ČR i ze zahraničí a samotná EA je členem mnoha českých i mezinárodních koalic a platform.

Kontakt: Ekumenická akademie, Sokolovská 129/50, 186 00 Praha 8 - Karlín  
tel. 272 733 044  
e-mail: [office@ekumakad.cz](mailto:office@ekumakad.cz)  
[www.ekumakad.cz](http://www.ekumakad.cz)



## Středisko ekologické výchovy SEVER

působí v Horním Maršově od roku 1994. Nabízí pobytové programy pro studenty všech stupňů škol, školení pro učitele a další zájemce o ekologickou výchovu. Středisko také realizuje školní projekty ve spolupráci se školami zejména v Královéhradeckém a Pardubickém kraji. V rámci pracoviště funguje ekoporadna pro širokou veřejnost a konzultační místo pro pedagogy. V areálu Domu obnovy tradic, ekologie a kultury DOTEK je umístěno návštěvnické centrum, které poskytuje základní informace k ekologii a krajině východních Krkonoš a nabízí ekologicky šetrnou turistiku. V nově rekonstruované budově bývalé barokní fary SEVER kromě unikátních ubytovacích kapacit nabízí také interaktivní expozici, dílny pro tradiční řemesla a zahradu.

Kontakt: DOTEK – Dům obnovy tradic, ekologie a kultury, Horská 175, 542 26 Horní Maršov  
tel. 739 203 205

e-mail: [sever-hm@ekologickavychova.cz](mailto:sever-hm@ekologickavychova.cz)



## Otevřený prostor 2017 – Podnikání pro lidi a planetu

V pořadí jedenáctý seminář Otevřený prostor proběhl v centru DOTEK střediska ekologické výchovy SEVER v krkonošském Horním Maršově ve dnech 1. - 5. února 2017. Tématem setkání bylo společensky a environmentálně odpovědné podnikání. Je „odpovědná firma“ fikce, nebo realita? Jak neničit životní prostředí a přitom nekrachnout? Co je sociální a solidární ekonomika a jak funguje v zahraničí? Co jsou „benefit corporations“ a objevují se i u nás? Jak se liší společensky odpovědná firma od environmentálního/eko-sociálního podniku? Jaké jsou zkušenosti s regulací velkých firem? Jak lépe nastavit podmínky pro eko-sociální podnikání? Jak založit (eko-)sociální podnik? Jaká může být role občanské společnosti, církvi a obecních samospráv v přechodu k udržitelnější produkci a spotřebě? Jak prosazovat politiky na podporu sociální a solidární ekonomiky (na úrovni větších celků, ministerstev a vlády), jaká legislativa je nyní na stole? To byly jen některé z otázek, které daly tomuto semináři vzniknout. V tomto sborníku jistě najdete odpovědi alespoň na některé z nich.

### O technice Otevřený prostor

Semináře typu Otevřený prostor (z anglického Open Space) mají typicky jen široce definované téma, jež se ve skupině účastníků upřesňuje během několikadenního neformálního setkání. Cílem je dát dohromady lidi, kteří mají o dané téma zájem, chtějí sdílet své názory, nápady i praktické zkušenosti. Seminář nabízí prostor k diskusi, třibení argumentů, vzájemnou inspiraci či dokonce plánování společných projektů. Všichni účastníci jsou zároveň posluchači i „lektory“. Konečná podoba programu se tvoří až v průběhu akce podle zájmu účastníků a za asistence facilitátora. Každý den obvykle probíhají dva až čtyři programové bloky – jeden až dva během dopoledne a další odpoledne. Účastníci zde mohou podobně naladěným zájemcům prezentovat své projekty, témata, otázky k diskusi. Vítaní jsou ale i pasivnější posluchači (tzv. „motýli“ – sedí a jsou krásní). Účastníci mohou též přebíhat mezi jednotlivými bloky od tématu k tématu (tzv. „čmeláci“ – opylují nápady napříč bloky). Z jednotlivých programových bloků se pořizují zápisy pro účely plánování dalších akcí a zprostředkování myšlenek semináře dalším zájemcům.

Seminář, který proběhl ve dnech 1. – 5. února 2017, navázal na deset úspěšných předchozích seminářů Otevřený prostor, pořádaných Trastem pro ekonomiku a společnost ve spolupráci s dalšími organizacemi (2016 - Místní ekonomika a klimatické změny; 2015 - Jídlo, zemědělství a krajina; 2014 - Komunitní modely financování; 2013 - Růst, či nerůst?; 2012 - Mít, či sdílet?; 2011 - Peníze jinak?; 2010 - Fair trade, free trade, nebo jinak?; 2009 - Energie, decentralizace a udržitelnost; 2008 - Demokratické ekonomiky a udržitelnost a 2007 - O lokálních ekonomikách a udržitelném rozvoji). Sborníčky z minulých seminářů jsou dostupné v elektronické podobě na stránkách [www.thinktank.cz](http://www.thinktank.cz).







# Obsah

1	Pár slov na úvod. . . . .	9
2	Jak by mělo vypadat dlouhodobé vzdělávání pro sociální podnikatele? . . . .	11
3	Bezobalové podnikání jako cesta k udržitelnosti. . . . .	14
4	Panorama sociální solidární ekonomiky . . . . .	17
5	Co je ekonomická alternativa? . . . . .	20
6	Od potravinové iniciativy k družstvu – příklad Příbora . . . . .	25
7	Křesťanská společenství jako spolunositelé sociálního a ekologického uvědomění a encyklika Laudato sí jako „metodika z Vatikánu“ . . . . .	28
8	Důstojné žití a šetrnost k životnímu prostředí: postřehy z Indie . . . . .	31
9	Samozásobitelství, zahrádkaření a sdílení potravin – výsledky výzkumu a co dál . . . . .	33
10	Příběh banánu . . . . .	35
11	Nadace Pro půdu - možnosti financování nákupu půdy . . . . .	37
12	Kam směřuje sociální podnikání a jeho podpora? . . . . .	39
13	Impakt: jak měřit dopady sociálního podnikání? . . . . .	41
14	Lidská udržitelnost v kontextu práce a odpočinku . . . . .	44
15	Etické a solidární finance: základ solidární ekonomiky . . . . .	47
16	Společenská odpovědnost firem a sdílená hodnota . . . . .	51
17	Skvělá špatná praxe sociálního podniku Rauchenberg, s.r.o. . . . .	53
18	Idea a realita sociálního zemědělství . . . . .	57
19	Zažijte Horní Maršov jinak - komunitní vycházka Horním Maršovem. . . . .	60
20	Obce a (sociální) podnikání . . . . .	63
21	Poradní kruh – Když peníze nejsou na prvním místě . . . . .	65
	Program semináře Otevřený prostor 2017. . . . .	69
	Seznam účastníků. . . . .	71





1

Pár slov na úvod

Zima roku 2016-17 byla zimou, jak se sluší a patří, s tuhým mrazem, závějemí sněhu a jasnými chladnými dny. Ještě autentičtější jsme si ji užili v Horním Maršově v Krkonoších, kam letos zavítal seminář Otevřený prostor na téma Podnikání pro lidi a planetu. Skvělým hostitelem nám bylo středisko ekologické výchovy SEVER, které v oblasti působí už 25 let a nedaleko letovisek, jako je Pec pod Sněžkou, nabízí alternativní, k přírodě šetrnou turistiku vycházející z genia loci.

Pro účely environmentálně vzdělávacích pobytových akcí tady navíc v posledních letech zrekonstruovali bývalou faru. Kombinace památkově chráněné a zároveň ekologicky udržitelné stavby byla podle manželů Kulichových, kteří stojí v čele organizace, nelehkou výzvou. Jedinečné prostředí, v němž se skutečně podařilo zkombinovat moderní ekologický provoz a historizující, oduševnělou atmosféru, ale tyto snahy bohatě vyvažuje. Penzion je jako jeden z mála v Česku certifikovaný jako ekologicky šetrná služba a v duchu zásad sezónnosti a lokálnosti se tady v zimě podávají tradiční speciality z brambor, zelí a hub – hotová krkonošská pohádka.

SEVER je tak bez pochyb aktérem sociální ekonomiky, která byla tématem letošního ročníku semináře Otevřený prostor. K diskusím o podnikání, jež by bylo udržitelné jak finančně, tak i ekologicky a sociálně, se sjelo dvaadvacet účastníků z různých sfér od neziskového sektoru po státní správu. Snad i díky prostředí fary pak letošní seminář zaznamenal větší než obvyklou účast členů církví, kteří do našich rozhovorů vnesli nové perspektivy.

Seminář pozvedlo také zaštitění mezinárodním projektem SUSY věnujícím se sociální solidární ekonomice. Nejen náš italský host, horlivý propagátor sociální ekonomiky, etického podnikání a udržitelných potravinových systémů Jason Nardi, ale i Markéta Vinkelhoferová z Ekumenické akademie, jež se na projektu SUSY podílí, dokázali naše diskuse propojit s děním na evropské i celosvětové úrovni. Samotnému pojmu „sociální solidární ekonomika“ se na semináři věnovalo několik konceptuálních debat, které jej nakonec symbolicky ustanovily jako souhrnné označení pro aktivity, jež vytváří alternativu k mainstreamovému ekonomickému systému. Právě díky rozmanitému složení naší skupiny lze doufat, že tento pojem a především ideje, které reprezentuje, v budoucnosti jen pokvete.

Lucie Sovová, Brno, červen 2017



# 2

## Jak by mělo vypadat dlouhodobé vzdělávání pro sociální podnikatele?

Záznam z diskuse, kterou vedla Petra Francová. Zapsaly Markéta Vinkelhoferová a Petra Francová.

S diskusí o tom, jak by mělo vypadat dlouhodobé vzdělávání pro sociální podnikatele, přišla Petra Francová z P3 – People, Planet, Profit o.p.s. Zakladatelky P3 o tomto záměru dlouhodobě uvažují, protože si myslí, že v ČR něco podobného chybí. Vybudování dlouhodobého vzdělávání si proto zvolily jako svou strategickou prioritu. Inspirovat se chtějí dvěma britskými školami – The School for Social Entrepreneurs se sídlem v Londýně a The Social Enterprise Academy se sídlem v Edinburghu, na které se zajedou podívat. Oba tyto vzdělávací systémy jsou založeny na praktickém způsobu učení „learning by doing“, vycházejí z potřeb místních komunit a podporují aktivní jedince, kteří chtějí vyřešit nějaký konkrétní problém ve společnosti. Fungují na principu sociální franšizy, a to i v zahraničí.

Studijní program pro sociální podnikatele by měl být prestižní („sociální MBA“). Měl by mít úroveň a podnikatelský šmrnc, zároveň by ale měl být nízkoprahový. Podnikatelská myšlenka by měla být vidět už v designu školy. Účastníci budou pravděpodobně především ze dvou cílových skupin – z neziskového sektoru a z korporátu (lidé, kteří chtějí odejít a dělat něco smysluplného). Každá tato skupina bude mít jiné potřeby a jiné finanční možnosti. Lidé z korporátu budou chtít intenzivnější a kratší kurz, za který budou ochotni si zaplatit. Je otázkou, jak s těmito lidmi pracovat, aby nesklouzávali do svých vyjetých byznysových kolejí. Zajímavou skupinou jsou také matky s malými dětmi. Absolvent by měl mít dovednosti z byznysu, ale zároveň by měl být ideově ukotvený v sociálním podnikání. Škola by mohla kromě dlouhodobého vzdělávání nabízet také krátkodobé kurzy (např. měsíční) s různým zaměřením.

V diskusi opakovaně zaznělo, že by si škola měla hlídat své ideové směřování a nesklouzávat jen na stranu byznysu. Lidé z byznysu mívají velké sebevědomí a myslí si, že by se lidé z neziskového sektoru měli naučit byznysově dovednosti a být jako oni. Neziskový sektor má také hodně co nabídnout, měl by mít více sebedůvěry a nesklánět se před korporátem. Škola by měla být založena na peer learning a peer teaching, účastníci kurzů se můžou školit navzájem. U určitých cílových skupin bude třeba pracovat na zvyšování jejich sebevědomí.

Bylo by dobré, kdyby bylo vzdělávání decentralizované a lokalizované, aby využívalo lokální školiče a nebylo postaveno na lektorech z Prahy. Tento model je ale organizačně složitější. Šlo by se také propojovat se školami a nabízet tuto formu podnikání mladým lidem, aby neodcházeli z venkova do měst. Vzdělávání by mělo být participativní a propojovat se s již fungujícími aktivními skupinami, jako jsou komunitní centra, místní akční skupiny, mateřská centra, knihovny apod. Zahraniční modely jsou také založeny na práci s komunitami, ve Skotsku např. skupina lidí identifikuje problémy, snaží se přicházet s řešeními prostřednictvím sociálního podnikání a zapojovat do toho vedení obcí. V ČR by bylo třeba více v těchto tématech vzdělávat úředníky – možná by šel využít Institut veřejné správy, který jim poskytuje povinné vzdělávání.

V první fázi projektu je třeba použít metodologii testování produktu – nejprve vyzkoušet jednoduchý pilotní produkt, sbírat zpětnou vazbu a reagovat na ni. Hovořili jsme o konceptech a programech, jež mohou být pro vzdělávání sociálních podnikatelů inspirativní – např. svoboda v práci (Tomáš Hajzler), IMPACT HUB a program FRIN Českého centra fundraisingu financovaný Českou spořitelnou. S těmito programy je třeba se seznámit také z hlediska analýzy trhu.

Diskutovalo se také o možnostech financování. Mělo by se jednat o dlouhodobě udržitelný model s diverzifikovanými zdroji. Účastníci budou za vzdělávání platit, ale nejspíš nepokryjí veškeré náklady. Je možné pracovat s motivací studentů a při úspěšném ukončení vzdělávání vracet část kurzového. Možná by část nákladů mohly hradit velké firmy v regionech. Hovořilo se také o financování z dotací na vzdělávání a založení akreditované školy, např. VOŠ (paralela – některé lesní školky upravují svůj program tak, aby mohly být financované z dotací). Tento způsob financování by byl dlouhodobý a stojí za to se tím zabývat. Padl také návrh zkusit pilotní část vzdělávání financovat z individuálního projektu MPSV na podporu sociálního podnikání. Možná by šlo využít také Program rozvoje venkova, kde jsou prostředky na vzdělávání za účelem udržení lidí na venkově.

V diskusi zaznělo mnoho zajímavých nápadů, postřehů a podnětů. Myšlenka na dlouhodobé vzdělávání sociálních podnikatelů připadala všem účastníkům zajímavá a nosná, je však třeba ji dále rozpracovat.

*Pozn. N. Johanisové při editaci: V tomto příspěvku je dobře vidět, jak lze různě nahlížet na ekonomické alternativy vůči současnému ekonomickému systému. V první části příspěvku převládá pojetí sociálního podnikání jako aktivity schopného a eticky citícího jedince, který vidí problém a chce ho vyřešit s využitím podnikatelských/byznysových dovedností. Tento přístup vychází spíše z amerického důrazu na jednotlivce jako aktéra sociálního podnikání (social entrepreneur, social entrepreneurship). V druhé části příspěvku se objevuje větší důraz na místní komunity. Toto pojetí, které většinou klade důraz také na demokratické řízení/horizontální rozhodovací struktury, je bližší evropskému modelu sociálního podnikání, případně ještě o něco radikálnějšímu a širšímu pojetí sociální solidární ekonomiky, která je skeptičtější k tržním principům a usiluje o změnu ekonomického systému jako takového. Viz též článek 5 Co je ekonomická alternativa?*



# 3

## Bezobalové podnikání jako cesta k udržitelnosti

Záznam z diskuse, kterou vedly  
Renata Placková a Pavla Kotíková.  
Na základě poznámek Světlý Kolaříkové  
sepsala Renata Placková.



Na setkání Otevřený prostor se sešlo několik lidí, kteří již mají zkušenost se sociálním podnikáním, komunitními projekty a alternativními obchody. Jednou ze zastoupených alternativ byl také olomoucký (Renata) a pražský (Pavla) bezobalový obchod, diskutovala se i komunitní olomoucká biobanka.

## Zkušenosti z Prahy:

V Praze vznikl první bezobalový obchod na konci roku 2014. Na začátku příběhu stojí komunitní projekt několika přátel, kterým nevyhovoval konvenční způsob obchodu, proto se rozhodli pro sdílení velkých nákupů a jejich distribuci. Tato varianta však nebyla dlouhodobě udržitelná zejména proto, že neexistoval prostor, kde by mohli potraviny skladovat. Dalším krokem bylo rozhodnutí zřídit testovací prodejnu, která spadá pod Institut pro podporu šetrné distribuce a uvědomělé spotřeby – zjednodušené Bezobalu. Tato testovací prodejna se nachází na Bělehradské 96 ve dvoře, takže je třeba nejdříve zazvonit, a teprve poté se zákazník dostane do bezobalového království. Ani tato překážka se však nestala zásadní. Po dvou letech provozu je otevřeno každý den od 9 do 20 hodin, v sortimentu je od základních mouk, luštěnin a sušeného ovoce také koření, kakaové produkty, káva, oleje, slad nebo tuk, a fronty zákazníků jsou delší a delší.

Bezobalu hodně staví na lidech – na tom, že prodáváci ví, jak a na co danou potravinu použít, rádi se dělí o recepty a nákup se zde opět stává setkáním dvou lidí namísto neosobního pípání. Tato lidská dimenze se odráží i na prostředí obchodu – zákazníci si tu mohou počíst v řadě inspirativních knih, koupit si ekologicky orientované časopisy, napsat svoje přání ohledně sortimentu nebo fungování prodejny do zákaznické knihy přání, venku se zhoupnout v síti ze sociálního podniku a přinést svoji dávku kompostu do komunitního kompostovače.

Díky úspěšné crowdfundingové kampani iniciativa Bezobalu otevřela nový plnohodnotný obchod v Praze 6, kde je rozšířený sortiment, přibyla zelenina, mléčné výrobky, kosmetika i drogerie. Kromě standardního obchodu bude prostor fungovat jako školící centrum pro ty, kteří by chtěli koncept bezobalu šířit i ve svém městě. Právě těchto lidí se ozývá veliká spousta, z čehož máme radost, protože naše motto zní: „Nejlepší odpad je ten, který nikdy nevznikl.“ A právě bezobalové prodejny jsou tím pravým nástrojem, jak toto motto realizovat a uvádět v život.

