****

**IV.časť**

**Prípadová štúdia - *Opis inovatívnej praktiky rozvoja obce Spišský Hrhov, prostredníctvom obecnej firmy – sociálneho podniku v obci.***

**Názov projektu:** Efektívna verejná správa ako nástroj inštitucionálnych kapacít regionálnehorozvoja v okrese Levoča

**Kód projektu v ITMS2014+:** 314011ARL2

OBSAH:

1. Obecná firma ako príklad koncepčného rozvoja …..10
2. Ekonomické zámery obecného podniku v Spišskom Hrhove …..16
3. Zveľaďovanie vlastných zdrojov …..18
4. Prepojenie obecného podniku s podnikateľským prostredím a lokálnymi subjektmi …..24
5. Organizačné usporiadanie a model riadenia obecnej firmy …..29
6. Financie a ekonomika obecnej firmy …..31
7. Fázy vývoja obecnej firmy v Spišskom Hrhove …..35
8. Stručný opis rozvoja obecnej firmy v Spišskom Hrhove …..38
9. Priority rozvoja obecnej firmy …..43
10. Participácia obecnej firmy v oblasti výstavby obecných nájomných bytov …..45
11. Stručný prehľad vývoja obecnej firmy v Spišskom Hrhove …..47
12. Založenie obecnej firmy …..49
13. Obecná firma ako registrovaný sociálny podnik …..52

V rámci štúdie o rozvoji sociálneho podnikania v okrese Levoča sme sa rozhodli vypracovať samostatnú časť, ktorá sa týka obce Spišský Hrhov a jej obecnej firmy / sociálneho podniku. Obec Spišský Hrhov so svojimi sociálno podnikateľskými aktivitami dlhodobo predstavuje lídra v budovaní a rozvíjaní lokálneho prístupu k zamestnanosti a zamestnateľnosti, budovaní sociálnej ekonomiky a sociálneho podnikania. Bola a  dlhodobo je fenoménom nielen v regionálnom, ale aj európskom priestore. Za svoje aktivity bola viackrát medzinárodne ocenená, napr. aj prestížnym ocenením European Anterprise Awards (Porto 2007) a bola vzorom a inšpiráciou prístupov k sociálnemu podnikaniu v mnohých krajinách (Bulharsko, Maďarsko, Česká Republika, Poľsko, Rumunsko a i.).

Podnik je dodnes aktívny, aj keď za 20 rokov svojej existencie prešiel rôznymi formami, fázami, etapami.

Práve kvôli tomu sa nám javí vypracovanie prípadovej štúdie ako dobrý spôsob ilustrácie histórie, rozvoja a súčasnosti sociálneho podnikania v okrese, regióne i v rámci Slovenska. Zámerom štúdie nie je prílišná teoretizácia témy, ani dôkladná metodika. Jedná sa o stručný popis praktiky s kazuistikami, ktorý umožňuje realistický vhľad do tematiky sociálneho podnikania.

**Úvod**

Zdravú samosprávu s profesionálnym vedením, ako aj budovaným personálnym potenciálom pokladáme za základný prvok prirodzenej sociálnej konštitúcie. Dovolíme si tvrdiť, že v rámci Slovenska je dnes minimálne 10% obcí, kde za posledné roky možno exaktne ukázať ich „raketový“ rozvoj po všetkých stránkach, od rozvoja a dobudovávania technickej infraštruktúry, cez oblasť životného prostredia, cestovného ruchu, kultúry, školstva, športu, ekonomickej aktivity, až po sociálnu oblasť, zveľaďovanie ľudských zdrojov atď. Tu je namieste zamerať pozornosť aj na komunity ohrozené sociálnym vylúčením, ako prirodzenú a neodmysliteľnú súčasť obce a obyvateľov.

Nepamätáme si, aby sa pre elimináciu marginalizácie niekedy predtým urobil v rámci samospráv taký pozitívny posun, ako práve v posledných rokoch. Obecné nájomné byty nižšieho štandardu, komunitná sociálna práca, komunitné centrá a kluby, projekty realizované v rámci výchovy a vzdelávania v školách, ako aj tie realizované mimovládnymi organizáciami, či obcami samotnými.

Dovolíme si teda tvrdiť, že otázku riešenia problémov všetkých marginalizovaných postupne preberá samospráva, ktorá nečaká so založenými rukami, čo jej to štát zas pripraví, ale sama aktívne využíva možnosti, ktoré jej ponúka štát či EU. Čo je však pre nás najúžasnejšie, samospráva vychádza z vlastných potrieb a potrieb občanov, nie je inštitúciou ktorá skrz úradnícku optiku centralizmu a globálnych riešení, aplikuje programy bez hlavy a päty.

Po roku 1990 začínajú na Slovensku vznikať prvé obecné podniky na trhovom základe. Transformujú sa, alebo nanovo vznikajú po ideovom vzore obecných prevádzok, pridružených výrob a podobne. Obce začínajú v trhovom priestore nachádzať nové podmienky. Sú schopné identifikovať možnosti, zdroje a podmienky pre podnikanie, realizáciu činností ktoré predovšetkým lokálny trh potrebuje.

Existujú plošné programy pre „riešenie problémov zamestnanosti“ – verejnoprospešné práce, drobné obecné služby. Tu sa samosprávy majú možnosť konfrontovať s vlastnou schopnosťou viesť, manažovať, vychovávať ľudí, využívať a pripravovať potenciál svojich obyvateľov pre verejné práce, vlastný rozvoj.

Ak chceme opisovať obecnú firmu a pritom rešpektovať ostatné teoretické konštrukty sociálnych podnikov, primárne zamerajme pozornosť na  pohľad pragmatický. Budeme sa teda zaoberať podnikaním ako takým (všeobecne relevantným, terminologicky zaužívaným). To môžeme definovať ako aplikovanie inovatívnych spôsobov v procesoch zákonitostí ponuky a dopytu tovarov a služieb.

Ako sme naznačili vyššie, samosprávu považujeme za stabilný, kompetentný, a zodpovedný prvok sociálnej konštitúcie. Či už z hľadiska územia (priestoru), alebo z hľadiska sociálnych vzťahov, spoločného životného prostredia či vnútornej správy, je samospráva tým čo umožňuje (mala by umožňovať) napĺňanie väčšiny potrieb ľudí.

Máme teda na mysli aj potrebu práce - zamestnania, ako aj ostatných potrieb s ňou spojených. Prax ukazuje, že aj problematiku práce dokáže samospráva účinne riešiť, najmä čo sa týka marginalizovaných, či ohrozených marginalizáciou.

Hovoríme tu o zamestnanosti lokálnej, teda veľmi špecifickej.

Vychádzame z troch axióm:

1. produkty tovarov a služieb sú užívané a spotrebovávané aj v regiónoch a lokalitách, kde sa nevytvárajú.
2. na trhu práce sa nachádza dostatok voľnej a nevyužitej pracovnej sily v jednotlivých lokalitách.
3. existuje pomerne málo pracovných príležitostí, ktoré by korešpondovali s potrebami a možnosťami nezamestnaných v jednotlivých lokalitách.

V prvom východisku musíme konštatovať, že nie je možné v t. kt. lokalite vyrobiť všetko, čo sa v nej spotrebováva. Skúsme sa však zamerať na to, čo sa v nej spotrebováva a za istých podmienok aj je možné vyprodukovať.

V druhom východisku musíme pripustiť, že ani lokálne nie je možné zamestnať všetkých ľudí, naviac ak sa jedná o ľudí s nízkou (či dokonca žiadnou) kvalifikáciou. Zamerajme sa však na to, že potrebujeme „riešiť“ primárne ľudí ktorí naozaj chcú a potrebujú pracovať, ako aj to, aby sme sa pokúsili vygenerovať činnosti adekvátne ich schopnostiam a kvalifikácii.

Tretie východisko navodzuje všeobecnú skepsu, že práce je málo, pracovné príležitosti v málorozvinutých regiónoch a lokalitách nie sú. Obráťme však pozornosť na to, že práca je všade tam, kde sa nachádzajú zdroje. A zdroje sa nachádzajú všade. Ináč by tam ľudia nežili. Máme na mysli zdroje ako také, teda nie len prírodné a finančné, ale aj ľudské, technické, technologické, priestorové a iné.

Veľmi otázne je, ako zdroje poznáme, ako s nimi dokážeme pracovať, ako ich využívať. Ak sa jedná o prácu anticipovanú inovatívnou stratégiou, veríme v úspech. Ak sa jedná o konvenčné hľadanie východísk v stereotypnom prostredí, prichádza skepsa.

Ak hovoríme o zdrojoch, domnievame sa že ich najviac môžeme spájať opäť so samosprávou. Zdroje sa totižto všeobecne nachádzajú (alebo sú alokované) niekde, na nejakom území. To územie je niekým obývané a spravované.

Vráťme sa k našim „axiómam“.

Sme toho názoru, že potrebujeme vyrobiť maximum produktov ktoré sú v lokalite spotrebovávané, a to priamo v lokalite.

Sme toho názoru, že lokálne nedokážeme vyriešiť problémy spojené s nezamestnanosťou na 100%, pripúšťame však zamestnanie všetkých, ktorí nielen deklarujú záujem o prácu, ale o ňu aj prejavujú seriózny záujem.

Sme toho názoru, že všade sa nachádzajú zdroje doteraz nevyužívané, alebo využívané len v minimálnej miere. V súvislosti s nimi potrebujeme budovať kontinuitu využívanie zdrojov – reálne, adekvátne a aktuálne možnosti nezamestnaných v lokalitách.

**Sme presvedčení, že najkoncepčnejším nástrojom lokálneho riešenia zamestnanosti je obecná firma, optimálne ako subjekt sociálnej ekonomiky a sociálny podnik.**

Téma sociálnych podnikov rezonuje v spoločnosti už od zmeny spoločenských a politických pomerov na Slovensku (po r. 1989). Hlavne prostredníctvom mimovládnych organizácií sa tieto myšlienky prenášali z krajín západnej Európy a v praxi ich skúšali aplikovať v podmienkach Slovenska. Úvodom by sme chceli podotknúť, že model ktorý budeme popisovať v tejto štúdii sa do veľkej miery líši od konvenčných modelov sociálnych podnikov. Napriek tomu že sme sa intenzívne zaujímali o tieto modely vznikajúce a fungujúce v zahraničí a snažili sme sa hľadať spôsoby aplikácie ich dobrej praxe, model obecného sociálneho podniku v Spišskom Hrhove pokladáme za najrelevantnejší. Nejedná sa o to, aby bol teoreticky úplne prevratným a novátorským. Jeho interesantnosť podľa nášho názoru spočíva v tom, že vznikol prirodzene, v istých konkrétnych podmienkach, a s iniciatívy lokálnych ľudí a konkrétnej samosprávy.

Úvodom teda chceme upozorniť na podľa nášho názoru dôležitý aspekt, a síce že model obecného sociálneho podniku v Spišskom Hrhove nevznikol aplikáciou vopred vytvorenej teórie, ale postupnou realizáciou konkrétnych a dobre premyslených a naplánovaných krokov, výsledkom ktorých je proces, ktorý dnes dokážeme teoreticky popísať.

Pre lepšiu orientáciu sa budeme snažiť používať čím viacej konkrétnych príkladov (kazuistík).

Myšlienkou sociálnych podnikov sa začali zaoberať aj štátne inštitúcie a pre istý okruh politikov na Slovensku sa to stalo prioritnou témou. Tematika v spoločnosti rezonovala najmä v rokoch 2008 – 2010. V tomto období sa totiž prostredníctvom Ministerstva práce sociálnych vecí a rodiny SR ( z prostriedkov Európskeho sociálneho fondu) realizoval pilotný projekt sociálnych podnikov v troch samosprávnych krajoch. V rámci tohto pilotného projektu bolo použitých cca 26 miliónov € na spustenie a prevádzkovanie ôsmych sociálnych podnikov. Tento program dopadol úplnou katastrofou a spoločenským i odborným fiaskom. Neprináleží nám v tejto štúdii posudzovať a rozoberať tento projekt. Pomocou neho chceme len poukázať na riziká ktoré číhajú tam, kde významné rozvojové aktivity realizujú nekompetentní, naviac skorumpovaní a prospechárski ľudia.

Pre model v Spišskom Hrhove je dôležité aj to, že vznikal, rozvíjal sa a prosperoval bez iniciatív a „pomoci“ zo strany štátnych inštitúcií. Tie sú podľa nášho názoru veľmi často viac prekážkou ako pomocou, a to najmä z dôvodu nedostatočného poznania lokálnych špecifík a zviazanosťou množstva predpisov, nariadení a direktív, ktoré znemožňujú operatívnosť a dynamickosť, potrebnú pre realizáciu invenčných rozvojových procesov.

Po „období fiaska“ sociálnych podnikov nastalo na Slovensku obdobie, v ktorom termín „sociálny podnik“ nielen stratil na svojej hodnote, ale stal sa doslova hanlivým pojmom. Napriek tomu sme v posledných troch rokoch svedkami „renesancie“ myšlienok sociálneho podnikania, avšak máme pocit, akoby sa história od r. 2000 presne opakovala: Prichádzajú mimovládne organizácie prinášajúce teóriu z krajín západnej Európy, bez praktických skúseností a poznania podmienok samosprávy i celej krajiny (z hľadiska legislatívneho, ekonomického, spoločenského, politického a i.). Občas sa zviditeľní dovtedy neaktívny politik vyhlásením, v ktorom ukazuje správnu cestu v riešení vysokej nezamestnanosti, prostredníctvom sociálnych podnikov, pričom evidentne nemá najmenšieho tušenia, o čom hovorí.

**\*Prípad 1**

*V roku 2000 sme prostredníctvom mimovládnej organizácie Spiš - združenie pre obnovu a rozvoj regiónu realizovali projekt na podporu zamestnanosti a zamestnateľnosti Rómskych mužov v Spišskom Hrhove. Partnerom projektu bola aj obec, miestne poľnohospodárske družstvo a ďalšia mimovládna organizácia, ktorá plnila funkciu donora.*

*Počas dvanástich mesiacov sme realizovali praktické kurzy tradičných remesiel pre nezamestnaných Rómskych mužov. Vo veľmi krátkom čase sa podarilo naučiť ich techniky potrebné pre drevorezbu, výrobu úžitkových predmetov z dreva a výrobu drevených kuchynských riadov, výrobu košov a iných predmetov z prútia, výrobu šindľov atď. Podotýkame, že sa jednalo o ľudí, ktorí úplne nestratili pracovné zručnosti a návyky. Aj keď predtým pracovali ako zamestnanci v poľnohospodárstve, pomocní stavební robotníci či pracovníci iných pomocných profesií, pri činnostiach projektu sa vyprofilovali, ako veľmi schopní a potencionálni ľudoví remeselníci.*

*Za vrchol projektu sme pokladali kurz kováčstva, ktorý viedol veľmi schopný a renomovaný umelecký kováč. Počas niekoľkých dní sa títo muži naučili nielen pracovať so železom a kováčskym náradím, ale dokázali vyrábať neobyčajne hodnotné umelecké predmety z kovu (rôzne svietniky, železné kvety a najrôznejšie umelecké i úžitkové predmety). Napriek úspechom a nadšeniu z projektu bol výsledok (zamestnanie frekventantov kurzov) nulový. Pomocou vlastných sociálnych sietí sa nám síce podarilo umiestniť časť výrobkov na trh, avšak bolo evidentné, že pre stabilnejšie zamestnanie týmto spôsobom sú možnosti minimálne. Inými slovami – ani napriek pomerne účinnému marketingu nebolo možné predať toľko výrobkov a v takých cenách, aby bol remeselník počas celého roka uživiť svoju rodinu.*

**\*Prípad 2**

*Niekoľko mesiacov po tom ako sme pripravili Rómskych mužov na vykonávanie rôznych remesiel som doma staval záhradný altánok, pre konštrukciu ktorého som potreboval kramle (spájacie železá, skoby), veľmi jednoduchý kovový predmet, v stavebníctve bežne používaný. Na moje prekvapenie ho v obchode nemali a predavač mi oznámil, že už dlhšiu dobu majú problémy s ich dodávateľom z Českej republiky.*

*Vtedy som sa zamyslel nad tým, ako naši Rómski muži vyrábajú umelecké predmety pre široký trh a my nevieme ich výrobky predať, pritom lokálny trh nemá dostatok niektorých úžitkových predmetov, ktoré sú technologicky neporovnateľne jednoduchšie a na trhu žiadané.*

*Výsledkom bolo spustenie výroby kramlí a podobných jednoduchých úžitkových predmetov. S úspechom.*

**\*Prípad 3**

*V rokoch 2006 – 2008 sa prostredníctvom Úradu splnomocnenca pre Rómske komunity (v rámci iniciatívy EQUAL) realizoval projekt sociálneho podniku v meste Prešov. Jeho zámerom bolo vytvoriť spoločenstvo pracovníkov, ktoré bude produkovať ľudovo – umelecké predmety. Rómske ženy a muži sa tu učili prácu s tradičnými materiálmi a začali vyrábať vskutku veľmi hodnotné predmety. Celý koncept sociálneho podniku spočíval na myšlienke, že na trhoch ľudových remesiel (značne obľúbených a rozšírených po Slovensku) si napr. výrobca tkaných kobercov dokáže zarobiť počas víkendu cca 700€. Už pri spúšťaní výcvikových aktivít sme sa snažili upozorniť na mylné premisy, keďže výsledný finančný efekt nezohľadňuje reálny výrobný proces, jeho dĺžku, technológiu, know – how, materiál, energetické a iné vstupy, čas strávený prípravou na podujatie, cestovné, čas strávený predajom atď. Tu sa nám totižto vízia zárobku 700€ počas víkendu, mení napríklad na cca 100€ čistej mzdy počas mesiaca. V rozložení na celý rok a zohľadnenie toho, že predaj na trhoch nie je celoročný ale sezónny bolo zrejmé, že východiskové predpoklady sú viac než mylné. Pri prepočtoch sme okrem toho nezohľadňovali fakt, že scenár 100€ mesačne sme optimalizovali na výrobcu – remeselníka, ktorý dokáže podávať plný výkon, má dobré meno (postavenie na trhu) a pod. To samozrejme nie je situácia, kedy sa „začiatočník“ začína remeslu venovať v prvých rokoch.*

*Keďže manažment nebol schopný zohľadniť túto realitu, skončením projektu a vyčerpaním rozpočtu grantu, sociálny podnik ďalej nepokračoval.*

Tieto príklady neuvádzame pre demotiváciu nadšencov pre zakladanie sociálnych podnikov, práve naopak. Chceme upozorniť na najtriviálnejšie riziká, ktorým je potrebné vyhnúť sa už pri koncipovaní plánov na založenie sociálneho podniku a jeho hlavnú činnosť.

1. **Obecná firma ako príklad koncepčného rozvoja**

Riešenie nezamestnanosti osôb marginalizovaných, ohrozených sociálnou exklúziou, osôb s nízkou kvalifikáciou alebo bez kvalifikácie, dlhodobo nezamestnaných, a pod., sa predovšetkým v obciach málorozvinutých regiónov východného Slovenska, stalo veľmi problémovým. Vstupom Slovenska do EU a hospodárskym rastom do r. 2010 bol síce viditeľný progres aj v zaostalých regiónoch Slovenska (v porovnaní s predošlým obdobím), ten sa však týkal skôr budovania infraštruktúry. Z hľadiska riešenia nezamestnanosti marginalizovaných však žiadny viditeľný posun nenastal.

Zaujímavosťou je, že sa predsa len dajú identifikovať výnimky, teda lokality ktoré sa dynamicky rozvíjajú, a to aj po stránke riešenia nezamestnanosti a problematiky marginalizovaných komunít. Do istej miery je paradoxom, že sa jedná o rozvojové aktivity minimálne spojené so štátnym modelom vytvárania pracovných miest a podpory rozvoja marginalizovaných komunít. Jedným z takýchto príkladov je Obec Spišský Hrhov.

Na prelome 20 / 21.st. asi ¼ obyvateľov Spišského Hrhova tvorí skupina marginalizovaných osôb, z ktorých približne 30% je v produktívnom veku. Po rozpade a reštrukturalizácii hospodárskeho a ekonomického systému v Československu (r.1989) v spomínaných regiónoch, teda aj na Spiši enormne stúpla nezamestnanosť a postupne takmer 100% Rómov z marginalizovaných komunít zostalo bez práce. Tak tomu bolo aj v obci Spišský Hrhov, či   v neďalekej osade Roškovce.

Nízka pracovná mobilita, nedostatočné pracovné návyky a nízka kvalifikácia (keďže dovtedy vykonávali väčšinou len pomocné práce a práce nevyžadujúce zvláštnu kvalifikáciu), len posilňovali k existujúce problémy so zabezpečením zamestnania pre tieto skupiny. Situáciu okolo roku 2000 môžeme s odstupom charakterizovať ako takmer katastrofálnu. Šťastím však bolo, že už vtedy dokázali kompetentní predstavitelia obce odhadnúť riziká (najmä pre tých najohrozenejších) a podujali sa k nastaveniu systému, ktorý by nielen jednorázovo riešil t. kt. problém týkajúci sa napr. Rómskej komunity, ale ktorý by koncepčne a systematicky dokázal nastavovať, regulovať a realizovať rozvoj obce ako celku.

V roku 2001 – 2002 prebiehal v obci Spišský Hrhov proces tvorby rozvojovej stratégie, ktorej ambíciou bolo postihnúť všetky rozvojové oblasti, samozrejme nevynímajúc oblasti ako zamestnanosť, ekonomickú aktivitu, rozvoj komunít, či sociálnu oblasť. Výsledkom procesu bol materiál, ktorý nahliadal na obec ako na mikrokozmos, v ktorom väčšina ľudí – obyvateľov má šancu napĺňať svoje potreby.

Strategické plánovanie na úrovni obce umožnilo získať vzhľad do možností jej širokospektrálneho rozvoja, umožnilo identifikáciu a zhodnocovanie zdrojov a možností ich využívania vo vzťahu k potrebám. Ukázalo možnosť, že obec môže v podstatnej väčšine oblastí svojho života fungovať ako autonómny, sebestačný, interakčný, integračný a trvalo - rozvíjajúci sa celok.

Z pohľadu rozvoja zamestnanosti celok, ktorý je spôsobilý (za istých podmienok a do istej miery) zabezpečovať kontinuitu potrieb a ich napĺňania, ponuky a dopytu mikrotrhu atď.

Ako najkoncepčnejšia forma riešenia lokálnej zamestnanosti v obci Spišský Hrhov bola identifikovaná tá, ktorú formálne vytvorí a bude udržiavať samotná obec. To však za predpokladu, že pripravovaná forma bude mať prioritne sociálne poslanie. Na základe spomínanej širokej rozvojovej stratégie teda postupne začala vznikať ďalšia koncepcia, ktorá sa špecificky zameriavala na vybudovanie obecnej firmy (prevádzky, podniku...). Koncepcia od analýz zdrojov a potrieb, logicky prechádzala k identifikácii problémov, ich redefinícii, analýzam problémov, až po plánovanie cieľov, úloh, kompetencií, zodpovedností, časového napĺňania atď. Vznikol teda veľmi konkrétny a dobre evaluovateľný materiál, ktorý napriek svojej časovej ohraničenosti (riešil horizont do dvoch rokov) postavil víziu na desaťročia dopredu. Že bola zvolená správna cesta svedčí aj fakt, že hlavné tézy prijaté v roku 2002, sú aktuálne aj dnes v roku 2013 a javia sa progresívne aj do ďalších rokov.

Z koncepcie vyberáme:

Obecná firma v Spišskom Hrhove je firmou ako každá iná, riadi sa platnou legislatívou Slovenskej Republiky. Je to podnikateľský subjekt bežného rozmeru, avšak jej prioritou je rozvoj zamestnanosti a rozvoj obce, nie účelové vytváranie zisku.

1. do maximálnej miery je schopná využívať vlastné zdroje (ľudské, prírodné, finančné, technické, technologické, priestorové a iné).
2. je čo najtesnejšie prepojená s občanom – človekom na najosobnejšej úrovni akú si môžeme v pracovno – právnom či odberateľsko – dodávateľskom vzťahu predstaviť
3. je spôsobilá pre objektívne poznanie problémov občanov, klientov, partnerov, keďže je s ním v bezprostrednom kontakte
4. jej riadiacim orgánom je predstavenstvo ktoré je zároveň obecným zastupiteľstvom. Toto zabezpečuje transparentnosť, serióznosť, v každom prípade však priamy dosah občana na fungovanie obecnej firmy, prostredníctvom volených predstaviteľov samosprávy
5. prioritne zabezpečuje službu – činnosť, ktorá je potrebná pre občana, obec a jej rozvoj
6. realizuje činnosti, ktoré sú adekvátne ľudským zdrojom a možnostiam svojich občanov
7. **jej prioritou nie je vytváranie zisku pre zisk, ale vytváranie zisku za účelom tvorby ďalších pracovných miest, realizácie verejných prác, a rozvoj obce ako taký.**

Dovoľujeme si zdôrazniť, že už na začiatku bola riešená dilema ekonomickej rovnováhy a prijatá téza, že sa v prípade obecného podniku **nesmie jednať o model vytvárajúci umelú zamestnanosť, alebo prehnanú toleranciu voči javom komplikujúcim zamestnateľnosť**.

Jednou z podstatných ekonomických axióm bola tá, že firma zamestnáva prioritne vlastných občanov a operuje prioritne v lokálnom či regionálnom rádiuse, čím bude prirodzene znižovať svoje náklady, a tým má možnosť byť konkurencieschopná.

Teoretickým štúdiám a východiskám sa venovali V. Ledecký (starosta obce) a M. Smetanka (poslanec obecného zastupiteľstva a projektový manažér). Tak ako spomenutá koncepcia, aj teoretické východiská zostali aktuálne a reálne dodnes.

**Teoretické východiská obecného podniku** v Spišskom Hrhove:

* stabilita postavenia samosprávy
* bezprostredný a každodenný kontakt s občanom - zamestnancom
* poznanie občana – zamestnanca

(podmienok a životnej úrovne)

* dôvera občana voči obci (zamestnanca voči zamestnávateľovi)
* vykonávanie pracovnej činnosti (najmä) v mieste svojho bydliska

*často sa pri svojom úsilí snažíme byť profesionálnejší ako profesionálni a pri koncipovaní či riadení obecnej firmy sa snažíme napodobňovať alebo kopírovať manažérske prístupy veľkých firiem. Tu nám často unikajú najrôznejšie činitele napomáhajúce zamestnanosti a rozvoju obecnej firmy, bez ktorých nie je možné pracovať efektívne a kvalitne.*

*\****Prípad 3**

*Vo fáze dobrého rozbehnutia obecnej firmy, kedy už bola schopná realizovať takmer každú stavebnú činnosť (od betonárskych prác po zastrešenie), prišla ponuka ktorá spočívala v rekonštrukcii starého mešťanského domu v neďalekom meste. Pri cene ktorá bola ponúknutá za realizáciu prác manažment nezaváhal a podpísal zmluvu. Stavebné realizácie ktoré boli v obci sa pozastavili a všetci zamestnanci sa premiestnili na iné pracovisko.*

*Investor bol s priebehom prác veľmi spokojný, no manažment obecnej firmy si napriek tomu začal všímať zníženie pracovnej morálky, nižšiu kvalitu realizovaných prác, nervozitu na pracovisku atď.*

*Pri analyzovaní tohto stavu sme prišli na to, že pracovníci boli zvyknutí na svoje prostredie (svojej obce), na to že počas obedňajšej prestávky sa idú najesť domov, že za nimi do práce môžu prísť členovia rodiny atď. Dôležité bolo aj to, že vo svojej obci na nich nikto nezazeral ako na Cigánov čo tam možno niečo ukradnú alebo to isto urobia zle.*

*Jednoducho že na ktoromkoľvek pracovisku v obci sa cítia dobre, preto aj vykonávajú činnosť lepšie.*

*Po tejto skúsenosti (avšak v súčinnosti s inými činiteľmi) počet prác ktoré boli realizované mimo obec klesal, napriek zvyšujúcemu sa záujmu o práce obecnej firmy. Aj tu bolo nutné uvedomiť si, že zisk obecnej firmy nie je dôležitejší ako jej základné poslanie.*

**\*Prípad 4**

*Jozefa poznal v obci i okolí každý ako pracovitého a zodpovedného človeka. Bol jedným z mála Rómskych mužov, ktorý bol aj medzi majoritou plne akceptovaný. Napriek tomu bol bez práce a prácu ani nehľadal. Prečo? Mal dlhodobo a vážne nemocnú manželku o ktorú bolo potrebné viackrát denne sa postarať, okrem toho aj tri malé deti.*