## Zkušenosti z Olomouce:

Olomoucký koncept bezobalového podnikání navázal na „potravinovou biobanku“<sup>1</sup>, která v Olomouci pod záštitou zakládající organizace Hnutí DUHA funguje již více než deset let. Jedná se o komunitní projekt, v němž jsou spotřebitelé zároveň členy a společně nakupují od dodavatelů. Základem vzniku je dohoda členů, kteří si domluví, co v bance chtějí mít. Každý člen vloží finanční vklad, který se následně snižuje prostřednictvím jednotlivých nákupů zejména lokálních a bio potravin. Potraviny nabízené v potravinové bance jsou převážně trvanlivé, typu luštěnin, obilovin, semínek, ořechů a sušeného ovoce. Nakupující si sami naberou do svých obalů, nákup zaeviduje a zvaží koordinátor schůzky. Tento neformální a komunitní princip fungování přináší díky specifickému odběrovému místu, absenci oficiálního účetnictví a dobrovolnické práci značné snížení cen potravin.

Založení takové skupiny je poměrně snadné, stačí cca 10 aktivních členů (aby byl dostatečný odbyt), jeden nebo více koordinátorů, skladovací prostor a nádoby a živnostenský list (je nezbytný pro nákupy z velkoobchodu i pro vlastní spotřebu). Jde ale o alternativu určenou velmi zapáleným členům a jen omezenému okruhu lidí (nejde o klasické podnikání). Biobanka má některá omezení – například co se týče otevíracích hodin nebo sortimentu. Výhodou naopak jsou společná setkávání členů, která se tak mohou stávat společenskou událostí. V Olomouci funguje biobanka paralelně s bezobalovým obchodem, ale jsou na sobě nezávislé. Biobanka je malý neoficiální komunitní podnik postavený na dobrovolnické práci, zatímco bezobalový obchod má ambici fungovat v běžném tržním prostředí a vydělat na sebe. Společným rysem je snaha nakupovat s minimem obalů především lokální a především biopotraviny.

<sup>1</sup> Jde o tradičně užívaný název, nespoisví s potravinovými bankami, které mají za cíl poskytovat potravinovou pomoc a předcházet plýtvání jídlom.

Obchod Olomouc bez obalu vznikl v září 2016. Za půl roku fungování je finančně vyrovnaný (provozní nula; tržby pokryjí nájemné, plat brigádníků a účetnictví) a v dalších měsících lze předpokládat zisk a postupné umoření investic. Obchod je v centru města a má dobrou návštěvnost. Velmi se osvědčila propagace po Facebooku, hodně se informace šíří „šuškanou“ – jde o mnohem spolehlivější kanál, než je placená inzerce a kampaně. V areálu je kromě nás prodejna zeleniny (není cíleně bezobalová, ale není to problém a mají mnoho lokálních věcí) a ekokadeřnictví Zelená hlava, kde mají rozlévané úklidové prostředky a kosmetiku včetně nebalené a domácí. Velmi dobře funguje „sousedská synergie“.

Filosofie obchodu je 100% bezodpadová – zboží je buď na váhu nebo ve vratném skle (včetně oříškových máseľ, ovocných pyré, moštů); bereme i sklo nekoupené u nás (jde-li o tentýž výrobek). Preferujeme lokální dodavatele před velkoobchody, i když je to složitější (nestálá nabídka, nutný osobní dovoz). Podporujeme chráněné dílny (bereme od nich plátěné sáčky, pralinky), máme fairtradový sortiment.

Optimální je začít s méně věcmi a sortiment rozšiřovat podle poptávky. Je zájem o lokální potraviny, ale také o exotické (souvisí to s módou, třeba kešu, chia, quinoa nebo velká poptávka po bezlepkových výrobcích). Je dobré zkoušet nové i méně známé potraviny, pokud je na to prostor, kdy širší výběr může přilákat zároveň více zákazníků. Vstupní náklady se liší podle vybavení, ale ve zboží je nutně 150 – 250 tisíc Kč (dle šíře sortimentu), je to dané nutností nakupovat na sklad, ve větších baleních. Byla by zajímavá crowdfundingová kampaň na založení obchodu (lidé si vložený obnos postupně odnesou ve zboží). Hodně důležitá je příprava na začátku, ideálně i podnikatelské zkušenosti a zejména velmi dobrá znalost sortimentu.



# 4

## Panorama sociální solidární ekonomiky

Záznam z přednášky Jasona Nardi.  
Zapsal Jason Nardi, z angličtiny přeložila  
Lucie Sovová.

Ačkoli celá řada iniciativ sociální solidární ekonomiky (SSE) je zakořeněná v tradičních formách vzájemnosti, družstevnictví, kolektivních a komunitních aktivit, systémovější snaha o změnu společnosti a globální tržní ekonomiky je něčím novým. Po celém světě se ale v mnoha různých formách rychle rozvíjí. Jaké dimenze má sociální solidární ekonomika, jak je můžeme měřit a zviditelnovat? Zavedené ekonomické statistiky jsou pro tuto oblast hrubě nedostatečné. Můžeme si sice udělat obrázek na základě statistik o typu ekonomických iniciativ (např. neziskové organizace, družstva, sociální podniky), tento obrázek bude ale jen částečným a zkráceným vyobrazením toho, co sociální solidární ekonomika skutečně je. Spousta lidí zaměřuje sociální solidární ekonomiku za třetí sektor nebo za sociální podniky, přičemž opomíjí celou řadu jejich podob – formální i neformální, oborové a mezioborové, hybridní a propojené. Sociální solidární ekonomika tak přesahuje tradiční dělení ekonomiky na tři sektory.

Panorama sociální solidární ekonomiky je mapovací iniciativa, která se snaží nabídnout realističtější obrázek, jenž by zachytil dynamický vývoj SSE. Cílem Panoramatu je soustředit se nejen na ekonomickou dimenzi, ale také na společenský a politický kontext, kulturní a etické aspekty, problémy vládnutí a demokracie, otázky lidských práv a environmentální spravedlnosti, a mnohé další. Snaží se tak identifikovat, analyzovat a ukázat kompletní obrázek, zviditelnit a posílit existující projevy SSE a inspirovat nové iniciativy a sítě.

## Evropské panorama

Přání získat přehled – „panorama“ – aktérů sociální solidární ekonomiky vzniklo během valného shromáždění Evropské sítě pro sociální solidární ekonomiku (RIPESS EU) v roce 2013. Cílem bylo nabídnout propracovaný přehled iniciativ, které v Evropě existují. Společný sběr informací měl navíc napomoci vytvoření sdíleného systému podpory SSE.

Rozhodli jsme se proto připravit společný dotazník a provést v několika zemích tentýž výzkum. Vzniklý přehled SSE také pracuje se specifickou formou sociálního auditu. Jde o hodnocení založené na několika sociálních, ekonomických, kulturních a environmentálních kritériích, jež už některé národní sítě převzaly. Při vývoji tohoto nástroje jsme srovnávali způsoby hodnocení, které už v různých státech existují, a snažili se rozpoznat jejich společný základ. Na vytváření dotazníku se podíleli různí aktéři SSE a výzkumníci. Výsledný online dotazník (<http://questionpro.com/t/ALTfBZSI7o>) je dostupný v šesti jazycích (anglicky, francouzsky, španělsky, řecky, německy a italsky) a každoročně se reviduje. Je to nástroj k propagaci inovací v této oblasti a k lepšímu pochopení různých kontextů a vývoje SSE v každé zemi: jaké iniciativy a aktivity existují a nakolik jsou obvyklé, jaké jsou zákony a veřejné politiky apod. Vyhodnocení výzkumu se očekává v roce 2018.

Cíle Panoramatu SSE:

1. Získat přehled o sociální solidární ekonomice (velikost, rozšíření, analýza a dopad) a společně připravit zprávu o SSE, která bude zahrnovat co nejvíce sítí a aktérů.
2. Rozšířit a podpořit členskou základnu RIPESS EU skrze společnou diskusi o identitě, aktivitách, inovacích a dopadech SSE v různých národních kontextech.
3. Vytvořit soubor příkladů a aktivit, který lidem aktivním v oboru usnadní komunikaci s veřejnými institucemi.

Existuje také několik dalších projektů mapování alternativních ekonomik, které mohou Panorama doplnit: Transformap (zaměřená zejména na Rakousko a Německo) nebo iniciativa Intermapping, která pracuje na standardech pro přenositelnost mezi různými online systémy. Dalším důležitým nástrojem ke zlepšení výzkumu a analýzy SSE je shromažďování a organizace dokumentů (publikací, videí apod.) o sociální solidární ekonomice, jemuž se věnuje web Socioeco.org – aktuálně je zde dostupných 5000 dokumentů v šesti jazycích, organizovaných podle tématických os.

Nová partnerství vznikla také v rámci evropského projektu SUSY (z anglického Sustainability and solidarity in economy – Udržitelnost a solidarita v ekonomice), který mapuje a propaguje příklady sociální solidární ekonomiky ([www.solidarni-ekonomika.cz](http://www.solidarni-ekonomika.cz)). Projekt zahrnuje téměř celou Evropu (23 zemí EU, českým zástupcem je Ekumenická akademie) a osm mimoevropských států včetně Brazílie. Jeho cílem je v 46 evropských lokalitách najít iniciativy, které nejlépe reprezentují SSE. Zaměřuje se také na vzdělávání a osvětu. Tento projekt využívá Panoramatu pro svou práci a zároveň sdílí své výsledky s RIPPES.



# 5

## Co je ekonomická alternativa?

Záznam z interaktivní přednášky Nadi Johanisové. Zpracovala Naďa Johanisová s využitím záznamu Petry Kottové.

Cílem přednášky bylo shrnout různé pojmy, které se objevují v souvislosti s ekonomickými aktivitami, které nelze označit za „kapitalistické“ a které se vymykají fungování běžné firmy. O takových aktivitách, které mohou tvořit můstek k „jiným“ ekonomikám, přátelštějším lidem i přírodě, se hodně mluví, ale každý jim říká jinak. Navíc mají různé podoby a rostou z různých kofenů. Ve výzkumu, který jsme uskutečnili na Fakultě sociálních studií Masarykovy Univerzity v Brně (FSS MU - grant GAČR 14-33094S) v letech 2014-16, jsme zvolili pojem „ekonomické alternativy“. Nabízí se otázka: „Alternativa ... ale k čemu vlastně?“

V krátkém brainstormingu jsme shrnuli některé rysy běžné firmy, problematické z hlediska lidských i přírodních komunit. Mimo jiné nám vyšlo: možný negativní dopad na přírodu jak z hlediska předmětu, tak formy podnikání; tlak na snižování nákladů na úkor kvality či na úkor zaměstnanců (sem patří i třísměnný provoz, který dopadá nepřiměřeně na ženy, pečující o rodinu); neodpovědnost vůči místu; odcizení práce (rozdělení pracovních úkonů, ztráta vyššího cíle, ztráta loajality); difuze odpovědnosti; nerovná distribuce; odtok zisku do zahraničí; maximalizace zisku a koncentrace vlastnictví; propagace konzumerismu; tlak na ekonomický růst.

Diskutovali jsme i o právním statutu akciových společností (a.s.): de iure je povinností jejich managementu maximalizovat zisk akcionářů. Proto zde např. aktivity v zájmu přírody, které nelze zdůvodnit zvýšením zisku, mohou být chápány jako v rozporu s právně definovanými cíli organizace. To ukazuje na limity CSR - společenské odpovědnosti firem<sup>1</sup> (pokud jsou a.s.). V některých zemích, např. vybraných státech USA, nicméně existuje právní forma ziskové zaměřené podniku zvaná *benefit corporation* (B-corp), která umožňuje managementu brát v úvahu i dopady činnosti organizace na přírodu, místní komunitu apod., nemusí tedy směřovat pouze k maximalizaci zisku akcionářů. V Česku je první B-corp certifikovanou dle pravidel neziskové organizace B Lab firma Frank Bold advokáti, s.r.o.

V další části workshopu Naďa J. shrnula čtyři typy, respektive způsoby uchopení „ekonomických alternativ“, které ale nejsou úplně souměřitelné a můžou se překrývat. (Navíc pojmů, kterými jsou tyto alternativy označovány v odborné literatuře, je mnohem více.)

**a/ COMMONS** (česky: občina, často se používá *commons* i v češtině): **Tradiční občina** označuje skupinu lidí, která žije v určitém místě, má v péči (nemusí nutně vlastnit) určité území (či vodní tok, zavlážovací systém, pobřežní zónu apod.) a využívá jej přímo pro svou obživu, stavbu obydlí apod. *Commons* může být označení jak takového fyzického prostoru, tak i této formy správy (někdy se hovoří o komunitní správě, případně o komunitním vlastnictví). **Moderní občina - commons** je širší pojem, zahrnující i městské *commons* - park, budova apod., spravovaná přímo místní komunitou a v zájmu místních lidí. Skutečné *commons*, tradiční i moderní, mají silné zakotvení v čase: cílem je zachovat určité dědictví, bohatství, a předat je dál. Dalším rysem je rovnováha moci. Někdy se za *commons* označují např. i lidové písně, odborné znalosti spravované vědeckou komunitou, ale také třeba ulice, Wikipedie či rádiové vlny.

**b/ DRUŽSTVO** (angl. *co-operative*): Družstva vznikala v Evropě od 19. století jako reakce na vykořenění průmyslovou revolucí. Za první republiky jich u nás bylo mnoho tisíc, mnoho malých zemědělců mohlo díky hospodářským, výrobním a úvěrním družstvům přežít. K sedmi principům autentických družstev, jak je definuje střešochová družstevní organizace International Co-operative Alliance (ICA), patří demokratické řízení organizace podle principu „jeden člen, jeden hlas“. Členové volí představenstvo a to kontroluje management. Někdy v podobných typech organizace existuje i přímá demokracie – např. obsazené továrny v Argentině, jako je *Zanón*. Snaha o kontrolu ekonomické moci se projevuje často i omezením maximální výše členského vkladu. V autentickém družstvu je členský vklad na rozdíl od akcií nepřenositelný a nezhodnocuje se s časem,<sup>2</sup> což zabraňuje spekulaci a tlaku na růst organizace. Dalším principem je vzájemná pomoc a svépomoc: družstvo je sdružením lidí, kteří si navzájem pomáhají uspokojit své potřeby. Cílem činnosti družstva je samo poskytování služby či produktu, nikoliv zisk. Družstvo ale (aspoň u nás) může generovat zisk a rozdělovat ho (třeba i 100 %) svým členům. Pokud se družstvo zaměřuje na poskytování zboží či služeb pouze svým členům, hrozí, že se stane jakýmsi exkluzivním klubem, který znevýhodňuje jiné, např. místní komunitu či přírodu. Družstvo se také může po vyblednutí svého etosu proměnit v běžný podnik. Z rozředění svého radikálního náboje (tzv. *mainstreaming*) je někdy obviňován i známý systém družstev ve španělském Mondragónu (Baskicko), který funguje od 50. let 20. století.

<sup>1</sup> Viz článek 16 Společenská odpovědnost firem a sdílená hodnota

<sup>2</sup> V českém právním řádu sice tato podmínka není závazně stanovena (naopak se počítá s tím, že hodnota členského vkladu/podílu s hodnotou aktiv družstva poroste), lze to ale upravit i ve stanovách družstva.

**c/ SOCIÁLNÍ EKONOMIKA/SOCIÁLNÍ PODNIK:** Pojem „sociální ekonomika“ se objevuje od 80. let v Evropské unii, původní definice se zaměřovala na právní formu daných organizací. Spadaly sem nadace, sdružení, družstva a tzv. *mutuals*, což je organizační forma blízká družstevní struktuře. Pojem sociální ekonomika se často zaměřuje se sociálním podnikáním (*social enterprise*). U sociálního podnikání jde v nejobecnější rovině o podnikání, které přispívá společnosti a životnímu prostředí. Tyto cíle by měly být výslovně uvedeny v zakládajících dokumentech organizace (jedná-li se o právnickou osobu). V ČR na definici sociálního podnikání několik let pracovala mezioborová skupina TESSEA (Tematická síť pro sociální ekonomii, nyní je to spolek sdružující sociální podniky a neziskové organizace). V r. 2011 přišla s komplexní definicí, zahrnující nejen omezený distribuce zisku (tzv. *asset-lock* – uzamčení aktiv) a demokratické řízení organizace (což je obvyklé i v evropských definicích), ale také ekonomickou lokalizaci (přednostní uspokojování potřeb místní komunity), a environmentální dimenzi, což zdaleka není u všech definic běžné. Problém u sociálního podnikání je v tom, že evropské definice vycházejí v zásadě z pohledu středoproudé ekonomie a kladou tak důraz na placenou práci, peněžní ekonomiku, inovace... nezpochybňují tedy klasický růstový model ekonomiky. Příroda zůstává na okraji zájmu a radikálnější alternativy se do definice nevejdou. Druhý problém je v tom, že zejména ve střední a východní Evropě se sociální podnikání v praxi ztotožňuje s integračním sociálním podnikáním<sup>3</sup> (zaměstnává lidi znevýhodněné na trhu práce). To je dáno dotační politikou EU, zaměřenou na integrační sociální podniky (*work integration social enterprises*).

**d/ SOCIÁLNÍ SOLIDÁRNÍ EKONOMIKA:** Šířící se pojem, běžný především ve frankofonních oblastech a v Latinské Americe, se objevil na přelomu tisíciletí. V roce 2001 na Světovém sociálním fóru v brazilském Porto Alegre spojila své síly hnutí kritizující status quo a hledající konkrétní alternativy. Pojem sociální solidární ekonomika je širší než sociální ekonomika. Jejím primárním cílem není začlenění znevýhodněných lidí do systému, zvýšení zaměstnanosti či omezení chudoby, nýbrž postupná změna celého ekonomického systému směrem k větší sociální rovnosti a environmentální udržitelnosti. Na rozdíl od konceptu sociální ekonomiky se sem vejdou nejen tzv. inovace, ale i tradiční ekonomické praktiky, pokud splní určitá kritéria (např. některé zahrádkářské kolonie), a ekonomické alternativy, které nemají oficiální právní strukturu, nemají placené zaměstnance nebo se neorientují primárně na produkci statků a služeb pro trh (např. komunitou podporované zemědělství, komunitní zahrady, komunitní/lokální měny, biokluby, prostory fungující jako *commons* apod.).

V dalším brainstormingu jsme společně přemýšleli o tom, co nám připadá u ekonomických alternativ důležité. Vyšlo nám: zaměření na danou lokalitu; možnost fungování na ekonomických periferiích (zminěny byly organizace Český západ, iniciativy ve Varnsdorfu); možnost pracovníků/klientů podílet se na spoluvlastnictví a řízení/rozhodování; zaměření na širší cíle než jen finanční zisk (benefity pro komunitu, přírodu, obecněji „etické přemýšlení“ a směřování). Dalším zmíněným rysem byla resilience (odolnost vůči šoku), pojem ze systémové analýzy, kde jsme mluvili i o konceptu *slack* (rezerva pro případ nenadálé události, která snižuje „efektivnost“, ale zvyšuje stabilitu systému).