*Bolo pre neho nemysliteľné nechať manželku bez pomoci a ísť niekam do práce. Jeho situáciu však významne zmenila obecná firma, kde nebol problém s tým, aby odišiel domov vždy kedy to potreboval a pracovnú činnosť nahradil dodatočne. Nemal s tým problém manažér, spolupracovníci, ani verejnosť.*

*Mimochodom, nevieme o tom, aby Jozef túto situáciu niekedy zneužil.*

Očakávaný prínos obecného podniku v Spišskom Hrhove na lokálnej úrovni:

* zvyšovanie zamestnanosti

predovšetkým tých ktorí sú diskriminovaní, pričom sú schopní kvalitne pracovať

* riešenie prác potrebných pre obec a jej rozvoj
* zlepšovanie zamestnateľnosti

*Pri štúdiu štatistík týkajúcich sa nezamestnanosti, nám prirodzene v prvom rade začne záležať na tom, ako pre to množstvo nezamestnaných ľudí nájsť prácu. Podľa nás je nutné rovnako ako o zamestnanosti, rozmýšľať aj o zamestnateľnosti. A k tomu prispôsobovať aj všetky naše programy. Obecnú firmu považujeme za jedného z najdôležitejších aktérov na poli zamestnateľnosti. Obecná firma môže byť (a podľa nás má byť) subjektom, ktorý pre prácu pripravuje (napr. tým že naučí zamestnanca istý pracovný postup), prácu realizuje (pracovný postup je zamestnanec schopný realizovať samostatne a profesionálne) a prácu sprostredkováva (je schopná zamestnanca posunúť ďalej na pracovný trh, nezávisle na svojej aktivite).*

**\*Prípad 5**

*Peter bol bez práce už viac ako tri roky. Celý život pracoval po stavbách ako murár, ale po skrachovaní firmy v ktorej pracoval sa ďalej nedokázal zamestnať. Ak prišiel na prijímací pohovor bol znevýhodnený minimálne hneď dvakrát. Jednak bol Róm (otázka diskriminácie na trhu práce je témou na stovky strán v knihe), jednak mu chýbali základné komunikačné zručnosti. Tie totižto predtým na stavbách v stabilnej firme nepotreboval.*

*Zamestnali sme ho v obecnej firme, keďže ho každý poznal a on poznal každého. Popri iných zručnostiach ktoré popri svojom remesle mohol rozšíriť, bol i tréning vyhľadávania práce a komunikačných zručností.*

*Približne po roku prišiel za riaditeľom obecnej firmy a povedal mu, že odchádza do firmy k súkromnému podnikateľovi. Na upozornenie že sa jedná o súkromného podnikateľa u ktorého bol predtým na pracovnom pohovore a ten ho neprijal pretože bol Róm, Peter argumentoval vyšším platom, ktorý mu podnikateľ ponúkol.*

*Riaditeľ obecnej firmy najprv netajil sklamanie z toho, že výborného pracovníka do ktorého sa naviac ešte investovalo, bude musieť prepustiť inému subjektu. Toto je však moment (aj keď nie ľahký), kedy sme si povinní uvedomiť, že sme tu pre zamestnateľnosť našich ľudí aspoň tak dôležití, ako pre ich zamestnanosť.*

*Záver prípadu nepatrí síce k tomuto kontextu, uvediem ju však pre zaujímavosť. Peter sa po roku vrátil späť do „svojej obecnej firmy“, napriek lepším pracovným podmienkam. Prečo? Tvrdil že chce byť medzi svojimi, kde sa cíti dobre, medzi tými ktorých pozná, medzi tými ktorí na neho nepozerajú ako na Cigána, ale ako na murára. Okrem toho bol „doma“.*

**2. Ekonomické zámery obecného podniku v Spišskom Hrhove**

* vytvárať zisk použiteľný na vlastný rozvoj
* vytvárať zisk použiteľný na tvorbu ďalších pracovných miest
* vytvárať zisk použiteľný na zabezpečovanie udržateľnosti subsystému

*V praxi práce so samosprávami sme identifikovali najdôležitejší motív k možnému založeniu obecnej firmy – vytvoriť prevádzku ktorá bude zamestnávať ťažkozamestnateľných, bude tvoriť pracovné miesta a vybuduje si pevné postavenie na trhu.*

*Zaiste je to vážny a výborný motív ak uvažujeme o spustení obecnej firmy. Avšak nemali by sme opomenúť ďalší závažný fakt a tým je používanie (využívanie) obecnej firmy ako koncepčného a stáleho mechanizmu rozvoja obce a to každej stránke.*

*Starosta obce V. Ledecký sa mnohonásobne vyjadril, že si rozvoj obce bez obecného podniku nevie predstaviť a že by dnes nechcel byť starostom obce, ktorá obecnú firmu nemá. Prečo?*

*Obecná firma okrem sociálneho aspektu o ktorom hovorí podstatná časť štúdie, má ďalšie dôležité poslanie a tým je zabezpečovať čo možno najširší servis služieb v obci a pre obec. V prípade Spišského Hrhova sa jedná o kompletnú údržbu obecných budov, infraštruktúry, vodovodu, kanalizácie, čističky odpadových vôd, zabezpečovanie dobrej separácie odpadu, nakladania s komunálnym odpadom, údržbu obecných cestných komunikácií, údržbu verejnej zelene, kompletné stavebné práce a rekonštrukcie pre obec a mnoho ďalších.*

*Za týchto okolností je rozvoj obce oveľa dynamickejší, efektívnejší a zmysluplnejší, ako keď všetok obslužný a údržbársky servis zabezpečujú externé subjekty.*

Je potrebné podotknúť, že koncepcia obecnej firmy ako sociálneho podniku v Spišskom Hrhove sa opierala o aktuálny stav, ktorý okrem iného ponúkal možnosti premostenia z existujúcimi národnými programami a projektmi, ako napr. výstavba obecných nájomných bytov nižšieho štandardu, komunitná sociálna práca, komunitné centrá a kluby, existujúcimi sociálnymi rozvojovými programami realizovanými v rámci výchovy a vzdelávania v školách, ako aj mnohými ďalšími aktivitami realizovanými mimovládnymi organizáciami či obcami samotnými. Toto všetko bolo však od začiatku využívané a realizované len ako doplnok k vlastným aktivitám, ktoré mali vybudovať a stabilizovať samostatný model.

Takto dizajnovanú Obecnú firmu (v zmysle sociálneho podniku) sa v obci podarilo založiť v roku 2003 a môžeme smelo konštatovať, že od jej založenia nastúpila na cestu progresu, ktorý trvá dodnes. Od počiatku po dnešok bola stredobodom záujmu mnohých iných samospráv, mimovládnych organizácií, partnerstiev a pod. Záhadou zostáva, prečo napriek dostatočnej prezentácii existujúceho funkčného modelu na najrôznejších fórach nikdy nebola a nie je stredobodom ani okrajového záujmu štátnych inštitúcií.

V rámci rozvojovej stratégie – Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja obce vznikol Program rozvoja podnikania a zamestnanosti. Tak sa postupne začali budovať siete a vzťahy, ktoré vytvárali základ pre hľadanie inovatívnych riešení rozvoja územia.

Základ programu rozvoja podnikania a zamestnanosti tvoril audit zdrojov a príležitostí územia. Audit identifikoval dostatok voľného pracovného, odborného a dostatočne motivovaného ľudského potenciálu. Ako ďalšie zdroje boli paradoxne identifikované zastaralé a nevyužité obecné objekty v zlom technickom stave, nevyužívané a zanedbané obecné pozemky. Popri tom boli ako príležitosti identifikované neexistujúce služby a slaborozvinuté podnikateľské aktivity, ktoré by mohli tento stav odstrániť.

**3.Zveľaďovanie vlastných zdrojov**

*Dôležitým odrazovým mostíkom koncepcie obecnej firmy je práca s vlastnými aktuálnymi a adekvátnymi zdrojmi. Tu máme na mysli zdroje nielen finančné, ale aj ľudské, priestorové, prírodné, technické a technologické.*

*Ak chceme uvažovať o využívaní zdrojov, v prvom rade ich musíme dobre poznať. Ak sa spýtame ktoréhokoľvek občana obce či pozná jej zdroje, zaiste odpovie, že ich pozná veľmi dobre. Ak sa spýtame na poznanie svojich zdrojov pracovníka samosprávy, starostu alebo poslanca obecného zastupiteľstva, bude odpoveď jasná. Zo skúsenosti si však dovoľujeme tvrdiť, že svoje zdroje spravidla nepoznáme. Aspoň nie v takej miere, aby sme dokázali koncepčne chápať ich previazanosť, možnosť kombinácií a využívania. Často sa aj malý a naoko nepodstatný zdroj môže prejaviť, ako kľúčový rozvojový moment. Myslíme si, že spravidla najväčším a najvyužiteľnejším zdrojom obce sú jej občania. Bez ohľadu na to či sú zamestnaní alebo nezamestnaní. Ak sú nezamestnaní, tvoria zdroj voľnej a často aj lacnejšej pracovnej sily. Ak sú zamestnaní a majú teda príjem, tvoria zdroj – odberateľov tovarov či služieb, ktoré môžeme pre nich realizovať.*

*Okrem toho nám každá lokalita ponúka rôzne zdroje. Či sú to voľné budovy, pozemky, pôda, voda, kameň, stroje a zariadenia, alebo iné, všetko sú to zdroje, ktoré za istých okolností dokážeme dobre využiť pre rozvoj a zamestnanie ľudí. Aj potrebu môžeme za istých okolností identifikovať ako zdroj.*

**\*Prípad 6**

*Obec mala vo svojom zámere vybudovať chodník v dĺžke asi 200m. Pri prvých prepočtoch ceny dlažobných kociek, ich prevozu a pokládky bolo zrejmé, že sa bude jednať o pomerne drahú realizáciu, ktorá obec výrazne zaťaží.*

*Naskytlo sa riešenie pomocou spolupráce s občianskym združením, ktoré v rámci projektu zakúpilo tzv. vibračný stôl (na výrobu dlažby), miešačku na betón bezplatne zapožičal samotný starosta. Obec investovala do surovín na výrobu betónu, občianske združenie zaškolilo troch pracovníkov (nezamestnaných Rómov) do technológie výroby dlažby. Následne bola vyrobená dlažba potrebná na celý chodník, pracovníci boli prijatí do pracovného pomeru v obecnej firme kde následne pokládali dlažbu. Okrem chodníka ktorý bolo potrebné realizovať na začiatku, sa opravovali a dorábali aj ostatné chodníky v obci. Ba čo viac, o niekoľko mesiacov začala táto prevádzka zásobovať okolité samospráva, ktoré prejavili záujem o túto peknú a kvalitnú dlažbu.*

*Tým že bola dlažba vyrábaná v sociálnom podniku ktorého zámerom nebolo vytvárať prebytočný zisk ale zisk ktorý udrží pracovné miesta, dlažba bola podstatne lacnejšia ako tá, ktorú bolo možné kúpiť na bežnom trhu. K cenotvorbe prispieval aj fakt, že sa šetrili náklady na dopravu (v obci úplne a v okolitých obciach sa minimalizovali). Napokon sa k tomu pridala aj dôležitá skutočnosť, že práve starosta obce bol zárukou kvality pre výrobok obecnej firmy pre ostatných starostov.*

V máji 2005 obec Spišský Hrhov zriadila spoločnosť s ručením obmedzeným Hrhovské služby, s.r.o. (ďalej obecná firma), v ktorej má obec 100 % podiel. Stalo sa tak z dôvodu rozširovania činností a prevádzok, ako aj z fiškálnych a účtovných dôvodov (v rámci platnej legislatívy). Hlavnou činnosťou obecnej firmy sa stali stavebné práce pri investičných akciách realizovaných obcou buď z vlastných zdrojov alebo prostredníctvom dotácií. V roku 2008 mala obecná firma uzatvorené pracovné zmluvy so 4 zamestnancami a ďalších 10 ľudí bolo zamestnaných na dohodu o vykonaní práce pod vedením riaditeľa podniku. Zloženie zamestnancov: murári, maliari, tesári, stolári a pomocní stavební pracovníci.

Agendu účtovníctva, miezd a personalistiky vykonávala osoba, ktorá mala s obecnou firmou uzatvorenú dohodu o vykonaní práce.

Miesto podnikania Hrhovských služieb, s.r.o. bolo na ul. SNP 10, Sp. Hrhov. Obecná firma však už vtedy začala najprv prenajímať priestory od obce, pre robotníkov a náradie na adrese ČSA 33, Sp. Hrhov. Neskôr začala prebudovávať a modernizovať ďalšie dovtedy nevyužívané a zdevastované priestory v obci.

Od roku 2008 na Slovensku vznikla legislatívna možnosť vytvorenia „sociálneho podniku“ . **Sociálnym podnikom** na účely zákona o službách zamestnanosti bola a je dodnes **právnická alebo fyzická osoba,** ktorá:

a) zamestnáva zamestnancov, ktorí pred prijatím do pracovného pomeru boli znevýhodnenými uchádzačmi o zamestnanie v zmysle zákona o službách zamestnanosti v počte, ktorý predstavuje najmenej 30 % z celkového počtu jeho zamestnancov;

b) poskytuje podporu a pomoc zamestnancom, ktorí pred prijatím do pracovného pomeru boli znevýhodnenými uchádzačmi o zamestnanie, nájsť zamestnanie na otvorenom trhu práce;

c) najmenej 30 % z finančných prostriedkov získaných z príjmu z predmetu činnosti, ktoré zostanú po úhrade všetkých výdavkov na predmet činnosti za príslušné zdaňovacie obdobie podľa daňového priznania, každoročne použije na vytváranie nových pracovných miest alebo na zlepšovanie pracovných podmienok;

d) je zapísaná v registri sociálnych podnikov.

Žiadateľom o pridelenie štatútu sociálneho podniku mohla byť:

Právnická osoba alebo fyzická osoba, **obec**, samosprávny kraj, **združenie obcí**, združenie samosprávnych krajov podľa osobitného predpisu, rozpočtová organizácia alebo príspevková organizácia, ktorej zakladateľom alebo **zriaďovateľom je obec** alebo samosprávny kraj.

Právnická osoba, ktorá je **obcou**, samosprávnym krajom, **združením obcí**, združením samosprávnych krajov podľa osobitného predpisu, rozpočtovou organizáciou alebo príspevkovou organizáciou, ktorej **zakladateľom alebo zriaďovateľom je obec** alebo samosprávny kraj sa po priznaní postavenia sociálneho podniku pri povinnosti preukázať prvý krát po 12-tich mesiacoch zamestnávanie min. 30 % zamestnancov z celkového počtu zamestnancov, ktorí pred prijatím do pracovného pomeru boli znevýhodnenými uchádzačmi o zamestnanie započítavajú do 30 % aj tí zamestnanci, ktorí boli uchádzačmi o zamestnanie - nemusia byť znevýhodnení.

**Rozpočtová organizácia alebo príspevková organizácia, ktorej zriaďovateľom je obec.**

Rozpočtová organizácia je právnická osoba obce, ktorá je svojimi príjmami a výdavkami napojená na rozpočet obce. Hospodári samostatne podľa schváleného rozpočtu s prostriedkami, ktoré jej určí zriaďovateľ v rámci svojho rozpočtu.

Príspevková organizácia je právnická osoba obce, ktorej menej ako 50 % výrobných nákladov je pokrytých tržbami a ktorá je na rozpočet obce zapojená príspevkom. Platia pre ňu finančné vzťahy určené zriaďovateľom v rámci jeho rozpočtu. (§ 21 zákona č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy v znení neskorších predpisov).

**Podmienky priznania postavenia sociálneho podniku (podľa Zákona 5/2004 Z.z. o službách zamestnanosti)**

1. Žiadateľ preukazuje bezúhonnosť výpisom z registra trestov nie starším ako tri mesiace. U právnickej osoby musí podmienku bezúhonnosti spĺňať osoba, ktorá koná v mene právnickej osoby (napr. konateľ spoločnosti, starosta, primátor alebo ním poverená osoba v preukázateľnom pracovnoprávnom alebo obdobnom vzťahu k právnickej osobe).

2. Žiadateľ k žiadosti o priznanie postavenia sociálneho podniku predkladá podnikateľský plán k činnosti sociálneho podniku vrátane kalkulácie predpokladaných príjmov, výdavkov a zisku pred rozdelením.

Žiadateľ konzultuje podnikateľský plán s územne príslušným úradom práce, sociálnych vecí a rodiny podľa miesta výkonu činnosti sociálneho podniku, ktorý mu k nemu poskytne písomné stanovisko.

3. Žiadateľ o priznanie postavenia sociálneho podniku k žiadosti prikladá originál alebo úradne overenú kópiu dokladu potvrdzujúceho právnu subjektivitu nie starší ako 3 mesiace; výpis z OR, ŽR, zakladajúce dokumenty napr.: spoločenská zmluva, zakladacia listina, štatút, menovací dekrét štatutára, organizačný poriadok, doklad o pridelení IČO alebo iný doklad oprávňujúci ho na podnikanie a na vykonávanie predmetu činnosti sociálneho podniku.

4. Súčasťou žiadosti je predloženie originálu alebo overenej kópie dokladu vlastníctva priestorov alebo nájomnej zmluvy o prenájme priestorov, v ktorých bude sociálny podnik vykonávať svoju činnosť.

5. Prílohou k žiadosti sú doklady preukazujúce materiálne vybavenie na vykonávanie predmetu činnosti sociálneho podniku.

6. Žiadateľ o priznanie postavenia sociálneho podniku k žiadosti uvedie okruh spolupracujúcich subjektov sociálneho podniku.

Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny priznáva žiadateľovi po splnení podmienok postavenie sociálneho podniku **Rozhodnutím o priznaní postavenia sociálneho podniku.**

Po nadobudnutí právoplatnosti rozhodnutia je držiteľ priznaného postavenia zaradený do Registra sociálnych podnikov,ktorý vedie a priebežne aktualizuje ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny.

**Práva a povinnosti držiteľa priznaného postavenia sociálneho podniku zapísaného v registri sociálnych podnikov:**

* SP najmenej 30 % z finančných prostriedkov získaných z príjmu z predmetu činnosti, ktoré zostanú po úhrade všetkých výdavkov na predmet činnosti za príslušné zdaňovacie obdobie podľa daňového priznania, každoročne použije na vytváranie nových pracovných miest alebo na zlepšovanie pracovných podmienok;
* SP je povinný vytvoriť podmienky na výkon kontroly svojej činnosti a poskytovať informácie a doklady požadované orgánom kontroly;
* SP je povinný oznamovať ústrediu všetky zmeny údajov uvedených v rozhodnutí o priznaní postavenia SP formou žiadosti o zmenu v rozhodnutí o priznanom postavení SP;
* SP je povinný  predložiť ústrediu po 12-tich mesiacoch od dátumu priznania postavenia  SP **ročnú správu o svojej činnosti** preukazujúcu plnenie § 50b ods.1 písm. a) až c) zákona o službách zamestnanosti do konca nasledujúceho kalendárneho mesiaca a následne ju predkladať jeden krát ročne v termíne do konca  marca aktuálneho roku za  predchádzajúci kalendárny rok.

Podľa tohto legislatívneho rámca v roku 2009 požiadala obec Spišský Hrhov o pridelenie štatútu „sociálny podnik“. Tu by sme však chceli výrazne podotknúť, že zo statusu „sociálny podnik“ nevyplynuli a dodnes nevyplývajú obecnej firme (v podobe Hrhovské služby, ani Sociálny podnik, žiadne výhody). Zdá sa, že to bolo terminologické gesto štátu, ktoré sa úplne minulo svojmu účinku, o čom svedčia aj štatistiky, podľa ktorých status „sociálny podnik“ rušia mnohé prevádzky, ktoré tento status nadobudli.

Obci Spišský Hrhov bolo vydané živnostenské oprávnenie na tieto činnosti:

* Uskutočňovanie stavieb a ich zmien.
* Prípravné práce k realizácii stavby.
* Dokončovacie stavebné práce pri realizácii exteriérov a interiérov.
* Opracovanie drevnej hmoty a výroba komponentov z dreva.
* Výroba jednoduchých drevárskych výrobkov, zostavovanie drevárskych dielcov alebo súčastí z dreva do finálnych produktov a ich údržba.
* Kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) alebo iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod).

Z uvedených činností sa obecná firma začala primárne orientovať na tieto činnosti:

* uskutočňovanie stavieb a ich zmien,
* prípravné práce k realizácii stavby,
* dokončovacie stavebné práce pri realizácii exteriérov a interiérov.

Práce boli realizované so zámerom vytvoriť flexibilnú pracovnú skupinu pozostávajúcu z pomocných robotníkov, ktorí budú pracovať na menších stavebných prácach s cieľom vytvoriť základné podmienky pre ďalšie fungovanie podniku a jeho činností.

Na základe územného plánu obce Spišský Hrhov schváleného obecným zastupiteľstvom na zasadnutí dňa 5.11.2007, obec v uplynulom období pripravila a odpredala cca 550 pozemkov na výstavbu rodinných domov. Zo strany stavebníkov – majiteľov pozemkov bola veľmi aktuálna požiadavka na realizáciu drobných stavebných prác a prípravných prác (napr. pripojenie k obecnému vodovodu), ktoré začala uskutočňovať práve obecná firma. Vytvoril sa tak ďalší priestor pre pracovnú skupinu zameranú na zemné a výkopové práce.

V roku 2008 bol obci schválený nenávratný finančný príspevok na projekt „Rekonštrukcia a prístavba ZŠ Spišský Hrhov“ prostredníctvom Regionálneho operačného programu MVaRR SR . Rozpočet na túto stavbu bol cca 490 tis. eur. Všetky pomocné stavebné či zemné práce boli realizované obecnou firmou.

V roku 2009 - 2010 obec realizovala výstavbu Obecného domu. Rozpočet na túto stavbu bol cca 143 tis. eur.

Stavebné práce boli takmer výlučne pokryté vlastnými kapacitami obecnej firmy a to od prác na vonkajšej fasáde budovy, zatepľovania a prípravy vonkajšej omietky, až po práce v interiéri – vnútorné omietky, elektrifikácia, kúrenie, obkladanie hygienických zariadení, pokládka podláh, maľovanie. Hoci si viaceré z uvedených práce vyžadovali kvalifikáciu, napriek tomu väčšinu činností realizovala obecná firma.

Z ďalších aktivít vyberáme pre ilustráciu niekoľké, pomocou ktorých sa podarilo obecnú firmu pevne stabilizovať, čiastočne rekvalifikovať a výrazne ekonomicky posilniť, napriek tomu že nebola hlavným realizátorom uvedených stavieb.

* Rekonštrukcia a prístavba alokovaného pracoviska ZŠ v Roškovciach – (rozpočet cca 409 tis. Eur)
* Revitalizácia centrálnej zóny obce (rozpočet cca 557 tis. Eur)

V oboch spomínaných investičných akciách našli svoje uplatnenie zamestnanci obecnej firmy ako pomocní stavební pracovníci, no v niektorých aj jej kvalifikovaní odborníci (murári, tesári, klampiari, elektrikári a pod.).

Všetky stavebné práce boli spolu s investormi a hlavnými realizátormi tak, aby v letných mesiacoch sa vykonávali zamestnanci obecnej firmy vonkajšie stavebné práce a v zimných mesiacoch práce v interiéroch.

Po roku 2010 sa činnosti obecnej firmy rozšírili ďalej o:

* opracovanie drevnej hmoty a výrobu komponentov z dreva.
* výrobu jednoduchých drevárskych výrobkov, zostavovanie drevárskych dielcov alebo súčastí z dreva do finálnych produktov a ich údržba.

V spolupráci s Urbárskym spoločenstvom v Spišskom Hrhove boli realizované práce pri ošetrovaní lesa – pestovateľská činnosť, prerezávky a čistenie lesa, chemické ošetrovanie.

Väčšina týchto samoobslužných prác obce nevyžaduje špeciálnu kvalifikáciu, je teda vhodná pre zvyšovanie zamestnanosti tých, ktorí to najviac potrebujú.

Obecný podnik naďalej realizoval svoje aktivity v obci Spišský Hrhov so zameraním na zamestnávanie sociálne znevýhodnených občanov v zmysle zákona o službách zamestnanosti, ako sú dlhodobo nezamestnaní, občania so zdravotným postihnutím, občania starší ako 50 rokov veku, absolventi škôl a pod.

1. **Prepojenie obecného podniku s podnikateľským prostredím a lokálnymi subjektmi.**

Obec Spišský Hrhov inovatívnymi a nekonvenčnými spôsobmi dlhodobo vytvára podmienky pre rozvoj podnikania v obci, napriek ťažkej situácii v marginalizovanom regióne Spiša a to výhodným prenajímaním moderných priestorov a vhodných pozemkov pre začínajúcich podnikateľov, ponúkaním služieb pre nich, inštitucionálnou asistenciou a individuálnym prístupom k začínajúcim podnikateľom, ich sieťovaním v obecných partnerstvách s obecným sociálnym podnikom, fungujúcimi podnikateľmi a kompetentnými mimovládnymi organizáciami, čo prinášalo všeobecnú prosperitu, predovšetkým však zvyšovalo kvalitu života obyvateľov obce. Obecná firma a sociálny podnik sú dlhodobo základnými rozvojovými činiteľmi v obci a na podnikateľských aktivitách významne participujú.

V obci sa nachádzali dva podnikateľské subjekty zaoberajúce sa aj stavebnou činnosťou. bola to už spomínaná obecná firma a spoločnosť MVM Group, s.r.o., ktorá sa tiež zaoberala aj nakladaním s odpadom. Pri priemernej 10 % nezamestnanosti v obci Spišský Hrhov bolo stále dostatok voľnej pracovnej sily, ktorá však nemala žiadnu kvalifikáciu. Obecný podnik svojimi činnosťami nikdy nekonkuroval existujúcim podnikateľským subjektom, ale naopak s miestnym, lokálnym i mikroregionálnym podnikateľským prostredím neustále kooperoval. Svoju aktivitu zameriaval a zameriava na vyplnenie medzier na trhu v oblasti služieb a výroby s cieľom vykonávať verejnoprospešné činností najmä pre obecnú komunitu pri maximálnom využití vlastných zdrojov, ktorými obec disponuje. Zamestnávaním vlastných občanov - mužov a operovaním v lokálnom či regionálnom rádiuse obecného podniku, reálne znižoval a znižuje svoje náklady, čím sa stával konkurencieschopnejším. Je tomu tak i ku dnešnému dňu.

Obecný podnik (Služby obce Sp. Hrhov) začal oficiálnou cestou zamestnávať postupne viac občanov, ktorí si napriek ochote pracovať, neboli schopní (z objektívnych ale aj subjektívnych dôvodov) nájsť prácu. Okrem toho že boli zapájaní do rôznych výrobných programov (najmä stavebníctvo a drevárska výroba), boli aj teoreticky pripravovaní v oblastiach základov ekonomiky, podnikania, sociálnych kompetencií, vyhľadávania zamestnania a pod. Výsledkom niekoľko ročného snaženia bola nielen prosperujúca obecná firma, ale aj viacero ľudí pripravených pre samostatnú ekonomickú činnosť. To sa začalo odrážať v náraste počtu živnostníkov v obci a znižovaniu nezamestnanosti, keďže vďaka obecnej firme bolo množstvo ľudí schopných zamestnať sa v miestnych i regionálnych firmách.

„Obecný sociálny podnik Spišský Hrhov“, firma s prideleným štatútom sociálneho podniku od svojho vzniku čakala na sľubované formy podpory zo strany štátu. Keďže sa žiadna podpora nerealizovala, jeho náplňou sa stalo vzdelávanie dlhodobo nezamestnaných zo sociálne znevýhodneného prostredia. Vďaka tomu boli „Hrhovské služby“ odbremenené od zaškoľovania a prípravy pre zamestnanie znevýhodnených uchádzačov o prácu a začali sa v plnej miere venovať priamemu rozvoju podnikateľských činností.

V náväznosti na Program rozvoja podnikania a zamestnania začala obec s pomocou menovaných subjektov ako aj partnerstva s mimovládnymi organizáciami realizovať najrôznejšie aktivity.

V konkrétnej podobe sa jedná napr. o pripravovanie priestorov vhodných na podnikanie v budovách patriacich obci, ktoré vybuduje obecná firma a za veľmi výhodných podmienok (pre začínajúceho podnikateľa) ich poskytne nájomcovi na určitú dobu. Tak v obci začali činnosť viaceré podnikateľské prevádzky zamerané na výrobnú činnosť (napr. drevovýrobu, potravinársku výrobu atď.) obchodnú činnosť (predajne syrov, vína, autosúčiastok a pod.), alebo služby (kaderníctvo, poradne a ďalšie). Rovnako tomu je aj v prípade prenájmu kancelárskych priestorov pre živnostníkov. Súčasťou iniciatívy bolo aj zlepšovanie životných podmienok sociálne znevýhodnených občanov tým, že ako zamestnanci obecnej firmy mali možnosť využiť jej služby pri skvalitňovaní svojho bývania a to len za režijné náklady (sociálne zariadenia, inžinierske siete atď.).