Na závěr Naďa J. shrnula rysy, kterými se ekonomické alternativy často vyznačují. Vycházela z kritérií, která její tým na FSS MU použil ve svém výzkumu:

**1./ Explicitní sociální, environmentální a/nebo kulturní cíle:** Cílem nemusí být nutně produkce statků a služeb, může to být společně uspokojování potřeb nebo i veřejný zájem. Například Moštárna Hostětín vznikla primárně proto, aby podpořila genetickou rozmanitost odrůd ovoce v bělokarpatském regionu tím, že zajistí sadařům odbytu pro jejich jablka a další ovoce – často staré krajové odrůdy.

**2./ Využití zisku/nadhodnoty k obnově přírody a komunity:** Mezi ekonomickou alternativou a jejím okolím funguje *reciprocita* – *vzájemné darování*. Výrobní subjekt vrací část svého zisku těm, kdo jej umožnili (příroda, vzdálení dodavatelé zdrojů, místní komunita). V tradici družstev jdou dividendy za práci (vyplácí se těm, kdo se zasloužili o rozkvet družstva), ne za kapitálem (těm, kdo jen půjčili peníze). Tím se zpomaluje koncentrace aktiv. V praxi sociálního podnikání funguje zmiňované uzamčení aktiv *asset-lock*: jen část zisku se vrací členům. Rovněž další mechanismy brání úniku prostředků do soukromých rukou (nehodnocování družstevních podílů, zákaz vzniku dceřiných společností, vypořádání po zániku organizace – aktiva smí přejít opět jen na podobný subjekt).

<sup>3</sup> Viz také příspěvek 12 Kam směřuje sociální podnikání a jeho podpora?



**3./ Demokratické a lokální vlastnictví a řízení:** Jedním z projevů ekonomické demokracie je kontrola moci uvnitř organizace. U (autentických) družstev a spolků mají členové každý jeden hlas, členové volí představenstvo (nemělo by být totožné s managementem, předseda představenstva by neměl být totožný s fideletem!), respektive členy výboru. U obecně prospěšných společností podobně funguje správní rada, která se nevolí, ale jmenuje, a zastupuje mj. místní veřejnost a zakladatele. Dalšími způsoby kontroly moci uvnitř organizace mohou být omezení výše členského vkladu u družstev, častá obměna členů voleného orgánu i velikost organizace: u těch menších zpětné vazby fungují lépe. Některé organizace si také stanovují maximální možný rozdíl mezi nejvyšší a nejnižší mzdou uvnitř organizace, což přispívá k rovnosti a sociální spravedlnosti.

**4./ Zakořenění v místě a v čase:** **Místo:** Ekonomické alternativy jsou často místně zakotvené vlastnický (např. u družstev jsou členové totožní s majiteli a vzhledem k neobchodovatelnosti členských podílů je větší pravděpodobnost místních vlastníků). Praktikují ekonomickou (re)lokalizaci: usilují o využívání místních zdrojů, zaměstnávání místních lidí, místní cirkulaci investic a plateb, podporu místních prodejců a producentů. Efekt na místní ekonomiku lze měřit tzv. lokálním multiplikátorem (viz Kutáček 2007). Stinnou stránkou zakotvení v místě je nebezpečí uzavření se do sebe, defenzivnost a xenofobie – např. hnutí neruší proto propaguje kulturně, sociálně a etnicky otevřený lokalismus. **Čas:** Princip tradičních *commons* je zachovat dědictví a předat je dál. U autentických družstev se to projevuje v tzv. nedělitelném majetku: hodnota členských podílů neroste a bohatství, které družstvo vytvoří, se v podobě nedělitelného majetku předá dalším generacím družstevníků.

**5./ Netržní chování (peníze nejsou „pánem“, ale „služebníkem“):** Již jsme zmínili, že ekonomické alternativy mají jiné cíle než jen zisk. V zájmu těchto cílů nejdou vždy tou ekonomicky nejvýhodnější cestou. Například certifikace Fairtrade poskytuje výrobcům spravedlivou cenu za produkty, ačkoli z hlediska tržní logiky by bylo výhodnější jim platit méně. Družstvo Konzum, které ve východních Čechách provozuje cca 100 prodejen potravin, cíleně odebírá od desítek drobných místních dodavatelů (pekárny, mlékárny, uzenáři), ačkoli je to dražší nežli z velkoobchodu. Menším dodavatelům navíc na rozdíl od těch velkých neúčtuje tzv. regální (poplatek za umístění zboží v prodejně). Konzum se tak snaží podpořit zaměstnanost v regionu, kde žijí jeho členové. Dalším přístupem jsou tzv. křížové dotace, kdy příjmy ze ziskových aktivit podporují činnosti, které nejsou výdělečné, ale mají jiný přínos – např. právnická firma Frank Bold tak operuje na běžném konkurenčním trhu, aby pak z těchto příjmů mohla dotovat neziskové kauzy mnohdy s environmentálním či sociálním přesahem. Někdy je samozřejmě těžké poznat, kdy se organizace vzepré tržní logice a jaké k tomu má motivace.

Ze závěrečné diskuse vyplynula důležitost síťování a sdružování a též klíčová role organizací (často neziskových), které pomáhají ekonomické alternativy ustavit a podporují je pomocí tzv. netržních kapitálů (know-how, netržní nájem prostor, půdy<sup>4</sup>). Položili jsme si také otázku, zda je správné hovořit o alternativě jako o alternativě? Tím se rázem tyto organizace vydělí jako něco okrajového, nepodstatného, vedlejšího – marginalizují se.

Jarka Š. zdůraznila, že vedle všech ostatních přínosů ekonomických alternativ je třeba klást důraz i na psychologické hledisko: alternativní systémy nabízejí životní uspokojení. A životní pohoda není marginální, proto by se za marginální neměly považovat ani ekonomické alternativy, ať už je nazýváme jakkoliv. V této souvislosti (psychologické hledisko) chilský ekonom Manfred Max-Neef (*matrix of needs and satisfiers*) vytipoval 9 univerzálních lidských potřeb, které považuje za rovnocenné: přežití, bezpečí, náklonnost/láska, porozumění, účast na dění, nicnedělání, tvoření, pocit identity, svoboda. Tyto potřeby lze uspokojovat tzv. uspokojovači, z nichž některé uspokojují hned několik potřeb najednou (např. kojení uspokojuje potřebu přežití, bezpečí, lásky). Práce v ekonomické alternativě i ekonomická alternativa samotná může být takovým vícečetným uspokojovačem.

4 Příkladem může být i Nadace Pro půdu – viz příspěvek 11, v případě poskytování know-how organizace P3 – People, Planet, Profit.

## **DALŠÍ ZDROJE K PŘEMÝŠLENÍ A STUDIU:**

### **Publikace:**

Fraňková, E., 2015: Lokální ekonomiky v souvislostech aneb produkce a spotřeba zblízka. MU, Brno.

Johanisová, N., 2008: Kde peníze jsou služebníkem, nikoliv pánem: výpravy za ekonomikou přátelskou člověku i přírodě. Stehlík, Volary.

Feierabend, L., 2007: Zemědělské družstevnictví v Československu do roku 1952. Stehlík, Volary.

Kutáček (ed.), 2007: Penězům na stopě. Trast pro ekonomiku a společnost, Brno.

Gibson-Graham, J. K., et al., 2013: Take back the economy: an ethical guide for transforming our communities. University of Minnesota Press, Minneapolis. Viz též: <http://takebackeconomy.net/>

### **K tématu commons:**

Johanisová, N., Filipová, Z., Fraňková, E., 2015: Rozvoj jako ničení, obrana či obnova obcí? Str. 82-106 v: Horký-Hlucháň, O., Profant, T. (eds): Mimo Sever a Jih: Rozumět globálním nerovnostem a rozmanitosti). Ústav mezinárodních vztahů, Praha. (Viz též sborník Otevřeného prostoru z r. 2012).

### **Webové stránky:**

Výstupy z výzkumu ekonomických alternativ v ČR na FSS MU, včetně článků, odkazů a medailonků asi padesáti organizací a skupin, s nimiž jsme dělali rozhovory: <http://alternativniekonomiky.fss.muni.cz/> (viz též sborník Otevřeného prostoru z r. 2015).

Česká definice sociálního podnikání: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>



# 6

## Od potravinové iniciativy k družstvu – příklad Příbora

Záznam z diskuse, kterou vedla  
Hana Švecová. Zapsala Hana Švecová.

Všechno začalo v lednu 2014 pozvánkou na společné promítání filmu In Transition 2.0 v městské knihovně v Příboře, kde se sedm účastníků shodlo na tom, že by se chtěli do podobných aktivit zapojit. Tak vzniklo neformální sdružení Příbor v pohybu.

Důležitým mezníkem bylo otevření coworkingového centra v Příboře koncem roku 2014, které se pro další období stalo místem setkávání podobně smýšlejících lidí nejen z Příbora. Začátkem února 2015 se tam uskutečnilo setkání zájemců o komunitou podporované zemědělství s místními farmáři. V té době již třetím rokem fungovala jedna větev KPZ, odebírající v sezóně každých čtrnáct dní bedýnky se zeleninou (aktuálně má asi 50 členů). Na setkání farmáři se svými rodinami nabídli produkty ekologického zemědělství, konkrétně zeleninu, výrobky z kozí farmy a telecí a hovězí maso. Alena Malíková (Bioinstitut a PRO-BIO regionální centrum Moravská brána) účastníkům představila koncept „jídla z blízka“, dokonce jsme na setkání založili jako první v republice KPZ s výlučně mléčnou produkcí. Postupně se rozeběhlo i společné objednávání dalších lokálních produktů (čerstvých lisovaných olejů, kuřat, ovoce a zeleniny), které si zájemci odebírají od dodavatelů ve sjednaném čase na daném místě, prozatím hlavně na veřejném prostranství. Není to optimální stav, protože pro odběr je stanovený relativně krátký časový úsek, který nemusí vyhovovat všem zájemcům.

V únoru 2015 jsme se také domluvili na uspořádání prvního festivalu sousedského vaření v Příboře, tzv. Restaurant Day. Tato myšlenka vznikla před pár lety ve Finsku a šíří se po celém světě. Každý si může v předem určený den otevřít „restauraci“ na ulici, v parku nebo komunitním centru a nabídnout sousedům vlastnoručně uvařené delikatesy za cenu, kterou si sám stanoví. První Restaurant Day se v Příboře uskutečnil ve stejný den jako velmi oblíbená a hojně navštěvovaná tradiční Valentinská pouť. Sedm „restaurací“ nabídlo výsledky svého domácího vaření před místní základní školou nedaleko místa konání poutě, proto nebylo těžké přitáhnout pozornost kolemjdoucích. Ani ne za 3 hodiny byly všechny dobroty vyprodané. Nová netradiční komunitní akce se hned napoprvé velmi vydařila.

Úspěch akce Restaurant Day natolik nadchl některé členky neformálního sdružení, že začaly přemýšlet o společném vaření a výrobě produktů z místních zdrojů. Kromě samozásobování vlastních rodin chtěla iniciativa obohatit nabídku čerstvého jídla na místním trhu. K tomu je však zapotřebí vybavená kuchyně splňující náročné hygienické normy. Při hledání vhodného pronájmu jsme oslovili i místní samosprávu, zatím jsme však vhodné prostory v Příboře nenašli. Nápad na sdílenou komunitní kuchyni, kterou si může na jakoukoliv dobu pronajmout každý, kdo na vlastní zodpovědnost vyrobí a nabídne čerstvé potraviny k prodeji, ale nezapadl. Také jsme si uvědomili, že za provoz takové kuchyně musí ve vztahu ke kontrolním orgánům někdo zodpovídat, což už není možné realizovat na neformální bázi činnosti. Tady někde byly první zárodky přemýšlení o založení družstva.

Další možností, jak naše aktivity formalizovat, mohl být spolek, jak v diskusi zmínil Standa Kutáček. O této variantě jsme v Příboře také mluvili, ale družstvo se pro nás zdá lepší, protože prostředky na provoz a rozvoj chceme získávat vlastní podnikatelskou činností. Obecně také máme větší zkušenost s fungováním podnikové ekonomiky než s neziskovým sektorem.

Na několika setkáních se zájemci o založení družstva jsme probírali možné konkrétní aktivity a později hlavně stanovy družstva. Shodli jsme se na tom, že budeme postupovat krok za krokem, nakolik nám dovolí naše finanční možnosti a vstřícné okolnosti. Až nastanou, chtěli bychom začít provozovat obchůdek s lokálními produkty a nabídkou bezobalových potravin. Mezitím budeme pokračovat v aktivní podpoře KPZ, společného objednávání a nabídneme služby převážně vegetariánského cateringu.

Standa Kutáček připomněl důležitost plánování pro dlouhodobou finanční udržitelnost podobných projektů. Pro potřeby začínajících projektů považuje za vhodný nástroj metodu Lean Canvas, se kterou nás v závěru diskuse stručně seznámil. Metoda pomáhá v devíti krocích na jedné stránce papíru zachytit představy o podnikatelském nápadu v ucelené formě tak, aby si zpracovatelé uvědomili souvislosti, pojmenovali největší rizika a odhalili oblasti, které nemají podchycené.

Dne 13. 4. 2017 se deset zakládajících členů družstva v Příboře sešlo na ustavující schůzi družstva. Ačkoliv vnímáme naše družstvo jako subjekt, který si na svou činnost musí vydělat, jeho hlavním cílem není vytvářet zisk pro rozdělení družstevníkům. Sledujeme změny, které provázejí rozvoj společnosti,

a chceme jejich nepříznivým důsledkům čelit větším zaměřením pozornosti na místo, kde žijeme. Proto chceme například povzbudit místní obyvatele k vlastní produkci potravin pro trh, nabídnout jim poradenství pro začínající zemědělce a výrobce potravin v domácnosti a pomoci jim zorientovat se v příslušných předpisech. Na společných setkáních chceme veřejnosti předávat rovněž informace o sociálních a environmentálních aspektech podnikání, které jsou pro nás důležité.

Aktuálně hledáme vhodné prostory k pronájmu, připravujeme se na formulování podnikatelského záměru družstva metodou Lean Canvas a těšíme se na to, co nám společná práce pro družstvo a místní komunitu přinese.



# 7

## Křesťanská společnost jako spolunositelé sociálního a ekologického uvědomění a encyklika Laudato si' jako „metodika z Vatikánu“

Záznam z diskuse, kterou vedly  
Pavla Kotíková a Eliška Hudcová.  
Zapsaly Eliška Hudcová a Pavla Kotíková.

Tato diskuse sloučila dvě témata: encykliku papeže Františka I. *Laudato sí'* (česky Buď pochválen) a úlohu církví pro udržitelnou a spravedlivou společnost. Sociální encyklika papeže Františka vyšla v roce 2015 a týká se klíčové otázky: „Jaký druh světa chceme zanechat těm, kteří přijdou po nás, dětem, které právě vyrůstají?“<sup>1</sup> Jedná se o nadčasový text určený členům katolické církve, ale také všem lidem dobré vůle. Dokument má sloužit jako opora a odkaz pro vysvětlování některých zásadních otázek současného světa. Encyklika řeší, co je smyslem života na Zemi, jaké jsou hodnoty společenského světa, co je cílem naší práce a veškerého našeho úsilí. To vše souvisí i se starostí o náš svět a odpovědností jednotlivců, rodin, komunit, národů i mezinárodního společenství. Dokument přichází s tzv. integrální ekologií, která zahrnuje i lidský a sociální rozměr, neoddělitelný od environmentálního. Encyklika je řazena do šesti kapitol a má tato základní témata:

- Intimní vztah mezi chudými lidmi a křehkostí naší planety
- Přesvědčení, že všechno na světě je propojeno
- Kritika nových paradigmat a forem moci odvozených z technologie
- Výzva k hledání jiných způsobů, jak porozumět ekonomice a pokroku
- Hodnota každé bytosti
- Význam ekologie pro člověka
- Potřeba otevřené a poctivé diskuse
- Vážná odpovědnost mezinárodní i lokální politiky
- Kultura konzumu a návrh nového životního stylu

Během diskuse jsme se zabývali tím, jak tento stěžejní text, který rezonuje např. s Cíli udržitelného rozvoje OSN, dostat na tu nejnižší úroveň farností a sborů a do jejich konkrétní praxe. V těchto případech je vždy důležitá role kněze, faráře či pastora, aby klíčová témata do společenství přinášel. Pro jednotlivé věřící (členy katolické církve) by pak nejen tato papežská encyklika, ale i sociální učení církve měly být určitým vodítkem, jak se chovat v životě a na co klást důraz. Nakonec, jak z diskuse vyplynulo, také mnozí věřící oceňují možnost odvolávat se na směrodatný text, který má váhu nejvyšší církevní autority.

A jak působí církev navenek? Je z jejich vnějších projevů zřejmé, že nějakým způsobem zrcadlí právě encykliku *Laudato sí'*? V naší diskusi, již se zúčastnili členové a členky různých církví i lidé bez příslušnosti k nějaké denominaci, jsme narazili na dvě protichůdné zkušenosti. Na jedné straně mnozí z nás ve svém okolí znají inspirativní příklady členů církví, jež prostřednictvím vlastních aktivit přetváří osobní víru do konkrétních činů každodenního života. Tímto způsobem přispívají ke kladnému obrazu církve ve společnosti a ukazují, jak se duchovní hodnoty mohou projevit v praxi. Na druhou stranu jsme se ale v diskusi několikrát dotkli spíše problematického obrazu církevních institucí, respektive projevů některých jejich představitelů, které vyvolávají obecnou nedůvěru v církev jako takové.

Přesto církev jakožto společenství věřících mají hrát úlohu nositelek etických hodnot a využívat k tomu všech prostředků, které mají. Jednotlivé sbory působí v konkrétních lokalitách, kde sdružují lidi nejrůznějších profesí, sfér, dovedností a podobně. Mají proto potenciál být aktivní ve veřejném životě a naplňovat potřeby veřejnosti způsoby, které spočívají na solidaritě a mimo rámec ekonomické ziskovosti. S tím souvisí i otázka materiálního zázemí církví, která přišla během diskuse také na řadu. Církev by své budovy, polnosti i peníze vrácené v rámci vyrovnání státu s církvemi (v tzv. církevních restitucích) měly užívat odpovědně ku prospěchu společnosti i budoucích generací. Právě nyní mají příležitost projevit viditelně a hmatatelně své přihlášení se k církevnímu (např. *Laudato sí'*) i biblickému učení.

Konkrétním příkladem solidarity mezi jednotlivými sbory Českobratrské církve evangelické (ČCE) je stavební fond s lehce archaickým názvem Jeronýmova jednota. Jeho účelem je udržovat, obnovovat

<sup>1</sup> Citováno z textu Tiskové zprávy České biskupské konference *Laudato sí'*, stručný průvodce, určeného zejména mediálním pracovníkům a také doporučeného pro první čtení. Dostupné z: [https://www.cirkev.cz/Media/ContentItems/375\\_00375/laudato-si-strucny-pruvodce.pdf](https://www.cirkev.cz/Media/ContentItems/375_00375/laudato-si-strucny-pruvodce.pdf)

či budovat církevní budovy (fary, školy, kostely) či pořizovat nové vybavení (varhany), jež by si chudší sbory samy o sobě bez pomoci bohatších nemohly dovolit. Do fondu přispívají průběžně finančními dary tuzemské i zahraniční sbory během první půle každého kalendářního roku. Posléze z tohoto fondu žádají potřebné sbory o dar nebo bezúročnou půjčku (lze kombinovat) na konkrétní stavební projekt. O tom, které stavební záměry budou podpořeny, rozhodují delegáti všech sborů, kteří jsou demokraticky voleni vždy na čtyřleté volební období a tuto funkci vykonávají bez nároku na odměnu. Tento systém funguje v ČCE od jejího založení v roce 1918, ale navazuje na starší tradici vzájemné solidarity mezi německými sbory protestantských církví.

Dalším tématem, o němž jsme hovořili, bylo propojení církví a fair trade neboli spravedlivého obchodu.<sup>2</sup> Shodli jsme se, že fair trade je veskrze nekontroverzní a srozumitelné téma, jež lze navíc velmi dobře uchopit a převést do praxe. Mělo by být samozřejmostí na nejrůznějších sborových mezigeneračních, dětských nebo mládežnických setkáních nabízet fairtradové produkty, např. férový čaj oslazený férovým cukrem. Poselství fair trade, jakož i jiných forem odpovědné spotřeby, je zřejmé: každým nákupem vyjadřujeme podporu určitému způsobu obchodu a fungování světa obecně. Je paradoxní, že křesťané často přispívají na projekty rozvojové pomoci, ale ve sborech popíjí kávu s pachutí dětské práce a nedůstojných pracovních podmínek. Jednou z vlaštovek v tomto směru je projekt certifikací fairtradových měst, škol či sborů, který je však ze zásady nedirektivní a pouze podporuje dobrovolný zájem „zdola“. Jedna z možností osvěty v církevním prostředí, kterou jsme v diskusi zmínili, je přiblížit problematiku fair trade dětem a mladým věřícím prostřednictvím komiksů, programů a metodik s přímou vazbou na etický rozměr Bible.

---

<sup>2</sup> Odkazy k fair trade problematice najdete např. na: <http://www.fairtrade-cesko.cz/#!>, <http://www.fairtradovamesta.cz/>, <http://www.storyofbanana.com/cs>, <http://www.jedensvet.org/>





# 8

## Důstojné živobytí a šetrnost k životnímu prostředí: postřehy z Indie

Na základě promítání fotek  
a povídání o cestě do Indie zapsala  
Markéta Vinkelhoferová.

V lednu 2017 jsem navštívila Ashishe Kothariho a Lakshmi Narayanan v indickém městě Pune. Oba byli v České republice v dubnu 2016 v rámci tzv. *speakers' tour* v projektu SUSY – sociální a solidární ekonomika (na webu jsou s nimi k přečtení rozhovory a Ashishův článek o jeho zkušenostech z cesty po ČR a Řecku). Setkala jsem se s lidmi z ekologické organizace Kalpavriksh, kde Ashish Kothari léta působí. Ta má za sebou mnoho kampaní a její vizí je společnost založená na sociální rovnosti a environmentální udržitelnosti. Vyprávěla jsem lidem z punského Fóra alternativ o aktivitách Ekumenické akademie a Fair & Bio pražírny, kde působím. V Pune se také v době mé návštěvy konala debata na téma „Kolik energie potřebujeme?“, kde vystoupil Ashish Kothari s dalšími třemi experty. Debatující sice na tak složitou otázku nenašli jednoduchou odpověď, samotné povídání však ukazovalo, na jak vysoké úrovni se debata na environmentální témata v jistých indických kruzích nachází.

## Inspirace z Bombaje

K zamyšlení vybízí už samotné město Bombaj/Mumbaí, kterým návštěvník musí projet při cestách dál do vnitrozemí. Město se živelně rozrůstá, nejen letiště, ale i mnoho výškových budov jednoduše roste na místě vybouraných slumů. Z venkovských oblastí sem údajně přichází 150 lidí denně – a většinou končí na ulici. Hlavní magistrála táhnoucí se z jihu na sever města trpí permanentní dopravní zácpou a viditelnost je kvůli smogu často jen 500 metrů. Bombaj je městem neskutečných rozdílů, od slumů – nejznámější je Daráví úplně uprostřed města, kde bydlí přibližně 1 milion lidí (natačel se tam například film *Milionář z chatrče*) – po zelenou oázu v Tata Institute of Social Sciences, kde jsem měla možnost debatovat se studenty práva, kteří se zaměřují na sociální kauzy. Anebo lepší čtvrti u moře, kde nadšenci pro alternativní ekonomické modely v kavárnách diskutují o tom, jak se dostat ze systému založeného na maximalizaci zisku a ztrocení v práci.

## Na motorce za sběračkami odpadu

Většinu času jsem však strávila se sběračkami odpadu. Moje indické průvodkyně mě za nimi po celém městě a okolí vozily na motorce. Jezdily se mnou neskutečně bezpečně, podle slov jedné z nich, „chtěly, abych měla na Indii hezké vzpomínky“, což se rozhodně podařilo!

Družstvo sběraček odpadu SWaCH (*Solid Waste Collection and Handling*, tedy Sběr a řízení pevného odpadu) v Pune sdružuje téměř 2700 sběraček a sběračů, které denně obejdou více jak 540 700 domácností. Seberou na 865 tun odpadu za den, z čehož roztřídí k recyklaci až 170 tun (data z prosince 2016). Sběračky se v Pune organizují již více než čtvrtstoletí. Na vzniku a rozvoji jejich organizace se podílela a dosud podílí i Lakshmi Narayanan a další indiští aktivisté a aktivistky. Usilují o uznání svého živobytí jako plnohodnotné práce přínosné nejen pro ně a jejich rodiny, ale i pro společnost. Z původně odborové organizace, sdružující zejména ženy ze slumů z těch nejnižších kast, vzniklo družstvo. Za podpory města ženy sbírají odpad nejen přímo z domácností, ale i z institucí. Šíří osvětu, jak správně třídít odpad, a slouží jako příklad dobré praxe sociální solidární ekonomiky založené na sociální, environmentální a ekonomické udržitelnosti. Příběh družstva sběraček a jejich aktivit je popsán v rozhovoru s Lakshmi Narayanan Sběr odpadu je práce, je dostupný na webu časopisu A2: <https://www.advojka.cz/archiv/2016/12/sber-odpadu-je-prace>

Více o družstvu sběraček anglicky: [swachcoop.com](http://swachcoop.com)



# 9

## Samozásobitelství, zahrádkaření a sdílení potravin – výsledky výzkumu a co dál

Záznam z diskuse, kterou vedla Lucie Sovová.  
Zapsala Lucie Sovová.

Lucie na úvod zmínila výsledky reprezentativního šetření, které proběhlo v rámci výzkumu českých ekonomických alternativ<sup>1</sup> na Katedře environmentálních studií Masarykovy Univerzity v Brně. Ukázalo se v něm, že téměř 41 procent českých domácností má přístup k pozemku, který většina z nich alespoň částečně využívá k produkci vlastních potravin. Na venkově je tento podíl samozřejmě vyšší, i v centru měst ale dosahuje 22 procent.

Produkce potravin ve městech, označovaná také jako městské zemědělství, se v posledních letech stává důležitým tématem. Poprvé v lidské historii žije většina světové populace právě ve městech. Koncentruje se zde ekonomické a kulturní dění, městští lidé se možná více zabývají trendy v životním stylu, mimo jiné i udržitelnou spotřebou. Z hlediska potravin i jiných věcí jsou ale města velmi zranitelná, protože do značné míry závisí na dodávkách zvenčí.

Ve zmiňovaném výzkumu se dále ukázalo, že kromě vlastní produkce se na zdrojích potravin podílí také dary – např. 16,5 procenta medu v českých domácnostech bylo získáno darem nebo výměnou. Tyto toky domácích potravin jsou tedy poměrně významné, ačkoli se vzhledem ke své neformální a netržní povaze nepromítají do ukazatelů typu HDP a zůstávají z velké části neviditelné. Lze přitom říci, že samozásobitelství a sdílení potravin spadají do sociální solidární ekonomiky v širším slova smyslu – nejen, že uspokojují základní lidskou potřebu potravin, ale často také slouží k utužování sociálních vztahů.

Ve zbytku času jsme hovořili o dalších příkladech sociální solidární ekonomiky v souvislosti s potravinami. Petr zmínil dobře fungující sousedské sdílení ve Šlapanicích. Eliška by chtěla založit při faře komunitní zahradu, nesetkalo se to ale s ohlasem. Dalším tématem byla možnost (komunitního či sociálně-ekonomického) zpracovávání ovoce z opuštěných zahrad. Hanka zmínila plány na zbudování komunitní kuchyně v Zábřehu na Moravě. Shodli jsme se na tom, že společné pěstování, sdílení či zpracovávání potravin může fungovat k tmelení komunity, funguje to ale i naopak – životnost podobných aktivit závisí na zapojení lidí.

---

<sup>1</sup> Viz také příspěvek 5 Co je ekonomická alternativa? a webové stránky projektu <http://www.alternativniekonomiky.fss.muni.cz/>



# 10

## Příběh banánu

Záznam z diskuse, kterou vedla  
Pavla Kotíková. Zapsala Pavla Kotíková.

Průměrný Čech jich sní 9,9 kilo za rok. Jsou sladké, levné a skoro vždycky v akci. Na setkání Otevřený prostor proběhla debata na téma Příběh banánu. Celá debata stála na úvodním vstupu a představení kampaně Za férové banány, v rámci níž jsme (zaměstnanci Ekumenické akademie, novináři, aktivisté) podnikli v létě roku 2016 cestu na banánové plantáže Panamy a Kostariky. Promítli jsme si fotky z této expedice a vedli diskusi nad tím, co stojí za současným nastavením banánového byznysu, jak se jako spotřebitelé můžeme zasadit o změnu a zda je vůbec změna možná.

Cesta na banánové plantáže byla rozdělena do dvou částí. V té první jsme se vydali do Panamy, kde jsme navštívili fairtradové družstvo Coobana. Coobana vznikla na začátku devadesátých let, kdy se ujala moci levicovější vláda a umožnila prodej plantáží do rukou drobných pěstitelů. Právě v té době se zformovalo družstvo, které v dnešní době zaměstnává přes více než 600 pracovníků. Zajímavostí je, že zakladatelé družstva byli dříve zaměstnanci Chiquity, která je největším banánovým „hráčem“ v regionu. Pro zakládající členy bylo samozřejmé, že družstvo zapojí do systému fair trade, tedy spravedlivého obchodu.<sup>1</sup> Naším cílem bylo zjistit, jaké výhody a přínosy pro ně má skutečnost, že jsou certifikovaným subjektem, a co to přináší jak pro družstvo samotné, tak pro pracovníky a pěstitele.

Ukázalo se, že pro družstvo hraje velkou roli garantovaná výkupní cena, kterou obchodní partneri vyplácí. Pěstitelé tak vědí, s čím mohou počítat a na co se připravit. Stejně tak je pro družstvo důležitý sociální příspěvek, který tvoří část ceny za každou banánovou krabici. Konkrétně zde je to 1 americký dolar za krabici. S touto částkou si může družstvo naložit podle svého vlastního uvážení. Zásadní přitom je, že členové o využití těchto prostředků demokraticky hlasují. Peníze se často používají jako investice do rozvoje, vzdělávání, inovací a zlepšování podmínek v komunitě.

Největším přínosem pro zaměstnance družstva je stabilní důstojný příjem, díky němuž mohou pokrýt stále se zvyšující náklady na život. Tento příjem je také komunikován ze strany zaměstnavatele – je jasné, kolik a za co zaměstnanci dostávají, což se nám může zdát jako základní věc, ale v mnoha firmách se děje naprostý opak. Důležité jsou také pracovní pomůcky. Banán je jedna z nejméně chemicky ošetřovaných plodin na světě. Při produkci se používá mnoho pesticidů, chemikálií a látek nebezpečných pro člověka. Zde je fairtradové družstvo velmi důsledné. V první řadě se snaží o co největší šetrnost vůči přírodě – experimentuje s novými způsoby produkce bez umělých hnojiv či s tradičními diverzifikovanými způsoby. Zároveň mají zaměstnanci k dispozici ochranné pracovní pomůcky a každodenně je používají.

V druhé polovině cesty jsme se vydali do Kostariky a navštívili jsme zaměstnance velkých banánových firem, jako je Chiquita, Dole nebo Del Monte. Zde jsme slyšeli prakticky zcela opačné příběhy: nízké mzdy, omezené právo sdružovat se v odborech a zdravotní riziko. Je poměrně běžné, že zaměstnanci nedostávají výplatní pásky. Při příchodu do práce musí do knihy příchodů a odchodů napsat, jak dlouho budou pracovat, aniž by znali hodinovou sazbu. Dvanácti a vícehodinová pracovní doba bez proplacených přesčasů je na denním pořádku. Pracovní pomůcky se rozdávají pouze tehdy, má-li přijít auditor. Pesticidy jsou často aplikovány ve chvíli, kdy jsou pracovníci přímo na plantáži, a rada: „Až uslyšíte práškovací letadlo, schovejte se,“ je na banánové plantáži opravdu k nezaplacení.

Během rozhovorů jsme pracovníky žádali o souhlas s uveřejněním jejich fotografií. Vysvětlili jsme jim, že jejich příběhy budou publikovány v interaktivním dokumentu Příběh banánu a je možné, že z toho budou mít nepříjemnosti, když to zjistí jejich nadřízený. Jeden z dotazovaných nám řekl: „Hůř už se mít nemůžu.“ A pokud to má čemukoli napomoci, tak ať jeho příběh uveřejníme. Tato reakce nás utvrdila v tom, že je dost možné, že se v průběhu dalších měsíců a možná ani roků nic nestane. To ale nic nemění na tom, že je třeba neustále o těchto věcech mluvit, vyvíjet tlak na nadnárodní firmy, připomínat jim, co často hlásají ve svých udržitelných strategiích a krásných CSR<sup>2</sup> materiálech.

Během debaty také zaznělo, že je to na nás spotřebitelích znovu si uvědomit, že ovoce z druhé strany světa je vlastně trochu luxusní věc, která by neměla stát méně než lokální jablko. Nenechme se lapit do pastí obchodních řetězců, které často používají banány jako vábničku na spotřebitele a záměrně je prodávají levněji. V našich hlavách se tak tvoří obrázek o kilogramu banánů za dvacet korun, ačkoli reálné náklady na produkci jsou daleko vyšší. To vše je třeba brát v potaz, až si příště půjdeme žluté krasavce koupit.

Materiály z cesty jsme zpracovali do interaktivního dokumentu. Tak na něj mrkněte na [www.pribehbananu.cz](http://www.pribehbananu.cz)

<sup>1</sup> Odkazy k problematice fair trade najdete u příspěvku 7 Křesťanská společnost

<sup>2</sup> Viz článek 16 Společenská odpovědnost firem a sdílená hodnota



# 11

## Nadace Pro půdu – možnosti financování nákupu půdy

Záznam z diskuse, kterou vedli  
Hana Bernardová a Stanislav Kutáček.  
Zapsala Hana Bernardová.

Cílem workshopu bylo společně hledat možnosti financování pro nově vzniklou organizaci Nadace Pro půdu. Na úvod byla představena Nadace Pro půdu a její cíle. Následně jsme společně uvažovali o možnostech financování činnosti nadace – především nákupu zemědělské půdy.

Nadace Pro půdu (NPP) vznikla v reakci na současný neutěšený stav zemědělské půdy v České republice. V ČR je 88 procent zemědělské půdy obhospodařováno konvenčně, tedy za použití chemie a těžké mechanizace. Dochází tak k plošné degradaci půdy, která je vyčerpaná, neschopná zadržovat vodu atd. NPP byla založena v lednu 2016 Miloslavem a Zuzanou Knížkovými, kteří do Nadace vložili prvních 200 ha půdy. Tuto půdu v současné době obhospodařuje biodynamická farma Bemagro na jihu Čech.

NPP má zájem působit postupně v rámci celé ČR. Jejím cílem je přispět k ochraně půdy a podporovat odpovědné a udržitelné zemědělství a ty, kteří tímto způsobem hospodaří. Nabízí nový přístup k vlastnictví půdy, který ji zbavuje břemena komodity a tlaku trhu a tím ji chrání před degradací a spekulacemi. Půda je stejně jako voda nebo vzduch vnímána jako dar, neobnovitelný zdroj obživy, na němž stojí lidská civilizace. Proto máme zodpovědnost o ni pečovat tak, aby byla zachována zdravá a úrodná i pro další generace.

Posláním Nadace Pro půdu je přispívat k utváření odpovědného vztahu člověka k půdě a tím i k Zemi, na které žijeme. Pro naplnění tohoto poslání Nadace:

- osvětou zvyšuje povědomí široké veřejnosti o tématech spojených s přístupem k půdě.
- získává půdu nákupem i darem.
- světuje nadační půdu zemědělcům, kteří o ni budou pečovat tak, aby ji zachovali zdravou, živou a úrodnou. Vytváří tím vhodné podmínky pro stávající i nové zájemce o šetrné způsoby hospodaření.
- spolupracuje se spřízněnými iniciativami zabývajícími se tématem ochrany a přístupu k půdě.

V druhé části jsme se formou brainstormingu věnovali konkrétním možnostem, které by mohla Nadace využít pro získávání především finančních zdrojů na nákup zemědělské půdy. Byly zmíněny tyto formy:

- benefiční akce, dražby
- crowdfunding
- veřejná sbírka (inspirace kampaní ČSOP Místo pro přírodu)
- sbírka formou jednorázové kampaně (na konkrétní pozemky „s příběhem“)
- věcné dary (půda, zařízení/farma, služby, vybavení)
- dary od velkých dárců, filantropů
- investice (podobné družstevním podílům) - finanční půjčky od fyzických i právnických osob bez ručení (nadace ze zákona nemůže ručit svým majetkem za půjčky)
- „přidružený fond“ – půda svěřená Nadaci do péče (možní vlastníci - církev, obce, fyzické osoby...)
- závěti

Výstupy z workshopu posloužily pro další prioritizaci fundraisingových aktivit Nadace.

Více informací o Nadaci Pro půdu: [www.nadacepropodu.cz](http://www.nadacepropodu.cz)





# 12

## Kam směřuje sociální podnikání a jeho podpora?

Záznam z diskuse, kterou vedly  
Petra Francová a Svatava Škantová.  
Zapsala Svatava Škantová.