Pridanou hodnotou týchto výsledkov bolo to, že Obec a jej obecná firma začali vytvárať základy pre lokálnu ekonomiku, ktorej neodmysliteľnou súčasťou bola nadštandardná spolupráca podnikateľov a živnostníkov s obcou a mimovládnymi organizáciami. V praxi to znamenalo, že v podstate každá aktivita obce a obecnej firmy bola spojená s miestnymi živnostníkmi a naopak. Takýmto spôsobom začali všetky subjekty zainteresované na ekonomickej aktivite v obci a priľahlom regióne, kooperovať ku všeobecnej spokojnosti, naviac v duchu transparentnosti, občianskej participácie a spoločnej snahy o rozvoj.

Okrem priestorov pre začínajúcich podnikateľov je samostatnou témou poskytovanie prenájmu alebo odkúpenia obecných pozemkov za zvýhodnených podmienok. Navyše obec vytvorila podmienky pre etablovanie veľkých investorov a to realizáciou priemyselného parku, v ktorom v súčasnosti pôsobia už dve firmy.

Ďalšou oblasťou podpory podnikateľského prostredia bolo prinášanie inovatívnych riešení a alternatívnych technológií, kedy know – how ktoré vznikne na úrovni obce a mimovládnych organizácií, je posúvané ďalej podnikateľskej verejnosti, aby ich mohla implementovať. Tak vznikli výnimočné podnikateľské aktivity ako napr. predaj domácich potravinárskych produktov, výstavba nízkonákladových domov z recyklovaných materiálov, výroba suvenírov, včelích úľov, stojanov na víno, nábytku atď. V tomto prípade sa jedná o jedinečnú možnosť podnikateľa dostať nápady aj ucelené koncepcie pre svoje podnikanie, avšak hlavne sieťovať sa s ostatnými subjektmi v obci a tak byť na trhu úspešnejší.

Ďalším naplnením Programu rozvoja podnikania a zamestnanosti bola príprava a odpredaj 550 stavebných pozemkov pre rodinné domy, čím obec vytvorila ďalšie príležitosti pre podnikanie a zamestnanosť v stavebníctve, pri výstavbe rodinných domov, infraštruktúry a na to nadväzujúcich služieb.

Za najväčší prínos iniciatívy pokladáme vytvorenie prostredia na lokálnej úrovni, v ktorom sa človek – občan rozmýšľajúci o započatí podnikateľskej činnosti, má možnosť odraziť a vďaka otvorenosti samosprávy vytvoriť individuálne podmienky zohľadňujúce jeho špecifiká. Okrem zabezpečenia a pripravenia priestorov obcou a obecnou firmou, cez nastavenie pre neho výhodných podmienok nájmu, zapožičania techniky a technológie (napr. v stavebnej výrobe a drevovýrobe), zaangažovania v spolupráci s ostatnými sa taktiež jedná o poradenskú činnosť. Prostredníctvom mimovládnych organizácií počas štyroch rokov bola v obci bezplatne poskytovaná služba vyhľadávania zamestnania, bezplatná služba tvorby podnikateľských plánov, bezplatné základné právne poradenstvo, služba starostlivosti o deti v čase kedy si ich mamičky hľadajú zamestnanie (bezplatné baby centrum) a mnoho ďalších.

Popisovaná iniciatíva bola dlhodobým programom, ktorý za posledné roky priniesol výsledky nad očakávania stanovené v Programe rozvoja podnikania a zamestnanosti. Je zrejmé, že pre vytváranie podnikateľského prostredia na lokálnej úrovni nestačí aby obec prijala úzus zvýhodňovania začínajúcich podnikateľov, úľavami na daniach a poplatkoch, alebo len poskytla napr. pozemok na ktorom si podnikateľ môže postaviť prevádzku. Táto cesta sa obci nezdala (a nezdá) aktuálna pre marginalizované regióny a lokality, keďže väčší podnikatelia vyhľadávajú skôr rozvinutejšie regióny a potencionálnym drobným začínajúcim podnikateľom sa pri obrovskému inštitucionálnemu, odvodovému, daňovému a inému zaťaženiu, nevyplatí otvárať prevádzku mimo centier toku tovarov a služieb. V prípade individuálneho prístupu zo strany obce, investíciám do začínajúcich prevádzok a podnikateľov, najmä však investovania do rozvoja ľudského (občianskeho) kapitálu a budovania partnerstiev na lokálnej úrovni, sa však odkrývajú široké možnosti pre tvorbu podnikateľského prostredia.

Medzi kľúčové spolupracujúce subjekty Hrhovských služieb s.r.o. (obecnej firmy) a Obecného sociálneho podniku Spišský Hrhov patrili nasledujúce inštitúcie :

* 1. ÚPSVaR v Levoči - výber vhodných zamestnancov za pomoci terénnych komunitných a sociálnych pracovníkov pôsobiacich v obci,
  2. SPIŠ – Združenie pre obnovu a rozvoj regiónu, Nová 40, 053 02 Sp. Hrhov,štatutárny zástupca Mgr. Pavol Urda, kontakt: 0907 931 194 - združenie v rámci svojej činnosti rozvoj pôvodných remesiel (výroba výrobkov z dreva a kože) disponuje skúsenosťami v oblasti opracovávania dreva a zároveň poskytuje vzdelávanie, poradenské a informačné služby zamerané na osvetu a propagáciu pôvodných duchovných hodnôt. Združenie ma na Spišskom hrade predajné miesto, kde ponúka svoje výrobky návštevníkom hradu.

S obecnou firmou spolupracovalo združenie najmä v činnostiach:

* Prevádzkovanie remeselnej dielne
* Zriadenie predajných miest (v obci a NKP Spišský Hrad)
* Realizácia workshopov, kurzov, školení, prednášok
* Bezplatné pracovné poradenstvo
* Bezplatná tvorba podnikateľských plánov
* Bezplatné právne poradenstvo
* Koncepcia zamestnanosti a obci a mikroregióne
* Koncepcia služieb zamestnanosti v regióne

1. Člověk v tísni Slovensko, mvo.

* CLPP – centrá lokálneho pracovného poradenstva – bezplatné pracovné poradenstvo a vyhľadávanie práce
* Tvorba stratégie rozvoja obecnej firmy v Sp. Hrhove

1. OZ Spolu

* Výroba betónových dlaždíc a odliatkov
* Baby centrum – pre deti mamičiek aktívne si hľadajúcich zamestnanie

1. Ostatné podnikateľské i nepodnikateľské subjekty v okrese Levoča, ako aj okolité obce.

MVM group, s.r.o.

* Drevovýroba, stavebná činnosť
* Stavanie domov z recyklovaných materiálov
* Výroba suvenírov a stojanov na víno

Predaj syrov, vína a domácich mäsových výrobkov

SITEM a.s. – predaj pozemkov pod pripravovanú priemyselnú zónu, spolupráca pri dizajnovaní prepojenia drobných dodávateľských služieb zo strany podnikateľov v obci (kosenie priestranstiev podniku, upratovacie služby, zabezpečovanie občerstvenia a stravovania miestnymi živnostníkmi atď.)

V týchto rokoch obecná firma spolupracovala zo subjektami, ktorých prevádzky vznikali v obci, neskôr sa premiestňovali do okresného mesta, alebo väčších sídiel:

Čajovňa u Dorotky

Pekáreň domáceho chleba

Kaderníctvo

Posilňovňa

Autodiely – predajňa

Spiš – rozvojová a projektová agentúra

1. **Organizačné usporiadanie a model riadenia obecnej firmy**

Zamestnaný personál:

Za vedenie a podnikateľskú činnosť obce bol zodpovedný jeden zamestnanec podniku – vedúci, ktorý bol spočiatku zamestnaný na čiastočný úväzok, neskôr 50 % úväzok (v čase sa to menilo, viď iné časti štúdie).

Celú agendu účtovníctva, personalistiky, miezd a záležitosti s tým súvisiace budú vykonávali pracovníci obce v rámci svojich pracovných činností, čím dochádza k výraznej úspore mzdových nákladov na administratívu.

Primárne činnosti podniku si vyžadujú zamestnať v priemere 5 ľudí, u ktorých je predpoklad určitej technickej zručnosti z dôvodu ovládania technických a technologických prostriedkov.

Pri výbere vhodných zamestnancov sa od začiatku  spolupracovalo s ÚPSVaR v Levoči, Odborom služieb zamestnanosti, terénnymi sociálnymi pracovníkmi a zástupcami jednotlivých komunít. Od začiatku sa pracovné skupiny podniku tvorili a kombinovali tak, aby spájali ľudí zo sociálne znevýhodneného prostredia a  ľudí s určitými  pracovnými skúsenosťami. Samozrejme vždy pod kompetentným a skúseným kvalifikovaným vedením a dozorom.

Všetci zamestnanci boli priebežne školení, a to najmä z bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci.

Tranzitní zamestnanci podniku praxou nadobúdali skúsenosti, ktoré zvyšovali ich uplatniteľnosť na pracovnom trhu. Predpoklad, že podnik bude naďalej disponovať kladným hospodárskym výsledkom a tak rozšíri poskytovanie služieb aj pre iných odberateľov, čím sa zvýši potreba zamestnávať viac tranzitných zamestnancov, sa naplnil.

V r. 2010 podnik zmenil sídlo na adresu SNP 10, Spišský Hrhov – (priestory obecného úradu), kde je na jednom mieste administratíva obce i obecnej firmy . Na ul. ČSA 33 sídli hlavná prevádzka podniku, kde sú priestory dielne a prevádzky na výrobu komponentov z dreva.

Od založenia sa obecná firma v Spišskom Hrhove profilovala ako firma realizujúca:

* stavebné a zemné práce,
* výrobu zámkovej dlažby,
* tesárske práce,
* výrobu drevnej drte,
* výrobu biopalív,
* stolársku výrobu,
* výrobu suvenírov a ľudovo umeleckých predmetov,
* správu a údržbu obecných budov,
* údržbu a opravu ciest,
* podvrtávanie komunikácií,
* drobnú piliarsku výrobu,
* poľnohospodársku výrobu,
* stavbu drevodomov

a podobne.

Podotýkame, že počet zamestnancov bol v rokoch 2003 - 2010 relatívne stály, okolo 10 osôb v zime, počas zbytku roka však až okolo 30osôb. Je potrebné podotknúť, že sa nejednalo o všetkých zamestnancov v trvalom pracovnom pomere, ale okrem stálych zamestnancov (trvalý pracovný pomer) v obecnej firme pracovali zamestnanci „dohodári“, brigádnici, pracovníci obce v rámci aktívnej politiky trhu práce (aktivačné práce, drobné obecné služby, práca na protipovodňovej ochrane a iné verejnoprospešné práce, podľa aktuálnych výziev Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny).

Obecná firma k dnešnému dňu disponuje strojmi, zariadeniami, mechanizmami, technologickým a technickým vybavením, na úrovni vyspelej a modernej firmy, vlastnými priestormi, stálym manažmentom a ďalšími zdrojmi, ktoré ju predurčujú k ďalšiemu rozvoju.

1. **Financie a ekonomika obecnej firmy.**

Obecná firma (Hrhovské služby aj Obecný sociálny podnik) ako podnikateľský subjekt reálne dosahuje ekonomickú sebestačnosť pre svoju reprodukciu. Spôsob financovania je viac zdrojový. Je realizovaný s využívaním týchto zdrojov:

* podpora podnikateľského lokálneho prostredia (subdodávky, prenájom priestorov, pracovných nástrojov a zariadení, a pod.)
* vlastný zisk z ponúkaných tovarov a služieb (plotové a stavebné prvky z dreva, stavebné práce)
* dotačných a grantových schém
* regionálnych a lokálnych verejných zdrojov (priame a nepriame ekonomické nástroje – príspevky z rozpočtov, zvýhodnené prenájmy, a pod.).

Významnou  ekonomickou výhodou bola a je aj možnosť určenia podmienok zvýhodňujúcich obecnú firmu pri podprahových zákazkách, kde nie je potreba výberových konaní, pre práce realizované v obci, resp. v iných obciach. ( o špecifikách v nasledujúcich častiach).

Obecný podnik v súlade so zákonom o daniach z príjmov, účtuje v sústave podvojného účtovníctva.

Považujeme za dôležité povedať, že obecná firma nedostala napriek svojmu poslaniu a výsledkom počas niekoľkých rokov žiadnu osobitnú podporu zo strany štátu. Tu nemáme na mysli len podporu finančnú či materiálnu, ale žiaľ ani ideovú, zviditeľňujúcu atď. Je pravdou že mohla využiť (a využila) programy Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny na podporu vytvárania pracovných miest pre znevýhodnených uchádzačov, toto však boli programy ktoré mohol čerpať takmer akýkoľvek subjekt. V tomto prípade nám chýba predpokladaná angažovanosť štátu pri podpore inovatívnych riešení.

**Ekonomické výhody prevádzkovania obecného podniku samosprávou**

* možná zvýhodnenosť v procese verejného obstarávania

Legislatíva spojená s verejným obstarávaním je tvorená tak, aby nebolo možné netransparentne prideľovať zakázky a vyplácať za nich akékoľvek ceny. Inak povedané, aby sme pre realizáciu diela dokázali zabezpečiť čo najefektívnejšiu práca, za čo najnižšiu cenu.

Obecná firma, pokiaľ sa uchádza o zakázku vo svojej obci (alebo blízkom okolí), už svojou cenou a nastavením (nevytváranie zisku pre nadbytok ale udržanie systému a tvorbu pracovných miest) je dostatočne konkurencieschopná a zo skúseností môžeme konštatovať, že v rámci svojich činností (na ktoré je oprávnená) spravidla vo verejnej súťaži víťazí. Nedeje sa tak teda z dôvodu nezákonného protežovania, ale z dôvodu efektívneho fungovania, reálneho kreovania cien za služby a tovary.