Sociální podnikání se v České republice v posledních letech rozvíjí, vznikají nové sociální podniky i iniciativy zaměřené na podporu sociálně podnikatelského prostředí. Přes celkový pozitivní vývoj je však nutné hledat další cesty, jak sociální podnikání směřovat a rozvíjet.

V diskusi jsme narazili na to, že kromě sociálního podnikání existuje řada jiných iniciativ a směrů, které vytváří alternativu k mainstreamové ekonomice. Jedná se např. o sociální zemědělství, komunitou podporované zemědělství, časové banky, sdílecí aktivity a etické bankovníctví. Bylo by dobré více tyto směry propojovat a stavět na tom, co je spojuje (viz příspěvek 5 Co je ekonomická alternativa?). Ve světě se stále více používá pojem sociální solidární ekonomika, který k nám proniká skrze mezinárodní projekt SUSY Ekumenické akademie. **Sociální solidární ekonomika se zdá být vhodným pojmem pro zastřešení a propojení těchto inovativních ekonomických iniciativ.**

Vznik nových sociálních podniků souvisí zejména s podporou z „evropských dotací“, díky kterým v ČR vzniklo kolem 120 nových integračních sociálních podniků (aktuálně jich funguje 70 %). Cílem dotací bylo podpořit vznik a rozvoj nových podnikatelských aktivit, přičemž financovaly jak investiční, tak neinvestiční části podnikatelských záměrů. Aktuálně jsou spuštěny další grantové programy se shodným zaměřením, o které je enormní zájem. Zatímco ale dosavadní podpory směřovaly v první řadě k integračním sociálním podnikům (tedy k těm, které zaměstnávají lidi znevýhodněné na pracovním trhu), budoucí grantová schémata by mohla (a měla) reflektovat širší záběr sociální solidární ekonomiky. V diskusi jsme identifikovali tyto další možné oblasti podpory:

- **Environmentální sociální podniky** jsou podniky, jejichž společensky prospěšný cíl i předmět podnikání jsou orientovány environmentálně (na rozdíl od zmiňovaných integračních sociálních podniků). Usilují o ekonomickou lokalizaci i pracovní postupy šetrné k životnímu prostředí, naopak ale nemusí zaměstnávat znevýhodněné osoby.
- **Podpůrné struktury nebo organizace** reflektující potřeby sociálních podniků i segmentu obecně. Příkladem mohou být celostátně působící organizace jako P3 – People, Planet, Profit o. p. s. nebo TESSEA z. s., z jiného segmentu Asociace místních potravinových iniciativ. Pro rozvoj sociálního podnikání je nosné, aby tyto organizace svým působením dosáhly i do ekonomických periférií.<sup>1</sup>
- **Sítování spolupracujících sociálních podniků** – podpora jejich kooperace, spolčování. Příkladem může být festival a veletrh v Toskánsku „Terra futura“, který vznikl jako spontánní iniciativa několika organizací a za 10 let svého působení přerostl do organizované struktury s návštěvností 50 000 návštěvníků.
- **Sociální solidární ekonomika** – podpora aktivit jako lokální peněžní systémy, komunitou podporované zemědělství, časové banky, sdílecí aktivity, stipendia pro iniciativní jedince, kteří by mohli rozvíjet svůj záměr v segmentu sociální solidární ekonomiky apod.
- **Zemědělská prvovýroba** – podpora dílčího segmentu v rámci sociálního zemědělství.<sup>2</sup>

Sociální podniky se potýkají s finanční udržitelností a konkurenceschopností, protože mají vyšší náklady spojené s péčí o zaměstnance a specifickými výrobními postupy (např. ekologické zemědělství vyžaduje vyšší podíl ruční práce). Podpora jim věnovaná by proto měla být dlouhodobější (v případě zaměstnávání osob se zdravotním postižením je řešena v rámci pravidelných úhrad úřadu práce) nebo fázovaná. Pro sociální podniky jsou rovněž vhodné půjčky.

<sup>1</sup> V sociálně vyloučených lokalitách v současné době působí Agentura sociálního začleňování, která mimo jiné pomáhá i v oblasti (integračního) sociálního podnikání. Není to však její hlavní činností (řeší sociální vyloučení komplexně) a nedosáhne do všech periférií v širším slova smyslu.

<sup>2</sup> Viz příspěvek 18 Idea a realita sociálního zemědělství



# 13

## Impakt: jak měřit dopady sociálního podnikání?

Záznam z diskuse, kterou vedla Iva Kovandová. Zapsali Michal Šimoník a Iva Kovandová.

### **Co to je měření impaktu?**

Měření hlubokých a dlouhodobých dopadů naší činnosti (např. projektů nebo sociálních podniků), jímž zjistíme, jestli světu spíše pomáháme nebo škodíme.

### **Jaký je rozdíl mezi výstupy, výsledky a dopady?**

Výstupy – vážou se na popis aktivit: Jak dlouho jsem se učil jezdit na kole? Kolik učitelů se zúčastnilo semináře?

Výsledky – jaký krátkodobý efekt měla aktivita na účastníky: jak dlouho se udržím na kole; podíl účastníků semináře, kteří změnili své chování.

Dopady (impakt) – dlouhodobý důsledek naší snahy: díky tomu, že jsem se naučil jezdit na kole, trávím hodně času venku a mám lepší fyzickou; změnila se situace všech učitelů jako celku, nastala celospolečenská změna.

### **Proč je to důležité?**

Zjistíme, jestli naše práce skutečně přispěje k řešení problému. Data nám pomohou zlepšovat naši činnost, která se také stane transparentnější. Ukážeme ostatním, že naše práce má smysl.

### **Na jaké problémy můžeme narazit?**

- Nezájem ze strany donorů či investorů

Situace se pomalu ale jistě v tomto ohledu mění. Trend ze západu, kde se měření dopadů vyžaduje čím dál častěji, k nám dříve či později dojde. S vidinou prudkého poklesu dotací z EU v příštím období to vypadá, že spíše dříve.

- Nezájem ze strany členů organizace, kteří budou měření brát jako kontrolu shora

Měření dopadu by se nemělo používat jako pouhý monitoring činnosti, ale jako nástroj k učení – tedy netrestat, ale napomáhat ke zlepšení.

- Zkreslení výsledků, ať už záměrně, nebo neznalostí

Záměrně: Zájem všech stran by měl být na tom, aby se měření provedlo co nejpřesněji – donoři by toto měli zdůrazňovat a nebrat zpětně celé dotace za to, když se prokáže, že daný přístup nefunguje – i to je hodně cenná informace.

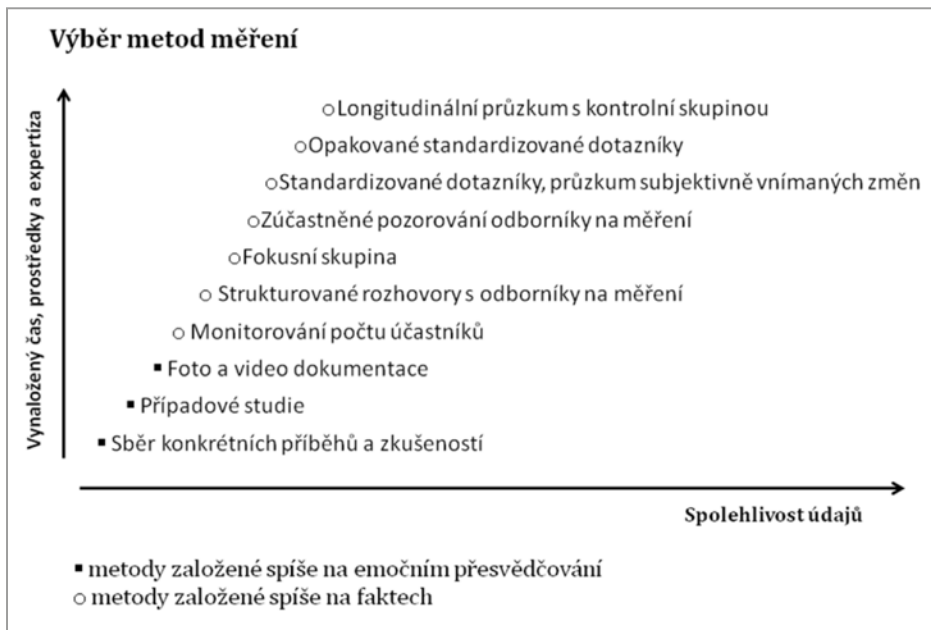
Neznalostí: Státní správa i byznys sektor by měly vést cílenou osvětu na toto téma.

### **Kde se inspirovat a hledat pomoc?**

Měření dopadů dobře probíhá v USA (např. Washington Institute) a Velké Británii. S měřením dopadu můžou pomoci třeba studenti v rámci diplomových prací nebo svých studentských projektů. Materiály ke studiu naleznete např. na stránkách České evaluační společnosti ([www.czecheval.cz](http://www.czecheval.cz)), What works center (<https://www.gov.uk/guidance/what-works-network>) nebo organizace PHINEO (<http://www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung>).

## Jak mohu měřit dopad projektů/sociálních podniků?

Právě německá organizace PHINEO zpracovala graf, který může pomoci vybrat ty správné metody pro změření dopadu. Pro lepší průkaznost je dobré metody ze spodní části grafu kombinovat.



Tip pro sociální podniky: U integračního podniku se můžeme soustředit na ty, kteří jsou příjemci služby, zaměstnaní apod. U environmentálního sociálního podniku se soustředíme spíše na zákazníky a jejich chování, např. změnu jejich spotřebitelských zvyklostí.

*Pozn. N. Johanisové při editaci: Ačkoliv článek prezentuje evaluaci (měření dopadů, hodnocení impaktu apod.) jako něco jednoznačně pozitivního, je to kontroverzní téma. Při přemýšlení o tomto přístupu je užitečné ujasnit si, jaké jsou hodnoty, z nichž vychází hodnotitel (co považuje za dobrý a co za špatný výsledek/dopad činnosti, co považuje za „efektivní“) a nakolik to souzní s našimi vlastními hodnotami (resp. hodnotami hodnocené organizace). Dále je zde dobré zkontrolovat navržené metody hodnocení. Hrozí nebezpečí zjednodušení evaluace na kvantitativní údaje, které ale nezachytí hlubší a širší dimenze naší činnosti. «Přesné měření» je v řadě případů nemožné. Je také legitimní se ptát, nakolik je nutný evaluátor zvenčí a nakolik by měla skupina hodnotit svou činnost na základě vlastních kritérií. Evaluátor přidělený zvenčí, zvláště pokud má určité mocenské oprávnění (může «trestat» či odebírat dotace) a vystupuje jako «expert», může nabourat autonomii a sebedůvěru hodnocené organizace a vytvořit atmosféru strachu. Na obecnější rovině se kriticky hovoří o «společnosti auditu», kdy odcizení a nedůvěra v současné společnosti vede ke stále většímu podílu kontrol, revizí, certifikací, auditů a evaluací, které mohou působit i kontraproduktivně.*



# 14

## Lidská udržitelnost v kontextu práce a odpočinku

Na základě debaty Jaroslavy Šťastné, Markéty Vinkelhoferové, Světlý Kolaříkové, Jakuba Vebra a Petry Kottové zaznamenala Petra Kottová.

Na příspěvku se podílely Petra Kottová, Jaroslava Šťastná a Markéta Vinkelhoferová.

Dlouho odkládané téma si našlo na Otevřeném prostoru 2017 své místo. Množství souvislostí, které diskuse odhalila, ukázalo, že patří k „top ten“ tématům a nemělo by být opomíjeno.

Vášnivě řešíme důstojné pracovní podmínky zaměstnanců ze zemí globálního Jihu (tzv. rozvojových), nastavujeme pravidla férového zaměstnávání, a přitom zapomínáme na obhajobu pracovních podmínek nás samých. V kontextu postkomunistické společnosti se na první pohled zdá, že makroekonomické ukazatele jsou v zásadě v pořádku a objektivně si nemá český lid na co stěžovat. Základní potřeby obyvatelstva jsou uspokojeny, zákoník práce nastavil pravidla hry a chrání zaměstnance. Přesto ale cítíme, že něco není v pořádku. Pojmenovali jsme to „upracovaností“.

Problém začíná u toho, že ČR má jednu z nejnižších minimálních mezd v Evropě. Po dobu osmi let se u nás minimální mzda nezvyšovala. V roce 2017 činí 11.000 Kč, hranice chudoby je 10.690 Kč (údaj za rok 2016, zdroj: Český statistický úřad), což znamená, že chudými nejsou jen ti, kteří nepracují, ale i ti, kteří pracují. Průměrná mzda se drží pod 28 tisíc Kč hrubého (stav z konce r. 2016) a téměř desetina populace je ohrožena pádem do chudoby. Alarmující je fakt, že už na 250 tisíc dětí v ní žije.

Kolem kulatého stolu seděli lidé z pomáhajících profesí, z neziskového a akademického sektoru. Tedy právě ty profese, kde relativně nízká finanční odměna (nezřídka pod hranici průměrné mzdy) není kompenzována dostatečným odpočinkem. Příjem v neziskovém sektoru neumožňuje často ani měsíční finanční výpadek. Odpočinkem máme na mysli prevenci syndromu vyhoření – vystoupit na chvíli z rozjetého vlaku, zastavit se a znovu chytit čerstvý vítr do plachet tak, jak je to možné v jiných státech Evropy (např. rok studijního volna). Tyto a další vlivy neoliberalismu vytváří tlaky, které vedou člověka k neustálému maximálnímu výkonu a k následné uhanosti a upracovanosti.

Jak obstát v takové společnosti, „neudřít se ke smrti“ a nemuset se obávat o schopnost platit stále i nenadále výdaje v oblasti bydlení, zdraví apod.? Pro kontext, nejvíce exekucí v ČR souvisí s neplánovanými výdaji kolem 10 tisíc korun (např. automatická pračka). Anebo si dokonce dovolit jinde běžné věci, u nás zatím pro většinu lidí „malý luxus“: výlety za poznáním, nový počítač, léto u sousedů v Rakousku?

Pohled na lidskou udržitelnost jsme si v naší diskusi rozdělili do tří dimenzí:

### 1) Makro úroveň

Usilí směřované k docílení vyšších mezd a důstojnějším pracovním podmínkám včetně kratší či flexibilnější pracovní doby v souladu s evropskými standardy. Takový výsledek by vedl k tomu, že bychom měli dost peněz z hlavní pracovní činnosti a víc volného času na sebe, rodinné a sociální vztahy nebo např. komunitní aktivity. Výkonnost české ekonomiky sice odpovídá 60-70 % německé ekonomiky, ale platy jsou v ČR na 30-40 % německých platů. Proto u nás chybí koupěschopnost a lidem peníze pro důstojný život.

### 2) Mezo úroveň (oblast pracovní, profesní)

Zde jsme v rámci vymezeného času zvládli nadefinovat jen pár oblastí, které mohou být zařazeny pod tuto kategorii: slova, svobodná a kreativní práce, zpomalení času, princip „80 ku 20“ (viz dále). Mezo úroveň jsme zprvu vymezili jako pracovní prostředí. Z debaty při práci na příspěvku ale vyplynulo, že sem může patřit i naše fungování v rodině a ve vztazích.

Tlak na výkon se zhmotňuje také ve slovech, která automaticky přejímáme. Jsou to logické zkratky, jejichž význam je jasný a působí na nás manipulativněji, než jsme si ochotni přiznat. Co třeba „vyžadujeme flexibilitu“, „způsob práce musí být efektivní“, „vymysli to, buď kreativní“, „naše řešení není konkurenceschopné“, „nutnost inovovat“ a podobná zaklínadla.

Svoboda v práci / svobodná práce – velké téma, kterému jsme se nestihli věnovat, ale doufáme, že příště.

Teorie času – člověk by si měl vkládat do svého denního režimu tzv. pomalý čas: pomalu si vypít kávu, pomalu dojít na zastávku, dovolit si nechat tramvaj ujet před nosem apod. „Zpomalení“ je hlavní zásada, protože „rychlost“ je samozřejmostí. V následné diskusi jsme se shodli, že principy vkládání pomalého času do našich životů jsou nosné i pro mikro úroveň, tj. naše osobní životy.

Princip „20 ku 80“ – 20 procent lidí vlastní 80 procent kapitálu, ale také 20 procent mé práce udělá 80 procent výsledku. Snažme se najít oněch 20 procent, které posunou naši práci.

Tuto zacílenost a zdravé pracovní návyky si však v naší společnosti nemohou dovolit lidé označovaní

za tzv. prekariát, kteří musejí více méně akceptovat jakoukoliv práci a v jakémkoliv rozsahu, která se jim nabízí. „Zpomalení“ může znamenat finanční ztrátu, která je v hubených obdobích citelná.

### 3) Mikro úroveň (životní styl a osobní filosofie)

Osobní úroveň se s tou pracovní prolíná zejména ve dvou oblastech: v redukci množství věcí, které nás obklopují, a v kontrole mysli. Snižování množství věcí odpovídá principu dobrovolné skromnosti, o níž píše Hana Librová – kvalita života by měla převážet kvantitu materiálních statků. V přeneseném smyslu jde ale i o redukci zahlcujících informací a neustálého „jsem k dispozici“, což souvisí např. s uměním vypnout naše technologická zařízení.

Z duševní oblasti jsme zmínili techniku *mindfulness* (všímavost) – stejně se jmenuje zajímavá kniha k nastudování. Jedná se o nácvik intenzivnějšího žití v přítomnosti, tady a teď, a méně v minulosti a budoucnosti (což se děje v naší hlavě, nás to stresuje, přináší úzkost, smutek a vyčerpání). V zahraničí je zdokumentováno, že tak lze léčit i deprese bez medikace. Děje se tak prostřednictvím tzv. všímavých meditací, kdy se učíme pozorovat své emoce a myšlenky a mít od nich odstup.

S tím na obecnější úrovni souvisí i snaha žít vědomě – uvědomovat si, jak jednáme, co a proč děláme, jaké máme pocity a celkově, co se v nás odehrává. Pokud si nebudeme uvědomovat co, proč a z jakého důvodu děláme, jak se u toho cítíme a zdali nás to naplňuje nebo vyčerpává, jsme bezmocní něco měnit k lepšímu. V rámci diskuse jsme se také dotkli tématu pravidelného odpočinku a jeho cyklického návratu. Předlohou nechť jsou biblická podobenství, roční období, cykličnost ženy, cyklické chápání času a vývoje a podobně.





# 15

## Etické a solidární finance: základ solidární ekonomiky

Sepsal Jason Nardi, přeložila  
a poznámkami o českém kontextu  
opatřila Lucie Sovová.

V posledních dvaceti až třiceti letech se různé formy sociální solidární ekonomiky po celém světě rozrůstají systematictější a propojenější způsobem. Tyto aktivity potřebují pro svůj rozvoj finanční základnu, která jim umožní nezávislost na trhu a ekonomice založené na dluhu – a už jde o tradiční banky či spekulativní finanční instituce. Tato základna se v posledních letech také rozvinula, přičemž vychází z lidové vzájemnosti a družstevní ekonomiky, která má v mnoha evropských zemích více než stoletou tradici.

Sociální solidární finančnictví (SSF) má potenciál podpořit rozvoj nezávislý na ekonomickém růstu a nabízí možnost přímého zapojení občanské společnosti. Solidární finanční instituce spravují peníze, investují a poskytují úvěry transparentním a demokratickým způsobem, přičemž vycházejí z potřeb místních komunit a podniků a iniciativ sociální solidární ekonomiky.

V březnu 2015 SSF dobře popsal dokument, který u příležitosti Třetí mezinárodní konference o financování rozvoje vydal Výzkumný ústav OSN pro sociální rozvoj (UNRISD): „Sociální a solidární finančnictví staví na kolektivní sebeorganizaci, skrze níž lidé hospodaří se zdroji podle principů solidarity, autonomie, důvěry a vzájemné podpory. SSF zahrnují etické bankovníctví, finanční družstva, banky pro komunitní rozvoj, solidární mikroúvěry, alternativní měny a krypto-měny<sup>1</sup>, komunitní záložny, participativní rozpočty, crowdfunding, dluhopisy se společenským dopadem<sup>2</sup> a společensky odpovědné investování.“<sup>3</sup>

Existují tedy různé finanční nástroje a zatímco k některým (např. ke společensky odpovědnému investování a kryptoměnám) je třeba přistupovat obezřetně, většina výše jmenovaných je funkčních.

Obecně do sociálně solidárního neboli etického finančnictví spadají aktivity, které:

- investují peníze do lidí a životního prostředí, podporují sociální a/nebo environmentální úspěch a rozvoj oblastí ohrožených sociálním vyloučením.
- poskytují úvěry bez diskriminace založené na majetku, genderu, etnicitě nebo migračním statusu.
- užívají peníze jako prostředek a nikoli jako cíl.

Sociálně solidární či etické finanční iniciativy naopak:

- neužívají peníze k čistě spekulativním účelům.
- neposkytují peníze formou charity.
- necílí na maximalizaci zisku (na úkor lidí a prostředí).
- nepodporují žádné aktivity ani organizace, které nejsou společensky a environmentálně udržitelné.

## Několik příkladů sociálního solidárního finančnictví

**Neformální spořicí sdružení** (*Rotating Savings and Credit Associations, ROSCAs*) jsou skupiny lidí, kteří se pravidelně scházejí a přispívají do společného fondu, z něhož zároveň férově po řadě čerpají. ROSCAs často fungují ve venkovských oblastech, využívají je miliony lidí v Indii, Latinské Americe, Číně a USA.

**Zápůjční solidární fondy** představují systém na získávání peněz v sítích solidární ekonomiky. Finance se vybírají ve formě příspěvků od spotřebitelů a výrobců, typicky ve formě podílu z transakce. Tyto zdroje slouží k podpoře nových iniciativ či podniků, pokrývají fungování sítě, slouží jako záloha pro případy, kdy se členské organizace dostanou do finanční tísně, nebo jako mikroúvěry, v jejichž čerpání se členové střídají.

**Předplacené distribuční systémy**, jako je komunitou podporované zemědělství a podobné iniciativy, umožňují drobným zemědělcům a výrobcům plánovat produkci a odbyv v předstihu. Díky předplacenému od odběratelů se také mohou vyhnout bankám a dluhům.

1 Jde o typ digitální měny. Aktuálně nejrozšířenější krypto-měnou je bitcoin.

2 Anglicky social impact bond. Jde o partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem, kdy se firma snaží nabídnout co nejefektivnější řešení vybraného sociálního problému. Vláda pak poskytovateli platí podle toho, nakolik byla intervence úspěšná.

3 Anglicky impact investing. Ize se setkat i s termínem „dopadové investování“. Jedná se o investice, které kromě finančních zisků přináší také příznivé environmentální či společenské dopady. V podstatě tak představují tržní řešení environmentálních a sociálních problémů. Typickým příkladem jsou investice do obnovitelných zdrojů energie.

**Sociální a alternativní měny** (např. švýcarský Leman, německý Chiemgauer, Bristolská libra v Anglii, Palmas v Brazílii, Sol-violet ve Francii apod.)<sup>4</sup> včetně systémů LETS (ty fungují především v anglicky mluvících oblastech, ale i jinde, včetně ČR<sup>5</sup>).

## MAG a Banca Etica

Jason Nardi se podrobněji podělil o zkušenosti ze dvou subjektů etického finančnictví v Itálii, u jejichž zrodu stál.

**Vzájemná finanční družstva** (italsky *cooperativa di Mutua Auto Gestione*, tedy družstvo vzájemné sebeorganizace – odtud zkratka MAG)

Jedna z úspěšnějších forem SSF, jež kombinuje řadu aspektů výše zmíněných příkladů a v některých případech kromě úvěrů poskytuje také poradenství v oblasti sociálně solidárního podnikání. Jde o finanční družstva, která fungují podle principů solidarity, vzájemnosti, etičnosti a transparentnosti. První zkušenosti s finančními družstvy se v Itálii datují do roku 1978, kdy vzniklo MAG Verona. Družstva se inspirovala dělnickými spolky vzájemné pomoci z konce 19. století, které z příspěvků svých členů poskytovaly půjčky potřebným nebo podporovaly projekty příznivé pro komunitu a životní prostředí. V následujících letech vznikla MAG také v Milánu, Padově, Turíně, Benátkách, Reggio Emilia, Římě a Florencii. Nová družstva stále vznikají v dalších městech, ačkoli po finanční krizi se zpřísnila legislativa pro jejich fungování – omezila jejich aktivity a nastavila limity financování.

MAG se obecně angažují v těchto oblastech:

- sociální solidarita: podpora sociálních podniků a projektů na integraci znevýhodněných nebo postižených lidí do pracovního trhu
- životní prostředí: recyklace odpadu, ekologické zemědělství, obnovitelná energie a ekologická mobilita, alternativní medicína a přírodní terapie, alternativní kultura, informace o udržitelném životním stylu
- podpora sociálních a kulturních aktivit

Pro ty, kdo mají pochybnosti o rizikosti investic do finančních družstev a etických finančních institucí obecně, dodejme, že v těch italských číni podíl nesplacených úvěrů 0-2 %, ve srovnání s 8-10 % v běžných bankách (zdroj: italská centrální banka).

Ve Florencii se členové MAG rozhodli k ještě radikálnějšímu kroku: půjčovat peníze zcela bez úroku. Příkládají tím větší váhu důvěře a vzájemným vztahům než ekonomickým zárukám. Základním principem přitom je, že peníze by neměly samy o sobě generovat další peníze a že na prvním místě jsou lidé. Početnému spolku, který funguje od roku 2013, trvalo pět let, než nasbíral potřebný vstupní kapitál. Mikroúvěry s flexibilním splácením se pohybují mezi pěti a třiceti tisíci euro a rozhoduje se o nich demokraticky. Například zemědělec, který zakládal skupinu komunitou podporovaného zemědělství, požádal o půjčku na nákup vybavení a skleníku. Poté, co svou žádost opakovaně probral se členy místní skupiny MAG, získal 28 tisíc euro, které měl po měsíčních splátkách vrátit během pěti let. Výjimkou jsou špatné sezóny, kdy farmář dostane více času. Zemědělec navíc získal kontakty mezi ostatními členy MAG. Žádná banka (a zřejmě ani úvěrní družstvo) by mu přitom nepůjčila – k tomu by musel doložit alespoň pět let úspěšného hospodaření a solidní finanční základ.

Jedinou bankou, která by našemu farmáři možná půjčit mohla, je v Itálii Banca Etica. Družstevní banka, která vznikla v roce 1999, je první institucí etického finančnictví v zemi. Její kořeny vychází ze třetího sektoru, dobrovolnické práce a mezinárodní spolupráce. V prosinci 1994 všechny skupiny MAG (důležitou roli hrála zejména skupina CTM-MAG, zaměřená na fair trade) spolu s jednatřiceti neziskovými organizacemi založily Asociaci pro vznik Etické banky (L'Associazione Verso la Banca Etica). Ta se o půl roku později transformovala na družstvo, jehož cílem bylo shromáždit 6,5 milionů euro, což je podle italských zákonů nezbytný kapitál pro založení tohoto typu banky. To se podařilo, a tak na konci roku 1998 Banca Etica získala licenci od italské centrální banky.

<sup>4</sup> Ve sborníku z Otevřeného prostoru 2016 se dočtete o slovenské alternativní měně Živec.

<sup>5</sup> Blíže informace na [www.lets.ecn.cz](http://www.lets.ecn.cz), případně web brněnské skupiny RozLEŤse <https://www.rozletse.cz/>

Banca Etica vznikla jako prostor, kde se věřitelé, jimž záleží na transparentnější a zodpovědnější správě peněz, setkávají se společensko-ekonomickými iniciativami inspirovanými hodnotami udržitelného společenského a lidského rozvoje. Banka spravuje úspory fyzických osob i institucí a investuje je do iniciativ, jež mají jak sociální, tak ekonomické cíle a jež respektují lidskou důstojnost a životní prostředí. Banka svým způsobem vzdělává jak věřitele, tak příjemce půjček: ty první informuje o tom, jak jsou jejich úspory využity, zatímco ty druhé podporuje v rozvoji jejich podnikatelských dovedností.

Banca Etica nerozporuje základní mechanismy finančnictví, ale usiluje o proměnu jeho hlavních hodnot. Principy, z nichž banka vzešla a jež odlišují a charakterizují její práci, jsou uvedeny v článku 5 zakládající listiny:

„Banka se řídí následujícími principy etického finančnictví:

- eticky orientované finančnictví si uvědomuje neekonomické důsledky ekonomického jednání
- přístup k financím ve všech formách je lidským právem
- efektivita a umírněnost jsou součástí etické odpovědnosti
- zisk, který vzniká vlastněním a směnou peněz, musí pocházet z aktivit zaměřených na obecné blaho a bude rovným dílem rozdělen mezi všechny subjekty, které přispěly k jeho získání
- je třeba podporovat aktivní zapojení akcionářů a věřitelů do rozhodovacích procesů firmy
- maximální transparentnost veškerých operací je jednou z hlavních podmínek etického finančnictví
- všechny organizace, jež přijímají principy etického finančnictví, se zavazují těmito principy řídit ve všech svých aktivitách.“

Banca Etica podporuje vznik dalších etických bank v Evropě. Ve Španělsku se například její součástí stala nadace pro investice a zodpovědné spoření FIARE. Je také jedním ze zakladatelů Evropské federace etických a alternativních bank FEBEA, jejímž cílem je poskytovat podporu existujícím organizacím a rozvíjet nové sociálně a environmentálně zaměřené banky nebo finanční instituce.

Sama Banca Etica má aktuálně přes 40 tisíc členů (z toho 6 500 tvoří podniky a další instituce včetně municipalit, zbytek jednotlivci), spravuje přes miliardu a tři sta tisíc euro na spořicíh účtech a více než devět tisíc aktivních úvěrů (jež dohromady činí více než miliardu euro). Všechny informace o půjčkách organizacím (nikoli jednotlivcům) banka zveřejňuje. Všichni členové se na každoroční valné hromadě mohou podílet na strategickém plánování a stěžejních otázkách organizace.

Etické a sociálně solidární finančnictví se rozvíjí a dokazuje, že může být – a v mnoha případech také skutečně je – spolehlivější a odolnější než tradiční tržní finančnictví. V Itálii vznikly první banky před více než pěti sty lety, a přežily dodnes. Během finanční krize ale řadu z nich musel zachránit stát a veřejné peníze. Příklady, jako je Banca Etica, proto vyčnívají a jsou velmi důležité. Rizikem ale je, že přílišný růst by mohl rozmělnit původní projekt etické banky v pouhou sociálně odpovědnou korporaci. Z tohoto důvodu mezi hlavní principy solidární ekonomiky patří omezení velikosti organizace – firma, která příliš roste, se musí rozdělit nebo pomoci založení dalších podobných organizací. Jedině tak si uchová vyrovnaný „ekosystém“, který mohou spravovat členové podle principů sebeorganizace a demokracie.

V zemích, kde etické banky zůstávají zbožným přáním, může být dobrým řešením zaměřit se na vytváření vzájemného, sebeřídicího systému finančních družstev, která budou spojená, ale ukotvená v místě. Vznikne tak hnutí, které se může snaže zasazovat o příznivější legislativu, nebo může celý bankovní sektor obejít a praktikovat ROSCAs či jiné zájupční mikro-úvěrové fondy. Místní sociální měny mohou být také užitečné, vyžadují nicméně určitou členskou základnu, aby nezůstaly jen hezkým experimentem, ale skutečně fungovaly. Síťování na evropské úrovni tak může podpořit místní, regionální i národní iniciativy. Alternativní ekonomický a finanční systém není v dnešní době volbou, ale naléhavou nutností.

### Další zdroje k tématu:

Různé podoby etického finančnictví se na seminářích Otevřený prostor diskutují poměrně často. Doporučujeme např. záznam z vystoupení Christopha Guene Etické finančnictví – nové sociální bankovníctví v Evropě ve sborníku O lokálních ekonomikách a udržitelném rozvoji (2007) nebo text Tomáše Vokouna Participativní rozpočet ve sborníku Mít či sdílet (2012). Ve sborníku Peníze jinak? (2011) stojí za přečtení více článků, včetně podrobného popisu svépomocného zájupčního fondu Svazu ekologických zemědělců PRO-BIO od Aleny Malíkové.



# 16

## Společenská odpovědnost firem<sup>1</sup> a sdílená hodnota<sup>2</sup>

Záznam z diskuse, kterou vedli  
Pavla Kotíková, Iva Kovandová  
a Jakub Vebr. Zapsala Iva Kovandová.

V jádru diskuse bylo uvědomění, že úsilí neziskových organizací, sociálních podniků, aktivistů a uvědomělých spotřebitelů nebude dostačující do té doby, než se do snahy „učinit svět lepším místem“ aktivně zapojí i velké firmy.

Bavili jsme se o tom, že CSR aktivity velkých firem jsou často až směšné a nijak nepomáhají k tomu, aby byl svět lepší. Mnohdy spíš jen odvádí pozornost od hlavní náplně práce velkých firem, jejíž efekt je protichůdný. Spíše než k opravdové společenské odpovědnosti tak jejich počínání sklouzává ke greenwashingu<sup>3</sup> a podobným praktikám.

Hledali jsme tedy způsoby, jak na firmy apelovat, aby přijaly zodpovědnost za své činy a skutečně přispívaly k lepší společnosti. A na tohle jsme přišli:

Jako neziskovka/slušná firma můžeme:

- Vytvořit interní černou listinu firem, se kterými nebudeme spolupracovat, nebo spíše etický kodex společnosti, kde formulujeme poznávací rysy firem, se kterými pracovat nechceme.
- Snažit se o smysluplné partnerství neziskovek a firem: představit projekt, který bude přitažlivý i pro hlavní předmět podnikání dané společnosti, zdůraznit přidanou hodnotu, kterou jí projekt přinese. Namísto poněkud hierarchického vztahu dárce a příjemce usilujeme o partnerský přístup – dobrým příkladem může být třeba spojenectví Kokozy a IKEA.
- Inspirace z Itálie: Fondazione Finanza Etica – společnost, která kupuje akcie „zlých“ firem, což jí dá pravomoc zúčastnit se jejich valných hromad. Tam si vezme slovo a mluví před ostatními vlastníky o špatných věcech, které ta firma dělá.
- Zajímat se o politické prostředí, ve kterém vznikají zákony, směrnice a novely, které se k problematice vyjadřují.

Jako jednotlivci máme tyto cesty:

- Spotřebitelská angažovanost: jako zákazníci můžeme dávat firmě najevo, co je pro nás přijatelné a co bychom si představovali jinak. Je dobré si uvědomit, že spotřebitelé a obraz firmy v jejich očích jsou pro CSR oddělení velmi důležitým ukazatelem. Jedním z nástrojů, jak vyjádřit svůj postoj, je sledovat dění a zapojovat se do apelů, výzev a petic, phone bombing, mail bombing (koordinované telefonování či mailování daným společnostem) apod. – díky internetu jsou takovéto aktivity daleko jednodušší.
- Uvědomělá spotřeba: přijmout zodpovědnost za to, co kupujeme, co svým výběrem způsobujeme a jak je dnes důležité vnímat souvislosti – například to, že záleží na tom, jakou si dám ráno kávu, i když se nám to může zdát jako maličkost. Kromě změny vlastního jednání se také můžeme snažit aktivizovat další lidi a inspirovat je k tomu, aby přijali zodpovědnost za své volby.

V závěru naší diskuse jsme došli k tomu, že je třeba aktivně sledovat dění kolem a nenechat se opít Rohlíkem (vtip). Jako zodpovědný spotřebitel si hledám informace, apeluji na firmy, aby dostály svým závazkům, vzaly vážně svoji úlohu ve společnosti a v souladu s vizí udržitelného rozvoje jednaly.

Takže je to na nás!

1 Často se používá zkratka CSR, z anglického Corporate Social Responsibility.

2 V angličtině shared value: koncept, ve kterém je společenská odpovědnost firem přímo jádrem jejich podnikání. Více na [www.sharedvalue.org](http://www.sharedvalue.org)

3 Greenwashing, volně přeložitelné jako „zelené vymývání mozků“ označuje snahu firem (či jiných subjektů) vytvořit si (falešnou) pověst ekologické odpovědnosti. Firmy tak mohou např. zavést banální opatření, která prostřednictvím reklamních metod zveličí.



# 17

## Skvělá špatná praxe sociálního podniku Rauchenberg, s.r.o.

Záznam z prezentace Petry Kottové  
a Standy Kutáčka.  
Zapsala Petra Kottová.

Příklady dobrých praxí jsou motivační, ale málokdy dokážete nasimulovat totožné podmínky a zachytit identického ducha úspěšného podniky tak, abyste jej mohli zdařile napodobit. Mnohem přísnější bývají neúspěšné příklady, které vás upozorní na slabá místa, která jste podcenili a se kterými se váš podnik může kdykoliv v budoucnu setkat. Nicméně titulky tradičních novin se věnují převážně jen té úspěšné praxi, která je líbivá a čtivá. Takže, vzhůru proti proudu, vzhůru do špatné praxe!