Často sa stretávame s námietkou, že obecné podniky a sociálne podniky všeobecne, deformujú podnikateľské prostredie. Netvrdíme že sa tak teoreticky nemôže stať. Avšak ak je obecná firma dobre naplánovaná a dizajnovaná dlhobejšou stratégiou rozvoja ako jeden z rozvojových článkov, nie je možné aby deformovala podnikateľské prostredie. Naopak, podporuje ho a pomáha jeho rozvoju (o tom pojednáva samostatná časť štúdie).

**\*Prípad 7**

*Obecná firma v rámci svojich školiacich a rekvalifikačných aktivít ešte na začiatku svojho fungovania realizovala program drevostavieb. V rámci tohto programu vybudovala pri hlavnej ceste malý drevený zrub, v ktorom v budúcnosti chcela spustiť malú predajňu. Po dokončení zrubu v ňom začala predávať syry a zamestnala dvoch ľudí – predavačky. Napriek tomu že priestory predajne boli vlastné a cena vstupov tovarov nízka, prevádzkovanie predajne bolo veľmi náročné z hľadiska zabezpečovania všetkých hygienických noriem, logistiky a podobne. Asi po roku fungovania obec oslovil podnikateľ, ktorý navrhoval prenájom týchto priestorov. Obec mu zrub prenajala za veľmi výhodných finančných podmienok a zaviazala ho k udržaniu štyroch pracovných miest.*

*Dnes sa jedná o veľmi prosperujúcu prevádzku ktorá zamestnáva šesť ľudí, je rozšírená o predaj domácich mäsových výrobkov, vína a suvenírov.*

**\*Prípad 8**

*V prvých rokoch fungovania obecnej firmy boli najväčším problémom udržania pracovných miest obdobia, v ktorých sa nedala realizovať stavebná činnosť, zemné práce a pod. , teda zimné obdobie. Spočiatku firma nedisponovala technológiami ani činnosťami, ktoré by bolo možné realizovať počas zimy, s výnimkou zimnej údržby ciest, opráv a ojedinelých služieb pre občanov.*

*V obci je prevádzka podnikateľa, ktorý sa zaoberá zhodnocovaním dreveného odpadu – paliet, bední a rôznych komponentov z dreva, ktoré sú určené viac menej na vytápanie (spálenie). Podnikateľ prišiel s nápadom lepšieho využitia tohto dreva a tak spolu so zamestnancami obecnej firmy vytvorili program výroby rôznych upomienkových a úžitkových predmetov z dreva.*

*Počas zimných mesiacov zamestnanci obecnej firmy teda začali vyrábať stojany a krabice na víno, detské hračky, hlavolamy a rôzne iné upomienkové predmety, o ktoré bol záujem.*

*Dnes sa tento program preklopil do vysoko profesionálnej výroby včelích úľov.*

* možnosť učenia podmienok zvýhodňujúcich OF pri výberových konaniach pre práce realizované v obci

Podobne ako v predošlej časti, aj tu sa úzko dotýkame témy verejného obstarania. Aj keď je tento proces legislatívne upravený tak aby sme nemohli niektorého z uchádzačov zvýhodňovať, v niektorých prípadoch je možné zhotoviteľa diela zaviazať k využívaniu zdrojov obce, predovšetkým ľudských. Inými slovami, trvať na využívaní domácej pracovnej sily pri činnostiach, ktoré sú pre zhotoviteľa výhodné. Jedná sa napríklad o ručné výkopové práce, kde víťaz verejného obstarávania ktorého firma je od obce vzdialená napr. 100km potrebuje realizovať zemný výkop ktorý nie je možné realizovať mechanizmom. Ak by svojich ľudí – zamestnancov mal prepravovať 200km denne, platiť im nadčasy, príp. ubytovanie a pod., je pre neho oveľa výhodnejšie zamestnať miestnych ľudí, ktorí pracujú síce za tú istú mzdu, avšak podnikateľ šetrí prostriedky na cestovné, diéty, prestoje (čas prepravy na pracovisko) a pod. Nezanedbateľným faktom je aj to, že obecná firma dokáže túto prácu (ľudí) zabezpečiť pre zhotoviteľa legálne a oficiálne.

* možnosť efektívne a racionálne kooperovať v rámci rozpočtov OF – Obec

Aj keď sú obec a obecná firma samostatnými subjektami so samostatným hospodárením, účtovníctvom, rozpočtami atď., tým že ich najvyšším riadiacim orgánom je obecné zastupiteľstvo, je veľmi efektívne a logické prepájať ich ekonomiku. Je potrebné si uvedomiť, že najväčším odberateľom obecnej firmy (jej tovarov a služieb) je práve obec. A tá je najzodpovednejším odberateľom, kde je logické predpokladať, že za služby a tovar platí pravidelne, bezodkladne a reálne. Pre obec je veľmi výhodné po stránke finančnej i vecnej plánovať práce a nastavovať služby tak, aby to pomáhalo obecnej firme. Pre obecnú firmu je výhodné realizovať práce tak, aby to bolo výhodné pre obec.

* v prípade kvalitnej stratégie a prepojenia ostatnými aktivitami obce kvalitný a lacný manažment

Dovolíme si tvrdiť, že najdrahším článkom obecnej firmy, dokonca viac ako drahá výrobná technológia je manažment. Aj keď väčšinová časť zamestnancov obecnej firmy nemá vysoké vzdelanie a ani výnimočné finančné ohodnotenie, obecná firma si vyžaduje vysoko profesionálne vedenie a manažment. Práve preto že sa jedná o firmu s poslaním aké má, že pracuje s ľuďmi s akými pracuje a hospodári tak ako hospodári, jej manažment musí byť výkonnejší, ako v prípade bežných firiem. Riadenie obecnej firmy si vyžaduje neustálu flexibilitu, kreatívnosť, inovatívnosť, dynamiku, operatívnosť atď. Skúsenosti hovoria, že manažment aký by rozvíjajúca sa obecná firma potrebovala, si spravidla najmä na začiatku dovoliť nemôže. Logicky by tento manažér aj mal byť lepšie finančne ohodnotený, ako manažér bežnej firmy.

Preto túto prácu vykonáva starosta, alebo niekto iný z obecného úradu. Dá sa predpokladať, že ak starosta umožnil a pomohol pri založení obecnej firmy, bude dostatočne schopný aj na to, aby ju viedol. Avšak pri povinnostiach a náplni práce starostu nie je technicky možné, aby zvládal obidve poslania. Riešením sa v čase ukázalo zabezpečenie financovania manažéra z externých zdrojov – ako manažér obecnej firmy fungoval ako manažér iného projektu ktorý sa realizoval v obci. Aj tu sa však jedná o podobný prípad ako u starostu. Najvýhodnejším riešením sa nám v perspektíve zdá, aby jeden manažér riadil viacero obecných firiem v území, ktoré by nebolo od seba príliš vzdialené. Tak by jednak dokázal dobre kooperovať prácu medzi jednotlivými obecnými firmami v území, avšak jeho mzdu by tvorili rozpočty viacerých obecných firiem, prípadne obcí.

* lobbing zo strany obecných štruktúr (serióznosť zabezpečovaná osobou starostu a poslancami)

Pod pojmom lobbing máme na mysli pozitívne presadenie záujmov obecnej firmy za účelom jej fungovania a rozvoja. V konkrétnej podobe myslíme na to, že ak služby obecnej firmy inej obci ponúkne starosta, poslanec, alebo zamestnanec obce, oslovená obec to zvykne prijať pozitívnejšie, ako keď ponuka príde od neznámej firmy. Je tu predpoklad aj lepších a adresnejších záruk, ďalšej spolupráce atď. Aj v prípade ak je potrebné operatívne riešiť napr. havarijnú situáciu (potreba prednostnej dodávky materiálu – napr. betónu), dodávateľ dokáže objednávku promptnejšie riešiť, ak ju núdzovo rieši napr. starosta.

* prevencia pred korupciou

Tak ako je v ostatných častiach štúdie viac krát uvedené, predstavenstvom – najvyšším riadiacim orgánom obecnej firmy je obecné zastupiteľstvo. Teda volení a vybraní predstavitelia občanov. Tým že rozhodujú o najdôležitejších a koncepčných veciach týkajúcich sa obce a obecnej firmy a sú kolektívnym orgánom, korupcia a klientelizmus sú v tomto prípade takmer nemožné. Zo skúseností si neviem predstaviť stav, ak by jeden z členov zastupiteľstva chcel presadiť vlastný prospech a záujem, prostredníctvom obecnej firmy. Spravidla nie je žiadne obecné zastupiteľstvo bezvýhradne jednoliate a tak existuje dostatočný dohľad nad všetkými plánmi, aktivitami, realizáciami a pod.

Fakt že obecnú firmu koncepčne riadia (rozhodujú o koncepčných veciach) tí istí ľudia, ktorých si občania zvolili aby riadili obec, pokladáme za mimoriadne významný moment pri rozvojových procesoch v samosprávach.

1. **Fázy vývoja obecnej firmy v Spišskom Hrhove**

Obecná firma v Spišskom Hrhove prešla procesom, ktorý v sebe zohľadňuje všetky legislatívne možnosti prevádzkovania takéhoto modelu. Dialo sa tak spontánne a rôzne fázy kedy sa obecná firma musela prispôsobovať legislatívnym a iným podmienkam dnes môžu slúžiť na ilustráciu možností pre ostatné samosprávy doma i v zahraničí. Skúsenosti s jej založením a rozvojom tvoria podľa nás jej najväčší teoretický kapitál pre budúcnosť rozvoja sociálneho podnikania v samosprávach.

Legislatívne rozoznávame tri druhy inštitucionálnych foriem obecných firiem (podnikov):

* 1. Živnostenský list (na obec)
* 2. Samostatná príspevková organizácia obce
* 3. Spoločnosť s ručením obmedzením

Predtým než rozoberieme konkrétne každú z foriem ktorou obecná firma v Spišskom Hrhove prešla, objasníme rozdiel medzi týmito legislatívnymi formami.

1. **Živnostenský list obce (na obec)**

Otvorenie živnosti je v podstate tá istá forma, ako v prípade inej fyzickej alebo právnickej osoby. Pri otvorení živnosti je potrebné pomerne presne (podľa určeného katalógu činností) vybrať tie, ktoré sa nám na začiatku javia ako relevantné. Naša činnosť je potom limitovaná práve týmito činnosťami. Sme povinní vykonávať všetky činnosti, ku ktorým nás oprávňuje vydaná živnosť. Ak niektorú z týchto činností nevykonávame, sme povinní ju zrušiť, na druhej strane nemôžeme vykonávať činnosť na ktorú nemáme oprávnenie až do času, kedy si požiadame o rozšírenie činností. Tu sa jedná jednak o možné neustále formálne administratívne zmeny spojené s finančnou a časovou zaťaženosťou. Ešte dôležitejším je to, že v obecná firma musí neustále hľadať nové možnosti, prístupy, riešenia atď. Na začiatku jej činnosti síce musíme mať jasnú predstavu o tom, čo a akým spôsobom budeme vykonávať. Na druhej strane sa podmienky spravidla menia tak rýchlo, že sa im musíme neustále dynamicky a operatívne prispôsobovať.

V prípade živnosti sú účtovníctvo a ostatné činnosti potrebné pre chod živnosti realizované osobami zamestnanými v rámci OcÚ. Z pozície štatutára obce (starostu) je možné viesť činnosti súvisiace so živnosťou.

Nevýhodou formy živnosti pre obecnú firmu môže byť nemožnosť čerpať zdroje, z ktorých sú vylúčené obce, ale nie organizácie založené obcou V nasledujúcich prípadoch (ostatných foriem) sa tejto dôležitej otázke budeme venovať.

Ďalšou nevýhodou formy živnosti pre obecnú firmu môže byť nemožnosť poskytovania subdodávok pre iné firmy realizujúce obecné zákazky (napr. v prípade výstavby bytov, realizácie budovania infraštruktúry a ďalšie.). Skúsenosť ukázala, že hlavne ak je činností obecnej firmy ktoré sú pod formou živnosti viacero, vznikajú problémy s vedením účtovníctva. Myslíme tým náročné oddeľovanie nákladov na podnikateľskú činnosť obce a nepodnikateľskú činnosť obce.

Forma živnosti pre obecnú firmu sa nám zdá relevantná len v tom prípade, ak je činnosť obecnej firmy jednoznačná a nekombinovaná s ďalšími činnosťami (napr. ťažba kameňa, prevádzkovanie práčovne, predajne potravín, prenájom jedného a toho istého mechanizmu).

1. **Príspevková organizácia obce**

Jedná sa o formu obecnej firmy zriadenú zo zákona za účelom zabezpečovania služieb a potrieb obce, ktoré obec môže vykonávať na trhovom princípe. Príspevková organizácia sa zakladá za účelom spravovania a prevádzkovania obecného majetku, na Slovensku sú to väčšinou tzv. mestské podniky služieb, ktoré zabezpečujú relevantnú údržbu mestského majetku, zber komunálneho odpadu, údržbu obecnej zelene a iné. Poskytuje spravidla služby tzv. všeobecného záujmu, teda tie ktoré slúžia obci (mestu) a všetkým jej občanom. Po stránke ekonomickej funguje úplne samostatne a z formálneho hľadiska, nezávisle od obce (mesto). Finančné zdroje získava a využíva na princípe vzájomnej výhodnosti s obcou. Na Slovensku sa spravidla jedná o model financovania, kedy obec zo svojho rozpočtu vymedzuje prostriedky pre výkon istých činností (služieb), teda pre fungovanie svojej príspevkovej organizácie.

V praktickej rovine sa jedná o pomerne náročné rozlišovanie podnikateľských aktivít realizovaných za účelom zisku a verejnoprospešných aktivít (§§ o poskytovaní verejnoprospešnej činnosti) ak je potrebné prenášať zisky a straty z jednej oblasti do druhej. V prípade dobre fungujúcej obecnej firmy na základe princípov sociálneho podnikania je nevyhnutné a nutné, jednoznačne a jasne oddeliť práve verejnoprospešné aktivity a podnikateľské aktivity. Veľkou nevýhodou formy príspevkovej organizácie je nemožnosť vyvíjať komerčné aktivity mimo územia obce.

Aj keď v iných častiach štúdie upozorňujeme na výhody vykonávania činnosti obecnej firmy doma, nie je podľa nás vhodné obmedzovať činnosť len na vlastnú obec.