**Realizátor:** sociální podnik RAUCHENBERG s.r.o.

**Předmět podnikání:** štípaní a paletování krbového palivového dříví

**Cíl projektu:** zaměstnávat osoby bez přístřeší a respektovat principy sociálního podnikání

**Počet zaměstnanců realizačního týmu:** 1,4 úvazků = 3 osoby + 1 dobrovolník

**Počet zaměstnaných osob bez přístřeší:** 4 úvazky = 4 osoby

**Místo podnikání:** Josefův Důl u Mladé Boleslavi

**Doba realizace (provozovny):** 3/2014 – 5/2015

Přípravy před založením Rauchenbergu začaly v únoru 2013. Prvního zaměstnance z cílové skupiny (CS) lidí bez domova jsme přijali v květnu. Ve stejném měsíci byl našťipán první kubík dřeva. Po dvanácti měsících realizace jsme podnikatelskou činnost utlumili. Po patnácti měsících jsme podnik z ekonomických důvodů uzavřeli.

Hlavní důvody, na základě kterých jsme ukončili provoz:

**1) Nedostatečný odbyt** našťipaného dřeva a vysoká cena nakupovaného surového dřeva. Vzniklá marže konečného produktu nebyla schopna pokrýt náklady sociálního podniky s 5,4 úvazky. Přes velkou marketingovou snahu se nepodařilo získat ani potřebné množství zákazníků. Vypracovaný podnikatelský plán, který zohledňoval výši ceny produktů, konkurenci a mechanismus spolupráce ve dřevozpracujícím průmyslu, nebyl přesný.

**2) Náročnost cílové skupiny**, která vyžadovala péči a podporu nad rámec možností sociálního podniky.

## Ekonomické zhodnocení – doporučení pro „někdy přístě“:

**Udržitelná marže** nastaveného sociálního podniky by musela být generována z většího objemu prodaného dřeva. Vybudovat si zákaznickou základnu však trvá déle než několik měsíců, které jsme měli k dispozici. Objem zpracovaného a prodaného dřeva by se musel zněkolikanásobit. Nicméně vzhledem k poměrně intenzivnímu marketingu a jeho slabým výsledkům se jedná o nepravděpodobnou hypotézu.

Zvolený předmět podnikání je vhodný jako **doplňková činnost k jiné hlavní podnikatelské aktivitě**, ideálně takové, která má ve své náplni činnost spojenou se dřevem. Důvodem je mj. i silná sezónnost prodeje dřeva. V našem případě oddělené zpracování a prodej dřeva (bez návaznosti na další předmět podnikání) neobstálo na trhu v míře, jakou jsme potřebovali.

Stabilizace pracovního týmu, zvýšení akceschopnosti a zodpovědné zpracování zakázek vyžaduje **nižší poměr počtu zaměstnanců z cílové skupiny ve prospěch počtu pozic obsazených zaměstnanci bez handicapu**.

Ke stabilizaci sociálního podniky by mohla pomoci **intenzivnější spolupráce** s jiným subjektem, např.:

- Přenesením části odpovědnosti a části finanční zátěže za dodávky surového materiálu a jeho odběr tím, že partner projektu (těžební společnost nebo významný vlastník lesů - např. církev) zajistí tento významný objem práce a zaštití jej svým jménem a kontakty. Sociální podnik by se mohl věnovat „pouze“ samotné provozovně, zpracování zakázek a péči o zaměstnance.
- Přenesení části odpovědnosti a části finanční zátěže ze zaměstnavatele na odborníky, např. přenesením provozovny do terapeutických center (odvykací komunitní centra alkoholiků



a uživatelů drog), kteří se v rámci terapie věnují pracovním aktivitám. Sociální podnik by se věnoval „pouze“ marketingu, dodávkám surového materiálu a odběratelským vztahům.

- c) Možná i spolupráce s velkou dřevozpracující firmou, pro kterou by sociální podnik byl tvář v rámci společenské odpovědnosti firem (CSR).

## Zhodnocení cílové skupiny (CS) – doporučení pro „někdy příště“:

Cílem projektu bylo zaměstnat lidi bez přístřeší, kteří jsou „nezaměstnatelní“ z důvodu závislosti, záznamu v rejstříku trestů, psychiatrické nemoci (užívání léků) apod. Z tohoto důvodu jsme nastavili nízkoprahové podmínky pro přijetí zaměstnanců do pracovního poměru. Rozhodující byla motivace ke změně dosavadního způsobu života.

Jak jsme již zmínili, **přenesení části odpovědnosti zaměstnavatele na odborníky** např. umístěním provozovny do terapeutických center (odvykací komunitní centra alkoholiků a uživatelů drog), kteří se v rámci terapie věnují pracovním aktivitám, by bylo skvělé řešení pro stabilizaci mladého sociálního podniku.

Překvapilo nás, že **nebylo v našich silách plně obsadit čtyři zaměstnanecká místa**. Přestože vše nasvědčovalo tomu, že poptávka po volných pracovních místech bude vysoká, realita tuto domněnku nepotvrdila. Vysoká **fluktuace zaměstnanců významně zatížila celý aparát firmy**. Vedoucí provozu sice neměla podle své pracovní náplně primárně pečovat o zaměstnance, jejich pracovní a osobní problémy byly ale mnohdy neoddlitelné, a tak často poskytovala psychosociální podporu zaměstnancům v první linii právě ona, čímž se snížila její akceschopnost v obchodních otázkách firmy. Sociální pracovnice, která působila v provozu jeden den týdně, většinu tohoto času věnovala nábory nových zaměstnanců, namísto psychosociální podpory stávajících zaměstnanců. Za 13 měsíců jsme zaměstnali na čtyřech pracovních pozicích 11 zaměstnanců a dalších 5 zaměstnanců u nás pracovalo jen jeden den. To přineslo zvýšenou zátěž i pro předáka (kterému se podřízení měnili v týmu častěji, než mu bylo příjemné) a účetní (z hlediska exekutorské administrativy, částých nových nástupů, vyměňování pojištění apod.).

**Pracovní smlouva**, která byla podmínkou dotace z operačního programu, není pro tuto cílovou skupinu vhodnou formou spolupráce. Vysoké procento osob žijících na ulici nechce a ani nemůže pracovat v zaměstnaneckém poměru na pracovní smlouvu. Důvodem jsou ztráta pracovních návyků (nevydrží pracovat 8 hodin denně, 5 dní v týdnu), hlubší závislosti znemožňující pravidelný pracovní výkon a vysoké exekuce (měsíc po přihlášení k pojištění se ozývají první exekutoři). Pro tento typ lidí je jednoznačně výhodnější dohoda o provedení práce. (K tomuto závěru nás dovedli sami zájemci o zaměstnání, kteří se sháněli po úkolové brigádě.)

Výplata zaměstnancům se ustálila na **týdenních zálohových platbách** v hotovosti. Tento systém se osvědčil, bylo by ale vhodné ho ještě pozměnit ve vztahu k potřebě ubytování a snížení vysoké fluktuace – první zálohová platba by proběhla po prvním odpracovaném týdnu (v max. výši 500 Kč). Zároveň by bylo zaměstnancům přímo v zařízení sociální služby Naděje, kde byli ubytováni, předfinancováno ubytování a strava na daný týden.

Postupné vedení ke změně **ubytování** z noclehárny pro bezdomovce do ubytoven v okolí Josefova Dolu nebo spolubydlení v Mladé Boleslavi se osvědčilo. (Se souhlasem zaměstnance byl zaveden systém stržení a odvedení části mzdy na nájem před jejím vyplacením v hotovosti.)

Osvědčily se také **benefity** ve formě stravenek (prevence před útratou za alkohol a vyšší počet společně trávených obědů, což mělo pozitivní vliv na vztahy ve firmě) a podnikových rad v rámci kterých byli zaměstnanci pozváni na večeri s cílem zpětné vazby a jejich zapojení do rozhodovacích procesů.

Nejslabším článkem a společným jmenovatelem lidí bez domova nebyly ani tak jejich sociálně zdravotní problémy, ale chybějící zázemí. Projekt Rauchenberg neměl ambice saturovat lidem bez domova tuto potřebu, nicméně se ukázalo, že potřeba blízkého člověka a bezpečného prostředí byly vyžadovány ze strany zaměstnanců více, než je v běžném pracovním vztahu žádoucí a akceptovatelné. Z roční zkušenosti se zaměstnáváním osob bez přístřeší nám vyplynulo, že samotné zaměstnání je u takto složitých cílové skupiny nedostatečné. Nezbytná je **komunita, která nahradí lidem z ulice rodinu a znovu je ukotví ve společnosti**.

## Zhodnocení environmentálního principu:

Naplňování environmentálního principu a principu lokalizace nemělo negativní vliv na udržitelnost provozovny. Pro zajímavost uvádíme naše aktivity v těchto oblastech.

- Na štípání dřeva a osvětlení areálu jsme využívali energii z fotovoltaické elektrárny, která byla součástí areálu bývalé TIBY, kde byla umístěna provozovna.
- K promazávání strojů byla používána bio maziva.
- Tiskoviny (faktury, dodací listy, apod.) byly tištěny na recyklovaném papíře.
- V provozovně byly zavedeny nádoby na tříděný odpad. Třídění se ukázalo jako malý oříšek pro naše zaměstnance. (Bylo to mimo referenční rámec jejich chápání.)

## Zhodnocení principu lokalizace:

- Dřevo bylo sváženo z okolních Josefodolských lesů. Na podzim 2014 jsme dřevo získali také ručním dočišťováním lesa po těžbě.
- Postupně jsme navázali úzkou spolupráci se sociální službou Naděje. Naděje se dlouhodobě potýká s tím, že město nechce uvolnit finance na vybudování azylového bydlení pro osoby bez přístřeší. V dlouhodobém horizontu chtěl Rauchenberg ve spolupráci s Nadějí vybudovat bydlení azylového typu pro své zaměstnance a další potřebné osoby.
- Firma se dobře síťovala na další firmy a místní samosprávy díky projektové manažerce, která z oblasti pochází.



# 18

## Idea a realita sociálního zemědělství

Záznam z diskuse, kterou vedly  
Eliška Hudcová, Světlá Kolaříková  
a Kačka Majerová.  
Zapsala Renata Placková, upravily  
Kačka Majerová a Eliška Hudcová.

Tématem setkání bylo sociální zemědělství v České republice, jeho současný stav, možný budoucí vývoj a také vztah k sociální ekonomice. Probíraly jsme koncept sociálního zemědělství samotný, možnosti financování a příklady dobré praxe.

Sociální zemědělství (SZ) se v České republice praktikuje a rozvíjí zejména v posledních pěti letech. Obnovuje sociální úlohu zemědělství, reaguje na vyliďňování venkova, vysokou nezaměstnanost v těchto oblastech, nedostatek příležitostí pro hendikepované i jinak vyčleněné ze společnosti, ale také se inspiruje zahraniční praxí. Souvisí i s environmentálními problémy, jako jsou ekologická a klimatická krize, degradace půdy, ztráta biodiverzity a poničená krajina. SZ pokrývá tři sféry činnosti: zaměstnávání znevýhodněných osob, terapií (včetně sociální rehabilitace) a vzdělávání. Konkrétní sociální farma se může specializovat na jeden typ aktivit nebo naopak propojovat všechny tři.

Stejně jako sociální podniky obecně se i SZ v českém prostředí potýká s tím, že tematicky přesahuje více oborů a přístupů, a proto není jasné, pod kterou hlavičku jej zařadit a v jaké oblasti nejlépe konceptualizovat. V současné chvíli spadá agenda SZ pod Ministerstvo zemědělství (MZe), a to především z důvodů napojení SZ na rozvoj venkova a zemědělskou produkci. V oblastech sociální práce, tedy ve sféře přímého kontaktu s lidmi z okraje společnosti, však MZe potřebuje koordinovat svou činnost s Ministerstvem práce a sociálních věcí (MPSV) a dalšími odborníky. Poslední dva roky se proto usiluje o zpřesnění konceptu SZ na půdě MZe ve spolupráci se zástupci MPSV, praktiků, neziskových organizací i akademiků. Cílem je vymezit SZ a oddělit jej od jiných forem zemědělského podnikání, což by mohlo napomoci i k lepšímu povědomí o tom, co vlastně SZ znamená. Domníváme se, že pokud bude existovat pevný rámec, bude snazší nastavovat přímou podporu a více lidí se odváží SZ zkusit.<sup>1</sup>

Z diskuse vyplynulo, že sociální farma může i nemusí být sociálním podnikem. Sociální farmou může být zemědělský podnik zaměřený na produkci s jasnou manažerskou hierarchií a pohybující se v mainstreamové ekonomice, který mimo svou hlavní podnikatelskou činnost zároveň nabízí služby sociální rehabilitace, pomáhá lidem k návratu do společnosti či podporuje vzdělávání. Jiným případem je farma, jejímž primárním cílem je postavit lidi na nohy a dopomoci jim ke kvalitnímu životu, přiblížit venkov lidem a být přátelská životnímu prostředí. Zároveň chce tyto veřejně prospěšné činnosti provozovat ekonomicky udržitelné a vychází ze spolupráce s lokálními aktéry. Je proto zřizována jako sociální podnik, především kvůli přesvědčení zakladatelů a jako jejich volba. Nakonec je možná varianta ryze neziskové organizace, která nabízí zemědělské činnosti (zahradničení, respektive zahradní terapii) jako alternativní nabídku terapie – zde je ovšem otázkou, do jaké míry ještě můžeme hovořit o farmě.

Pro rozvoj a prosperování SZ a jednotlivých farem bylo podle diskutujících důležité, aby skutečně propojovaly složku zemědělskou i sociální. Bývá proto doporučováno, aby na farmě byli přítomni odborníci obou oblastí.<sup>2</sup> Zatím však SZ neprošlo v tomto směru žádnou standardizací, proto může farmář dobře zvládat agendu sociálního pracovníka (ze zkušenosti víme, že klienti často takový „neformovaný“ pohled oceňují) a naopak. Sociální pracovník by měl především vymezit činnosti, které jsou pro klienty vhodné (zvládnutelné a uspokojující pro pracovníka, smysluplné pro farmu), což vyžaduje individuální přístup. Velmi důležité je dbát na to, aby nebyli znevýhodnění lidé zneužíváni – zaměstnavateli ani sebou navzájem. Dále pak v diskusi zaznělo zapojení farmy do místní komunity a otevření vůči okolnímu světu.<sup>3</sup> Sociální farmy v ČR bývají malé podniky, které jsou nakonec často odkázány na spolupráci s dalšími subjekty, nejen dalšími zemědělci, ale i rodinnými příslušníky svých klientů, spotřebiteli a místními trhy, s municipalitou a veřejnou správou.

Jak už jsme naznačily, SZ vzhledem k druhu své činnosti často nemusí vytvářet (dostatečný) ekonomický zisk. Kromě prodeje vlastní produkce lze proto využít pro udržení prospěšných činností další možnosti financování. Mezi ně aktuálně patří ze zemědělské oblasti investiční dotace z Programu rozvoje venkova, případně specifický úvěr od Podpůrného a garančního rolnického a lesnického fondu. Sociální farmy mohou využít také dalších možností mimo zemědělskou sféru, např. pobídek z Operačního programu Zaměstnanost (OPZ) Evropských fondů na zpracování produktů, případně nástrojů Aktivní politiky zaměstnanosti. O podporu mohou samozřejmě žádat také kraje, regionální agrární komory, nadace, sponzory, soukromé donátory atd. V debatě jsme také narazily na alternativní cenovou politiku,

1 V současné chvíli jsou existující sociální farmy do jisté míry svébytným dílem svých zakladatelů, proto se také tolik odlišují.

2 Jihočeská univerzita plánuje otevřít nový studijní program Sociálního zemědělství – budou absolventi dobrými sociálními zemědělci?

3 Z našich zkušeností ale vyplývá, že to většinou není problém a farma se přirozeně stává jakýmsi sociálním centrem obce.

například systém trojích<sup>4</sup> či dobrovolných cen, jehož prostřednictvím mohou farmu finančně podpořit movitější zákazníci, ale zboží se zároveň nestává nedostupným pro skupiny s nižším příjmem.

Za inspirativní považujeme způsob fungování holandské farmy De Moestuïn, kde pracují „zdraví“ zaměstnanci spolu s hendikepovanými – těm je mzda vyplácena formou sociálních dávek a vyžaduje se po nich výkon odpovídající jejich možnostem. Farma je ekonomicky produktivnější díky práci „zdravých“ zaměstnanců, ale zároveň plní funkci sociálního podniku. Z českého prostředí považujeme za příklady dobré praxe farmu Apolenka zajišťující pracovní rehabilitaci lidem s mentálním i částečně tělesným postižením, aktivity Sdružení Neratov, které mimo jiné provozuje farmu a zásobuje například místní školu, dále farmu Ledce, Camphill České Kopisty (Svobodný statek na soutoku) či Biostatek Valeč.

Více informací včetně mapy SZ lze získat na portálu SZ: <http://www.socialni-zemedelstvi.cz/>

---

4 Jsou stanoveny tři ceny – cena minimální (pro ekonomicky slabší), cena férová (jako např. u fair trade, která zahrnuje skutečné náklady) a cena sponzorská. Jiný systém trojích cen využívá farma Bemagro, která uplatňuje systém trojích cen: nejnižší cenu platí zaměstnanci farmy, za nejvyšší je produkce prodávána mimo obec. To zároveň podporuje ukotvení farmy v místě a lokální ekonomice.



# 19

## Zažijte Horní Maršov jinak – komunitní vycházka Horním Maršovem

Procházku vedla a příspěvek sepsala  
Jaroslava Šťastná.

Co bylo cílem naší vycházky? Prošli jsme se Horním Maršovem a všimli si jevů, lidí a věcí, které jsou v hledáčku komunitních pracovníků, když posuzují kvalitu života v lokalitách. Šlo o formu participativního výzkumu s použitím prvků vizuální antropologie. Tento formát navazuje též na tradici tzv. Jane's Walks, které se konají v různých amerických městech na památku urbanistky a sociální aktivistky Jane Jacobs a její slavné knihy ze 60. let Smrt a život amerických velkoměst. Autorka v této knize popsal hlavní principy plánování měst tak, aby byla přátelská lidem, kteří v nich žijí. Jádrem jejího přístupu byla participace obyvatel na plánování, důraz na organický vývoj, propojení různých funkcí měst a podobně. Naše debata o věcech, které vidíme a vnímáme a které eventuelně zachytíme na fotografii, může pomoci formulovat náměty ke zlepšení života v obci a upozornit na kladné i záporné jevy, které místní lidé možná ani nevnímají. Během asi dvouhodinové vycházky jsme se bavili o svých pohledech, kladli si otázky, hledali možnosti zlepšení kvality života.