**\*Prípad 9**

*Pri realizácii stavby v obci nastal čas prác v interiéri. Keďže bola ešte pomerne skorá jeseň, hrozilo že práce v interiéri budú dokončené do konca jesene a v zime bude problém so zabezpečovaním práce pre zamestnancov. Preto bol manažmentom obecnej firmy kontaktovaný vinársky podnik v Českej republike, či nemá záujem o organizovanú skupinu pracovníkov na zber hrozna. Samozrejme so zárukami kvality prác a legálnou formou zamestnania. Vinársky podnik zhodnotil výhodnosť takejto ponuky a na obdobie celej vinárskej kampane podpísal kontrakt s obecnou firmou.*

*Po ukončení prác na zbere hrozna sa zamestnanci obecnej firmy vrátili do obce a pokračovali v započatých stavebných prácach v interiéroch.*

1. **Spoločnosť s ručením obmedzením**

Spoločnosť s ručením obmedzením pokladáme za optimálnu formu podnikateľského subjektu obecnej firmy. Zo zákona má široké (pre naše potreby môžeme povedať že neobmedzené) možnosti rozvoja podnikateľských aktivít. Má vlastné a prehľadné hospodárenie a vedenie účtovníctva (vyplývajúce zo samostatnosti). V posledných rokoch sa v legislatíve menilo postavenie jej štatutárneho zástupcu v osobe starostu. Raz to pravidlá povoľovali, inokedy nie. Toto však nepokladáme za významný problém, pretože jej štatutárom môže byť ktokoľvek, na kom sa zhodne obecné zastupiteľstvo, kto má dostatok dôvery a schopností. A tak ako sme vyššie povedali, starosta by popri svojich povinnostiach a kompetenciách len veľmi ťažko zvládal povinnosti spojené s obecným podnikom. Treba však povedať i to, že tak ako je zodpovedný za takmer všetky realizácie v obci, môže niesť zodpovednosť aj za obecnú firmu.

Stretli sme sa s námietkami, že finančné náklady spojené so založením spoločnosti s ručením obmedzením sú príliš vysoké, minimálne vyššie ako v prípade iných právnych foriem. V tomto prípade si však myslíme, že finančné náklady (máme na mysli vklad pri založení obecnej firmy) sú jednak vlastným záväzkom, že to s obecnou firmou myslíme vážne, jednak nás to stimuluje k činnosti a aktivitám ktoré tieto vklady kompenzujú.

**\*Prípad 10**

*Na jednej z konferencií kde starosta obce prezentoval fungovanie a prosperitu obce a obecnej firmy povedal: Mám k vám jedno podstatné odporúčanie. Nezakladajte obecnú firmu na tom, že vám niekto na ňu peniaze dá, že vám niekto všetko kúpi, že vám bude podporovať mzdy, rozvoj atď. Pracujte s vlastnými peniazmi, aj keď sú na začiatku minimálne. Budete si vážiť viac i tie peniaze, v každom prípade však všetko to, čo ste sami vybudovali. A budú si to vážiť viac i ľudia.*

*Už viackrát sme upozornili na to, že „správnou radou“ obecnej firmy je obecné zastupiteľstvo (občanom volení zástupcovia). Toto je obzvlášť vážne a dôležité pri forme spoločnosti s ručením obmedzením. A to nielen z hľadiska formálneho, ale z hľadiska práce s peniazmi, ktoré obec investuje do svojho rozvoja prostredníctvom založenia a podpory obecného podniku.*

Teoreticky odporúčame ešte jednu zaujímavú formu obecnej firmy, a to v prípade ak sa jedná napr. o veľmi finančne náročné technológie, či väčšie investície. Tu totižto máme možnosť s.r.o. kombinovať so spoluúčasťou ďalších partnerov a to či už iných obcí, alebo súkromných investorov. To v prípade kombinácie súkromného investora a obce odporúčame formy, v ktorých má obecná firma väčšinový podiel.

1. **Stručný opis rozvoja obecnej firmy v Spišskom Hrhove**

V predošlých častiach sme popisovali konkrétne príklady rozvíjania obecnej firmy v Spišskom Hrhove. Pre lepšiu orientáciu teraz zhrnieme fázy, cez ktoré sa od začiatku až po dnešok obecná firma transformovala a rozvíjala.

Ako sme už spomínali, na začiatku boli aktivity smerujúce k rozvoju zamestnanosti a zamestnanosti skôr dobrovoľnícke, náhodilé, v každom prípade málokoncepčné a neprofesionálne. Boli to aktivity realizované mimovládnou organizáciou v partnerstve s obcou. Výrobky ktoré sa vtedy darilo vyrábať bol problém predávať aj ponúkať, pretože neexistovala legálna a oficiálna forma, ktorá by to umožňovala.

Preto obec vo svojej prvej fáze rozvoja zamestnanosti zriadila živnosť.

**Zriadenie živnosti na obec** (r. 2003) obsahovalo:

* zemné práce,
* výkopové práce,
* drobné betonárske práce,
* výrobu a pokládku tzv. zámkovej dlažby.

Pracovali tu dvaja zamestnanci formou dohody (vtedajšia výhodná forma pracovného vzťahu). Táto forma sa pomerne rýchlo ukázala ako nedostatočná, z hľadiska tvorby nových pracovných miest, hlavne však možných rozširujúcich sa činností.

***Založenie príspevkovej organizácie obce (r. 2004)***

* výroba dlažby pre obec
* výroba dlažby pre okolité obce
* pokládka dlažby v obci
* zabezpečovanie údržby obecných budov
* zabezpečovanie údržby obecného vodovodu

Činnosti zabezpečoval jeden zamestnanec na plný úväzok, dvaja zamestnanci formou dohody o pracovnej činnosti (podľa potreby) a traja zamestnanci verejno prospešných prác.

***Rozšírenie činnosti príspevkovej organizácie***

Na základe aktuálnych potrieb sa činnosť obecnej firmy rozšírila o:

* stavebné práce pre obec s jednoduchým zariadením ( miešačka, náradie)
* subdodávky pre stavebné organizácie vykonávajúce investičné činnosti v obci pre obec

Personálne obsadenie sa radikálne nezmenilo, na rozdiel od predošlého obdobia však už pre obecnú firmu pracovalo 10 zamestnancov verejno prospešných prác.

***Založenie Obecnej firmy Hrhovské služby, s.r.o (r. 2005)***

Založenie spoločnosti s ručením obmedzením 4.5.2005 znamenalo výrazný posun v obecnej firme a to po stránke činností, zamestnanosti a rozvoja ako takého.

Činnosť obecnej firmy:

* prevádzkovanie remeselnej dielne,
* výstavba chodníka v obci,
* pokračovanie v subdodávkach pre stavebné organizácie,
* realizovanie potrebných výkopových prác,
* stavebné práce (na začiatku pomocné, postupne profesionalizované),
* remeselnícke práce,
* práce a údržby na obecnom majetku.

V tejto fáze sa začalo rozširovanie pracovných miest (trvalého i čiastočného pracovného pomeru) a to traja až piati pracovníci v trvalom pracovnom pomere, dvaja až dvadsiati pracovníci v rámci verejno prospešných prác. Tu je dôležité podotknúť, že pre obecnú firmu začal pracovať manažér, ktorý však nebol počítaný k zamestnancom obecnej firmy, ale obce (bol platený z iných prostriedkov ako obecnej firmy, v rámci európskeho projektu).

Vďaka skvalitňujúcej sa činnosti a dobrému menu obecnej firmy sa tá začala dovybavovať technikou a technológiou, zlepšili sa jej priestorové podmienky – sama si zrekonštruovala a dostavala dielne a ostatné priestory.

Okrem toho obecná firma zrealizovala nákup profesionálneho náradia, nákup traktora s prídavným náradím a ďalších strojov a zariadení. Činnosť kvalitatívne i kvantitatívne rozšírila o:

* zabezpečovanie stavebných prác pre obec priamo, v subdodávkach iným organizáciám
* zabezpečovanie stavebných prác pre stavebníkov v obci

ďalej realizovala:

* zariadenie jednoduchej stavebnej stolárskej výroby
* vybudovanie dreveného zrubu na predaj syrov
* nákup kolekcie lešenia, jeho stavanie, prevoz a prenájom
* zariadenie a vybudovanie kováčskej dielne

jej činnosť sa teda definitívne rozšírila o:

* Stolársku výrobu
* Drevovýrobu
* Drevostaviteľstvo
* Kovovýrobu a kováčstvo
* Umeleckú výrobu
* Špecializované stavebné práce

V roku 2010 zažila obecná firma vrchol svojho rozvoja z hľadiska zamestnávania. **Pracovalo tu až 16 pracovníkov na trvalý pracovný pomer!!!**

Po tomto období boomu bolo zrejmé, že firmu je potrebné reštrukturalizovať, optimalizovať a zastabilizovať tak, aby sa snahy o budovanie podniku na sociálnom základe, neminuli účinku.

V tomto období (2011) bola maximálna možná miera zamestnancov obecnej firmy zamestnaná v iných prevádzkach a podnikoch (súkromných). Spravidla sa jednalo o podniky, pre ktorých obecná firma pracovala ako subdodávateľ, pracovníkov teda dobre poznali a nemali problém s tým, aby ich zamestnávali ďalej sami. Väčšinou sa jednalo o kvalifikovaných robotníkov a pracovníkov z obecnej firmy, ktorí svoje zručnosti a kvalifikáciu získali práve v nej.

Obecná firma sa rozhodla prenajať priestory a dielne ďalším subjektom, ktoré boli schopné priestory udržiavať a platiť za nich nájom pre obec a obecnú firmu výhodný. Jednalo sa o:

* prenájom kováčskej dielne
* prenájom zrubu - predajne syrov
* prenájom predajného stánku na Spišskom Hrade

Obecná firma si čím ďalej tým viac začala ponechávať buď práce priamo spojené s rozvojom obce, alebo špecializované práce ako :

* realizácia omietok s lešením,
* realizácia sadrokartónových výplní,
* komplexné dodávky,
* realizácie špecializovaných vodárenských prác a podobne.

**Fáza reštrukturalizácie a stabilizácie**

Návštevníci obce a záujemcovia o obecnú firmu sa spravidla pýtajú na to, z akého dôvodu sa firma takto reštrukturalizovala, namiesto toho aby expandovala ďalej a zamestnávala čoraz viacej ľudí.

Dovolíme si pripomenúť, že obec Spišský Hrhov mala v r. 2013 1300 obyvateľov. Popri tom hlavne vďaka obecnej firme môžeme dnes povedať, že je obec moderná, s vybudovanou technickou infraštruktúrou, esteticky na vysokej úrovni a pod.

Exkluzivitou je vybudovanie moderného kúpaliska s vyhrievanou vodou, ktoré zrealizovala obecná firma a tá ho aj prevádzkuje. Podotýkame, že kúpalisko nie je v celom okrese a okrem samotného kúpaliska obecná firma prevádzkuje aj bufet s občerstvením a parkovisko.

Ďalšou udržateľnou činnosťou pre dlhú budúcnosť je výroba biopalív – peletiek. Od zberu drevného materiálu, dovoz, drvenie až po výrobu finálnych peletiek, celý proces realizuje obecná firma a tým že na vytápanie týmto druhom paliva prechádza celá obec (viacero obecných budov) ako aj areál základnej a materskej školy, odbyt materiálu je zaručený už teraz na dlhé roky dopredu, popri tom sa ozývajú externí záujemcovia o odkupovanie tejto suroviny. Firma investovala do technológie vlastné peniaze (bez pôžičky) a jej návratnosť je prepočítaná na štyri roky.

V súčinnosti s touto aktivitou by sme nemali opomenúť dodávanie a výrobu drevnej štiepky, ktoré realizuje obecná firma pre miestnu telocvičňu už dva roky.

Ďalšou udržateľnou technológiou a s ňou viažúcou sa činnosťou je podvrtávanie komunikácií. Je to činnosť ktorú nezabezpečuje dlhodobo nikto v okolí, pričom je o ňu neustály záujem. Za iných okolností sa prevádzkovanie tejto služby nerentuje, keďže sa jedná a pomerne drahú a sezónnu záležitosť. V kontexte obecnej firmy a v spojitosti s tým, že zámerom obecnej firmy je ponúkať širokú paletu drobných služieb, je táto činnosť veľmi perspektívna.

Ďalšou z týchto drobných činností je brúsenie okružných píl a špecializovaného náradia. Podobne ako v predchádzajúcej činnosti, aj táto má v regióne neustálu perspektívu.

V neposlednom rade sa z dlhodobých aktivít vyprofilovala služba, ktorá bude adekvátna v najbližších min. piatich rokoch – zatepľovanie domov a bytov. Jedná sa o činnosť, pre ktorú je obecná firma plne pripravená a s realizáciou ktorej má v posledných dvoch rokoch skúsenosti. O tento druh služby v obci i regióne záujem neustále stúpa.

Strednodobou perspektívou bola rekonštrukcia veľkometrážneho objektu bývalej pálenice a jeho prevádzka. Jedná sa o obrovský objekt bývalej pálenice, ktorý obec odkúpila od súkromného vlastníka. Prebehli v ňom základné rekonštrukčné práce, zateplenie fasády a výmena okien. Po rekonštrukcii obec získala multifunkčný objekt, v ktorom sú priestory pre služby, galériu, múzeum hudobných nástrojov, výstavisko, ´klub mládeže, skladové priestory a priestory tréningového centra sociálneho podnikania. Všetky tieto aktivity zabezpečovala a zabezpečuje obecná firma.

Svoje poslanie po stránke technickej (s previazanosťou na obec) obecná firma už splnila. Na obslužné práce a vlastné udržanie jej bohato postačujú činnosti, ktoré sa jej vyprofilovali ako najefektívnejšie. Okrem toho pre ňu zostáva teda jej základné poslanie – zamestnanosť a zamestnateľnosť. Svojou aktivitou sa jej podarilo posunúť ďalej na pracovný trh stovky zamestnancov!!! (predtým nezamestnaných). Dnes môžeme konštatovať, že každý kto v Spišskom Hrhove chcel skutočne pracovať ( a nielen deklaroval že by pracoval rád), mal tú možnosť. Teda,  buď zostal pracovať v obecnej firme ako ten najlepší, alebo sa prostredníctvom obecnej firmy posunul ďalej na pracovný trh, alebo sa sám vrátil do evidencie nezamestnaných.