### **Čeho jsme si při vycházce všimli, o čem jsme hovořili, dělali si zápisky a fotky:**

- Stav komunikací z pohledu chodců, řidičů a cyklistů
- Bariérovost – bezbariérovost
- Osvětlení
- Pocit bezpečnosti
- Stav a úprava veřejných prostranství
- Stromy, voda
- Aspekty lokalizace (využití lokálních produktů a místního kulturního dědictví, propagace obce)
- Příběh, paměť místa
- Dopravní obslužnost
- Infrastruktura obce: obchody, školy, zdravotnická zařízení, pošta, hospoda, kulturní zařízení, sociální služby atd.
- Fungování městského úřadu (přístupnost informací, umístění a úprava budovy MÚ)
- Urbanistický design a architektura
- Spolkový život
- Role církve
- Ekonomika obce – zaměstnavatelé, živnostníci aj.
- Občané obce – jak jsme je viděli, jaké máme dojmy
- Celkový dojem z obce
- Genius loci – jsme schopni o tom hovořit?
- Nejhezčí a „nejhorší“ místa obce
- Potenciály a rizika obce
- Návrhy na zlepšení

### **Na vycházku navazovalo shrnutí našich poznatků (již v teple na faře) a návrhy na některá zlepšení:**

Obec působí z hlediska urbánní struktury kompaktně, naštěstí se vyhnula devastujícím zásahům typu rozsáhlé panelákové výstavby apod. Je viditelná historická stopa lokality – německý styl architektury a úpravy některých částí obce i krajiny. Obcí prochází velice rušná tepna vedoucí do Pece pod Sněžkou, vozovka by si proto na začátku obce zasloužila retardéry, které by zvýšily bezpečí chodců. Stejně tak není zcela ideálně řešena cyklostezka, která se nyní ztrácí uprostřed obce. Lidé se zjevně zajímají o dění v obci, o čemž vypovídá existence spolků hasičů či fotbalistů, aktivit, jako je Středisko ekologické výchovy SEVER a dům DOTEK, Mateřské centrum Hrošík, neformální setkávání dvojazyčné skupinky místních žen, setkávání a kulturní nabídka ve vinotéce. Navíc aktivity DOTEKu pravidelně přivádějí do obce lidi se specifickým pohledem na svět, což obohacuje místní scénu. V obci je pošta, lékař, lékárna, dům pro seniory, školka a škola, několik obchodů, hospody. Dopravní obslužnost je velice slušná, neboť zde zastavují autobusové linky Trutnov – Pec pod Sněžkou.

V obci se vyprofilovali dva hlavní (záměrně nejmenovaní) aktéři, kteří ovlivňují obec ekonomicky a sociálně-ekonomicky (jsou též velkými zaměstnavateli). Přestože jejich působení a role může být obyvateli chápána rozporně, vnášejí do místního života dynamiku.

Na příkladu místního zámečku, v současné době nabízeného k prodeji, se potvrzuje problematičnost privátního vlastnictví historických objektů, které se stanou předmětem spekulací a ukázkou zablokovaných příležitostí.

**Možnosti zlepšení kvality života v obci:**

- Architektonicky posílit srdce obce (náměstí a jeho okolí), zvýraznit zajímavé budovy
- Zbudovat u vjezdu do obce retardéry, které by zpomalily dopravu
- Propagovat roli mateřského centra tak, aby jeho kapacitu a možnosti využívaly i další skupiny obyvatel





# 20

## Obce a (sociální) podnikání

Záznam z diskuse, kterou vedli  
Petra Francová a Petr Buryška.  
S pomocí poznámek Renaty  
Plackové sepsal Petr Buryška.

Pojem obec automaticky a opodstatněně evokuje představu menšího venkovského sídla. Hned na začátku diskuse proto Petr připomněl tento termín s ohledem na sídelní či demografickou strukturu České republiky. Obec je ze zákona i Praha a kterékoliv jiné velké město. Obce se dělí na statutární, tj. dělené na městské části se svými zastupitelstvy a nadřazeným magistrátem, a obce s vertikálně neorganizovanou správou. Statutárních měst nad 40.000 obyvatel je pouze 26 a žije v nich třetina populace ČR. Z toho vyplývá, že dvě třetiny obyvatel žijí na maloměstě či spíše na vesnicích. Přesněji – jednu metropoli, pár velkoměst a nemnoho obcí s počtem obyvatel nad 10.000 následuje zhruba 6.300 obcí (z celkového počtu 6.500) do 10.000 obyvatel, přičemž 4.800 obcí, které spravují větší polovinu území ČR, má méně než 1.000 obyvatel. Velikost obce se v následné diskusi ukázala jako důležité kritérium.

Pro naši debatu jsme si položili tyto otázky: Může obec podnikat? A může sociálně podnikat? A co je vůbec v tomto kontextu sociální podnikání?

Nada Johanisová má za to, že v malých obcích, kde jsou řádově stovky obyvatel, lze prakticky každé podnikání obce chápat jako sociální, protože splňuje následující kritéria. Řízení je demokratické s důležitou rolí stakeholderů (to je u obce vždy formálně splněno, pokud se jedná např. o s.r.o. vlastněné obcí, či prodejnu, kterou obec přímo provozuje, protože zastupitelstvo rozhoduje demokraticky) a zisk nejde – dokonce ani zčásti – soukromým subjektům. Cíle jsou tedy jiné nežli jen finanční prospěch.

Proti tomu se vymezila Petra Francová, která jakékoliv sociální podnikání obce odmítá. Sociální podnikání má podle ní z definice vycházet zdola (grassroots), protože podporuje vlastní aktivitu jednotlivců a je to ekonomický nástroj občanské společnosti. Dalším jejím argumentem bylo porušení pravidel konkurence, protože pokud se bude o stejnou veřejnou zakázku obce ucházet její sociální podnik a jiný sociální podnik, který obci nepatří, dá zakázku spíše tomu svému. V tomto smyslu je obec de facto konkurentem "skutečných sociálních podniků".

Podobný problém nastává u čerpání prostředků z veřejných zdrojů, kde obcím hrozí střet zájmů. Petra F. dále nadnesla, že „obce často chtějí takto podnikat hlavně proto, aby dostaly dotace na vybavení a jinou podporu na daný typ činnosti, ne proto, že by chtěly podnikat sociálně“. Standa Kutáček zmínil, že pokud obecní (nebo městská) firma funguje ekonomicky dobře, vedení obce může zisk použít populisticky a pojit si další zvolení do politických funkcí např. formou nesmyslných nebo zbytečných projektů. Tyto připomínky ale do jisté míry spadají spíše do obšírnějšího tématu zneužívání dotací.

Dá se říci, že v duchu sofistikované argumentace Nadi J. a Petry F. se nesla celá následující diskuse, ve které nebylo pro všechny snadné se orientovat. Vedle neshody v principiální rovině místy nebylo jasné ani to, zda se hovoří o sociálním podnikání obecně nebo z hlediska evropské legislativy, na kterou apelovala Petra F.

Pokud bylo na něčem možno sledovat směřování k alespoň částečnému konsenzu, byly to právě úvahy nad velikostí obce jako možným kritériem pro jejich podnikání. Vycházeli jsme z předpokladu, že v obcích s dále nedělenou samosprávou je možná poměrně přímá veřejná kontrola občany a demokracie zde funguje jinak než u statutárních měst s magistráty. U těchto větších obcí je naopak ekonomická demokracie a kontrola moci argumentem proti podnikání. Zde jsme narazili na obecnější legislativní problém, který přesahuje (a zároveň zásadně ovlivňuje) rámec debaty, a to, že zákon nezná dělení obcí podle velikosti. Podporu podnikání malých obcí tedy nelze snadno právně ukotvit.

Závěrem nutno dodat, že v rámci podobných diskusí (na téma obce) je třeba pečlivě rozlišovat, v jakém slova smyslu jsou pojmy „podnikání“ či „sociální“ myšleny, a vždy se v konkrétním momentu debaty snažit držet aktuálního vymezení.



# 21

## Poradní kruh – Když peníze nejsou na prvním místě

Provázela a zapsala Hana Bernardová.

Po loňském úspěšném experimentu vnést poradní kruh do semináře Open Space Hanka tuto metodu opět nabídla jako jeden z možných bodů programu v závěru semináře. Záměrem bylo dát účastníkům příležitost zažít specifickou formu komunikace, kterou poradní kruh nabízí, a také se podívat na témata letošního Open Space z odlišné perspektivy – nejen z naší mysli, ale i z místa našeho srdce. Na začátku Hanka krátce vysvětlila principy této techniky a po zbytek času jsme pak společně zasedli do kruhu.

Poradní kruh (též kruh sdílení, z anglického *The Way of Council*) je prastarou formou komunikace používanou mnoha domorodými kulturami pro sdílení příběhů, rozhodování o důležitých záležitostech společenství či řešení konfliktů. Umožňuje vytvořit prostor důvěry, ve kterém je bezpečné být sami sebou a opravdově, bez souzení naslouchat druhým. Každý hlas je vítán a má tu své jedinečné místo, neboť bez něj by celek nebyl úplný. Učíme se tak jeden od druhého. Zjišťujeme, že moudrost kruhu je víc než součet jeho částí. Dnes se poradní kruh využívá pro posílení vztahů a zlepšení komunikace v různých prostředích (pracovní týmy organizací a firem, školy, společenství, rodiny, partnerské vztahy atd.).

Pro komunikaci v kruhu existují čtyři (+1) základní dohody:

- Naslouchej srdcem (měj plnou pozornost k tomu, kdo mluví; přijímej ostatní bez soudů takové, jací jsou)
- Mluv ze srdce (vyprávěj ze srdce svůj vlastní příběh; i ticho může být řečí srdce)
- Mluv k věci (vyjádři esenci toho, co potřebuješ říct; neopakuj se; buď si vědom času, který si bereš)
- Buď spontánní (nepřipravuj si dopředu, co budeš říkat; sdílej, co je v tobě živé právě teď)

+ Důvěrnost (co je řečeno v kruhu, zůstává v kruhu)

Ve středu obvykle hoří svíčka, při jejímž zapálení na začátku se může vyslovit záměr setkání a jejíž sfouknutí určuje konec kruhu. Ohraničuje se tak čas, kdy společně vstupujeme do „jiného světa“. Pro mluvení se používá „mluvící předmět“ – ten, kdo jej zrovna drží, může mluvit a ostatní mu naslouchají. Je zvykem, že kruhem provází jeden nebo dva z přítomných.

Vlastní kruh měl několik fází, během kterých jsme si položili následující otázky:

- Jak se ti teď daří?
- Co tě ve vztahu k tématu během semináře nejvíce inspirovalo? Jaká uvědomění nebo „aha“ momenty si odnášíš?
- Můžeš sdílet nějaký příběh podnikání ze svého okolí, ve kterém na prvním místě nejsou peníze, ale služba lidem nebo planetě?
- Co s tebou nejvíce rezonovalo ze sdílení ostatních (slovo, věta)?

Snad nenarušíme pravidlo důvěrnosti, když bez jmenování autorů zmíníme alespoň některá slova, která zazněla:

*Uvědomění a inspirace:* Kromě otevřené přátelské atmosféry, místa (fara) a navázání kontaktů našli někteří účastníci během Open Space inspiraci v otázce svého dalšího pracovního i osobního směřování. Oceňovali konstruktivní přístup během workshopů, úsilí o nalézání řešení, snahu brát v úvahu a měřit i jiná než finanční kritéria a také ochotu měnit své předsudky a stereotypy. Řadu lidí povzbudily příklady alternativní ekonomiky a lidí, kteří se do ní pouštějí. Zároveň si uvědomili, že je třeba také příklady mnohem více šířit, neboť často nejsou vidět. Jako další inspirativní moment jsme zmínili papežskou encykliku *Laudato sí'*.

*Příběhy podnikání, ve kterém na prvním místě nejsou peníze,* zahrnovaly např. krásu a radost i v podnikání, něco „nehmatatelného“ nad tím vším, osobní lidský kontakt (nejen „kšeft“), vzájemné propojování mezi sociálními podniky, anti-marketing, ocenění těch, kteří prorážejí nové cesty... Z konkrétních iniciativ jsme zmínili např. *Kytky od potoka, Kavárnu Vrátka* v Třebíči, *Humpoleckou platformu*, pečení chleba na přání zákazníků, brněnské sociální družstvo a cukrárnu *Tři ocásci*, sociální farmu pro děti z dětského domova v Sudetech, pražský integrační sociální podnik *Hračkotéka*...

Mezi klíčovými slovy, která zazněla na závěr během „ozvěn“, byly např. krása a radost, naděje, důvěra, hodnoty, spolupráce... Podle zpětné vazby i celkové atmosféry, která během kruhu vládla, byl poradní kruh obohacením a vhodnou formou ohlédnutí se za několikadenním setkáním.



## Program semináře Otevřený prostor 2017

(tučně jsou označeny názvy sezení, jejichž shrnutí najdete v tomto sborníku)

### ČTVRTEK 2. ÚNORA

9<sup>00</sup> - 11<sup>00</sup> Společná příprava programu

11<sup>30</sup> - 13<sup>00</sup> **Jak by mělo vypadat dlouhodobé vzdělávání pro sociální podnikatele?** (Petra Francová)  
Mapping the solidarity economy (Jason Nardi)  
**Bezobalové podnikání jako cesta k udržitelnosti** (Pavla Kotíková, Renata Placková)

15<sup>00</sup> - 16<sup>30</sup> **Co je ekonomická alternativa?** (Nada Johanisová)  
How to make sociální podnikání sexy? (Tereza Frantová, Iva Kovandová)  
Co je eko podnikání? (Lída Dostálová, Světlá Kolaříková)

17<sup>00</sup> - 18<sup>30</sup> **Panorama sociální solidární ekonomiky** (Jason Nardi)  
**Od potravinové iniciativy k družstvu – příklad Příbora** (Hana Švecová)  
**Křesťanská společenství jako spolunositelé sociálního a ekologického uvědomění a encyklika Laudato si' jako „metodika z Vatikánu“** (Eliška Hudcová, Pavla Kotíková)

20<sup>00</sup> **Důstojné živobytí a šetrnost k životnímu prostředí: postřehy z Indie** (Markéta Vinkelhoferová)

### PÁTEK 3. ÚNORA

9<sup>00</sup> - 10<sup>25</sup> **Samozásobitelství, zahrádkaření a sdílení potravin – výsledky výzkumu a co dál** (Lucie Sovová)  
**Příběh banánu** (Pavla Kotíková)  
Efektivita družstevního řízení (Michal Šimoník)

10<sup>50</sup> - 12<sup>15</sup> **Nadace pro půdu – možnosti financování nákupu půdy** (Hana Bernardová, Standa Kutáček)  
**Kam směřuje sociální podnikání a jeho podpora?** (Petra Francová, Svatava Škantová)

13<sup>00</sup> - 18<sup>30</sup> *Výlet po krkonošských vrších – ukázka alternativní turistiky centra SEVER*

19<sup>30</sup> *Beseda s manželi Kulichovými, zakladateli střediska SEVER*

### SOBOTA 4. ÚNORA

09<sup>00</sup> - 10<sup>30</sup> **Impakt: jak měřit dopady sociálního podnikání?** (Iva Kovandová, Michal Šimoník)  
**Lidská udržitelnost v kontextu práce a odpočinku** (Petra Kottová, Markéta Vinkelhoferová)  
**Etické a solidární finance: základ solidární ekonomiky** (Standa Kutáček, Jason Nardi)

11<sup>00</sup> - 12<sup>30</sup> **Společenská odpovědnost firem a sdílená hodnota** (Iva Kovandová, Jakub Vebr)  
Migranti a sociální podniky (Kačka Majerová, Eliška Hudcová)  
**Skvělá špatná praxe sociálního podniku Rauchenberg, s.r.o.** (Petra Kottová, Standa Kutáček)

15<sup>00</sup> - 16<sup>30</sup> Making a sustainable business plan (Markéta Vinkelhoferová, Jason Nardi)  
**Idea a realita sociálního zemědělství** (Světlá Kolaříková, Eliška Hudcová, Kačka Majerová)  
**Zažijte Horní Maršov jinak - komunitní vycházka Horním Maršovem** (Jarka Šťastná)

17<sup>00</sup> - 18<sup>30</sup> **Obce a sociální podnikání** (Petr Buryška, Petra Francová)  
**Poradní kruh - Když peníze nejsou na prvním místě** (Hana Bernardová)





## Seznam účastníků a účastnic:

Bernardová Hana	hanaber@hotmail.com
Buryška Petr	petr.buryška@gmail.com
Dostálová Ludmila	ludmila.dostalova@mtrebova.charita.cz
Francová Petra	petra.francova@p-p-p.cz
Frantová Tereza	kontakt@terezafrantova.cz
Hudcová Eliška	elahudec@seznam.cz
Johanisová Naďa	johaniso@fss.muni.cz
Kolaříková Světlá	svetla.kolarikova@seznam.cz
Kotíková Pavla	pavla.kotikova@ekumakad.cz
Kottová Petra	peta.kottova@seznam.cz
Kovandová Iva	iva.kovandova@gmail.com
Kutáček Stanislav	stanislav.kutacek@outlook.com
Majerová Kateřina	majerova.katerina@email.cz
Nardi Jason	jason.nardi@gmail.com
Placková Renata	renata.plackova@ekoporadna.cz
Sovová Lucie	es_lucie@centrum.cz
Šimoník Michal	simonik@autonapul.cz
Škantová Svatava	skantova@post.cz
Šťastná Jaroslava	jaroslava.stastna@email.cz
Švecová Hana	hanina.svecova@gmail.com
Vebr Jakub	jakub.vebr@ekologickavychova.cz
Vinkelhoferová Markéta	marketavink@ekumakad.cz



Seminář *Otevřený prostor: Podnikání pro lidi a planetu* pořádali Trast pro ekonomiku a společnost ve spolupráci s Ekumenickou akademií, P3 - People, Planet, Profit a Katedrou environmentálních studií Fakulty sociálních studií Masarykovy Univerzity v Brně.

Publikace vznikla v rámci projektu SUSY – sociální a solidární ekonomika z prostředků Evropské unie. Obsah je zcela na odpovědnosti Ekumenické akademie a jako takový nemůže být považován za stanovisko Evropské unie. Projekt byl také podpořen z prostředků České rozvojové agentury a Ministerstva zahraničních věcí ČR v rámci Programu zahraniční rozvojové spolupráce ČR.



Trast pro ekonomiku  
a společnost



Sborník ze semináře Otevřený prostor 2017:  
Podnikání pro lidi a planetu

Editorky: Lucie Sovová, Naďa Johanisová

Recenzoval: Jiří Silný

Vydavatel:



**Ekumenická  
akademie**

Ekumenická akademie  
Sokolovská 50  
186 00 Praha 8  
Tel.: +420 272 737 077  
[www.ekumakad.cz](http://www.ekumakad.cz)

1. vydání, 2017

Autory všech fotografií jsou účastníci a účastnice semináře.  
Všechny fotografie byly pořízeny na semináři, kromě příspěvků 8 a 17.

Toto dílo je licencováno pod licencí Creative Commons Attribution – NonCommercial – NoDerivs 3.0 Czech Republic  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/cz/>



ISBN: 978-80-87661-35-2



9 788087 661352



ISBN: 978-80-87661-35-2



9 788087 661352