V období kedy mala obecná firma v Spišskom Hrhove najviac zamestnancov, zamestnávala pracovníkov z iných obcí. Po zvážení v období reštrukturalizácie obecnej firmy predstavenstvo rozhodlo, že poslaním obecnej firmy nie suplovať funkcie štátu, ostatných samospráv a podnikateľských subjektov, aby sa neustále rozširovala a priberala nových a nových zamestnancov. Preto došlo k optimalizácii a stabilizovaniu, čo sa k dnešnému dňu (obzvlášť z pohľadu hospodárskej krízy) javí ako dobré riešenie. Ambíciou z hľadiska zamestnanosti a zamestnateľnosti je posilňovať skôr funkcie sprostredkovávania a realizácie zvyšovania kvalifikácie a rekvalifikácií nezamestnaných a ťažko zamestnateľných, to však viac z pohľadu Sociálneho podniku, ako Hrhovských služieb.

1. **Priority rozvoja obecnej firmy**

*V súčasnosti sú priority obecnej firmy takmer kompaktabilné s prioritami rozvoja firmy spred 10 rokov:*

* kontinuálne zabezpečovanie obecných zákázok
* zabezpečovanie kompletného údržbového servisu pre obec
* práce pre externých odberateľov
* využívanie jedinečnosti ďalších obecných zdrojov (napr. dobré podmienky pre rozvoj cestovného ruchu)
* nový výrobný program využitím odpadu recyklácia
* zabezpečovanie zdrojov pre obecný rozpočet
* stabilný počet udržateľných pracovných miest
* udržiavanie prosperujúcich prevádzok – kúpalisko, pálenica, predajňa Kredenc a pod.
* pokračovanie v činnosti zatepľovania budov a bytov, o ktoré je neustále narastajúci záujem
* prevádzka veľkometrážneho objektu bývalej pálenice
* výstavba ekologických a energeticky efektívnych domov pre marginalizované Rómske komunity
* sieťovanie s podobnými subjektmi
* rozširovanie záberu know – how mimo región a rozširovanie pozitívnych skúsenosti

V závislosti od spoločenských a ekonomických podmienok, ako aj komplexnej podpory rozvoja bývania marginalizovaných skupín obyvateľstva má obecná firma dlhodobo rozpracovanú koncepciu výstavby pre marginalizované skupiny obyvateľstva a to nielen pre občanov obce Spišský Hrhov.

Jedná sa o výstavbu veľmi ekonomických a účelných drevodomov inovatívnou technológiou, na ktorej tvorbe a vývoji sa podieľali aj pracovníci obecnej firmy. V prípade že bude štátom plošne spustený program výstavby, je obecná firma personálne, technicky i technologicky zabezpečovať výstavbu v objemoch približne 20 bytových jednotiek počas jedného roka!!!

Na tomto mieste by sme chceli zdôrazniť aj bohaté skúsenosti obecnej firmy s výstavbou nájomných bytov nižšieho štandardu (štátny program) v minulosti. Pre ilustráciu uvádzame niektoré fakty o tomto programe.

Koncepciu fungovania obecných firiem – sociálnych podnikov sme si mali možnosť overovať aj vďaka programu výstavby nájomných bytov nižšieho štandardu (výnos MVRR 1/2004). Nebudeme popisovať celý program, pokúsime sa len poukázať na niektoré zaujímavosti programu, z pohľadu obecnej firmy.

* v prípade externých stavebných firiem – realizátorov bolo problematické zabezpečovať spoluúčasť budúcich nájomníkov (20%)

toto bol jeden z najväčších problémov realizácie programu. V prípade obecnej firmy bol problém eliminovaný, pretože „spoluúčastný“ budúci nájomca bol konkrétnou osobou s ktorým sa pracovalo priebežne, poznali sa jeho danosti, zázemie....

* nezáujem firiem podieľať sa na programe

nastavenie podmienok zo strany štátu bolo „na hrane rentability“ pre firmy, preto sa v posledných kolách do zákaziek uchádzalo o realizácie minimum firiem. Pre obecnú firmu toto však nie je problémom, pretože nepotrebuje produkovať väčší zisk ako ten ktorý zabezpečí pracovné miesta a materiálno technický základ. Z tohto pohľadu boli podmienky pre obecné firmy vyhovujúce

* problém pri prípadnom dofinancovaní stavieb v prípade bežnej firmy

obec (s obecnou firmou) bola schopná dofinancovať stavbu v prípade nárastu cien a vstupov skrz úver, pôžičku… (splácanie zabezpečiť následne napr. skrz nájomné). Máme tu na mysli vybudovanie „nadštandardu“ mimo dotácie, napr. zveľadenia exteriérov, chodníkov, lavičiek....

* otázna kvalita prevedenia prác

v prípade dokončených stavieb môžeme naozaj veľmi dlho polemizovať o otázkach kvality prevedenia prác, v prípade bežných stavebných firiem (vo viacerých obciach). Máme dôvody sa domnievať, že obecnej firme za každých okolností išlo o maximálnu mieru kvality realizácií, keďže realizuje pre svojich občanov, teda sama pre seba.

1. **Participácia obecnej firmy v oblasti výstavby obecných nájomných bytov**
2. Možnosť realizácie výstavby obecných nájomných bytov

* komplexne

(v prípade že obecná firma disponuje všetkými potrebnými odbornými, technickými a technologickými faktormi) – prípad Spišského Hrhova

* čiastočne

(realizuje časť prác, alebo len participuje na prácach)

2. Zabezpečovanie správy a údržby bytov, ako aj ďalších súvisiacich oblastí (technická infraštruktúra, komunálny odpad…)

3. Možnosti zamestnávania tých ktorí strácajú schopnosť platiť

4. Riešenie sociálnych havárií

Tu sa dostávame k prínosu obecnej firmy zo širšieho hľadiska.

Svojou činnosťou zvyšuje zamestnateľnosť, keďže vytvára pri týchto programoch pracovné návyky. Ak sa dlhodobo takýto program realizuje, tak zvyšuje aj zamestnanosť, keďže potrebuje stály a stabilný počet zamestnancov, ktorí práce realizujú.

Popritom je tu však ešte jeden dôležitý fakt – prispieva k zvyšovaniu prímov obyvateľov (zamestnancov a ich rodín), čím zvyšuje platobnú schopnosť a pôsobí ako prevencia neplatičstva.

**\*Prípad 11**

*Martin je veľmi dobrým pracovníkom v obecnej firme. Pracuje tu už dva roky, býva so ženou a dvoma deťmi u svokrovcov na Rómskej ulici, spolu so švagrovou rodinou, v dome ktorý nie je dimenzovaný na takýto počet ľudí. Chcel by mať vlastné bývanie, k čomu mu však chýbajú prostriedky a z platu v obecnej firme by musel šporiť veľmi dlho.*

*Tu starosta so zamestnancami obecnej firmy a sociálnymi pracovníkmi prídu s nápadom, ako by sa mu dalo výrazne pomôcť.*

*Na obecnom pozemku stavia obecná firma veľmi pekný a účelný drevodom, zaujímavou a kvalitnou technológiou. Dom je určený na to, aby v ňom po dokončení mohol Martin bývať s rodinou, ako nájomník. Počas pracovnej doby sa zúčastňuje na prácach ako zamestnanec obecnej firmy, po práci pokračuje (často aj s kolegami – kamarátmi) na prácach pri dome. Po dokončení domu sa nasťahuje, spolu so ženou tam vytvoria naozaj jedno nádherné bývanie. Obci platí nájom, čím vlastne spláca aj dom, takže ak výška celkového súčtu nájmov dosiahne cenu domu (realizácií obecnej firmy a pozemku obce), dom sa stane jeho majetko*m.

**Perspektívy OF v oblasti výstavby**

* Intervencia vzniknutých OF stavebného zamerania na trhu s realizáciou výstavby obecných nájomných bytov nižšieho alebo bežného štandardu
* Možnosť etablovania sa na trhu stavebníctva v alternatívnej oblasti
* Zabezpečovanie a výstavba lacného a finančne udržateľného bývania pre marginalizovaných a sociálne slabých v obci

K záveru tejto časti by sme obrátili pozornosť na jednu veľmi zaujímavú vec týkajúcu sa výstavby bytov z aspektu sociálneho podnikania a obecných firiem.

Podľa platnej legislatívy môže obecná firma stavať obecné nájomné byty (nižšieho i bežného štandardu) bezstresovo, bez výberových konaní a verejných súťaží. Môže tak totižto učiniť akýkoľvek podnikateľský subjekt, ktorý postaví podľa daných noriem byty na území obce, za bežných okolností. Štát náklady na výstavbu (samozrejme v rámci platných noriem) do dvoch rokov automaticky preplatí. Znova podotýkame, že bez prieťahov, verejných obstarávaní a podobne. Nerozumieme tomu, prečo tento mechanizmus obce nevyužívajú. Pokladáme to za perspektívny a veľmi prínosný zdroj pre fungovanie obecných firiem, alebo akýchkoľvek iných foriem sociálnych podnikov.

1. **Stručný prehľad vývoja obecnej firmy v Spišskom Hrhove.**

Chceme upozorniť, že počet pracovníkov v obecnej firme bol v každom roku vyšší ako uvádza tabuľka, keďže pre obecnú firmu boli využívaní vždy aj ľudia, ktorí boli zamestnávaní štátnymi plošnými formami, patriacimi pod nástroje tzv. „aktívnej politiky trhu práce“

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ROK** | **Priemer. počet zamestn.** | **Počet zamestn. k 31.12. v trvalom prac. pomere** | **Počet zamestnancov pracujúcich na dohodu mimo pracovného pomeru** | **Priemerný počet „výkonných zamestnancov“** | **Pozn. zamestnanci mimo trvalého prac. pomeru v rámci národných programov:** |
| **2005** | 1 | 1 | 10 | 4 | - aktivačná činnosť |
| **2006** | 4 | 4 | 20 | 4 | - aktivačná činnosť |
| **2007** | 3 | 3 | 16 | 4 | - aktivačná činnosť |
| **2008** | 2 | 2 | 1 | 2 | - aktivačná činnosť |
| **2009** | 3,6 | 5 | 7 | 2  3 | - aktivačná činnosť  - sociálny podnik |
| **2010** | 13,5 | 16 | 1 | 1  3 | - aktivačná činnosť  - sociálny podnik |
| **2011** | 2,7 | 2 | 6 | 1  3  10 | - aktivačná činnosť  - sociálny podnik  - ochrana pred povodňami |
| **2012** | 2 | 2 | 6 | 1  17 | - aktivačná činnosť  - ochrana pred povodňami |
| **2013** | 3,9 | 5 | 10 | 1  20 | - aktivačná činnosť  - ochrana pred |

Posledných 10 rokov existencie a fungovania firmy popíšeme stručnejšie, pretože výpočet všetkých aktivít, nákup technológií a pod. by bol veľmi dlhý a domnievame sa, že samoúčelný. Preto uvádzame len to, čo sama firma definuje ako dôležitý míľnik.

**Rok 2013**

Výstavba dvoch obecných bytoviek - ul. Pisarovská

**Rok 2015**

Rekonštrukcia fitness centra a športového areálu

**Rok 2016**

Výstavba dvoch obecných bytovek (drevodomov) - ul. Čsl. Armády a ul. Osloboditeľov

**Rok 2017**

Revitalizácia územia ul. Pisarovská

**V tomto období sa dovtedyjší technologický park obecnej firmy rozšíril aj o:**

2013 - peletovacia linka

2015 - priemyselná sušička ovocia a bylín

2016 - destilačná technológia pálenice

2016 - briketovací lis

**Počet zamestnancov v jednotlivých rokoch (trvalý pracovný pomer):**

2013 – 5 zamestnancov

2014 – 4 zamestnanci

2015 – 14 zamestnancov

2016 – 25 zamestnancov

2017 – 13 zamestnancov

1. **Založenie obecnej firmy**

Pre predstavu založenia obecnej firmy odporúčame postupnosť krokov:

* Prezentácia
* pochopenie a stotožnenie sa s koncepciou zo strany samosprávy

toto pokladáme za prvý a najdôležitejší krok pri budovaní obecnej firmy. Obec sa musí v plnej miere stotožniť s myšlienkami sociálneho podniku a „zobrať si ho za svoj“. Rovnako prijať záväzok, že ešte predtým než zaregistruje firmu v niektorej z možných foriem, vypracuje kvalitnú stratégiu jej rozvoja.

Podotýkame, že stratégiu rozvoja firmy je možné spracovať až vtedy, ak existuje stratégia rozvoja obce/územia, ktorá je spracovaná špecificky, kvalitne, merateľne a reálne.

* Analýza zdrojov obce

Toto je fáza procesu, kedy detailne mapujeme a analyzujeme všetky zdroje v obci, ako aj zdroje k rozvoju obce relevantné.

* Stratégia

a./ širokospektrálne strategické plánovanie od vízie až po akčné plány („šité na mieru“ špecifikám obce)

b./ ekonomický plán

plán reálneho rozvoja a ekonomických náväzností

Stratégia rozvoja obecnej firmy pozostáva z týchto častí:

* Analýza súčasného stavu/východiská
* Stanovenie dlhodobej vízie firmy v súčinnosti s víziami obce
* SWOT analýza zostavená z vízie obecnej firmy
* Formulácia problémov a ich analýza
* Stanovenie cieľov v jednotlivých oblastiach
* Akčný plán na min. 3 roky
* Časový harmonogram realizácie jednotlivých úloh
* Personálne obsadenie firmy

Stratégia rozvoja sa automaticky viaže s tzv. biznis plánom, teda podnikateľským plánom, ktorý by mal byť vypracovaný špičkovými odborníkmi (za predpokladu dobrého manažmentu nemusíme počítať s tým, že je to nedosiahnuteľné kvôli vysokej cene obstarania plánu). Ten do najmenších podrobností zohľadňuje reálnosť stratégie a predurčuje firmu na to, aby sa vo vývine neriadila taktikou pokus – omyl, ktorá je pre prípad obecnej firmy (sociálneho podniku) absolútne neprípustná. Jedná sa tu totižto o viac než existenciu firmy, a síce o prestíž obce, rozvoj obce a prosperitu, predovšetkým však ľudí, ktorí sú často na formy zamestnania akou je obecná firma odkázaní.

* Finančná analýza obecnej firmy pre stanovené obdobie
* Plán evaluácie
* Legislatívne ošetrenie

V tomto kroku by malo byť vďaka spracovávaniu stratégie jasné, pre ktorú legislatívnu formu obecnej firmy sme sa rozhodli (ktorá nám vyplynula zo stratégie ako najvýhodnejšia).

* Založenie OF

Registrácia firmy podľa platných predpisov a tvorba personálnej štruktúry.

* Sieťovanie v rámci existujúcich štruktúr

Jeden z najdôležitejších krokov v prípravnej fáze, kedy nám už musí byť jasné, aké je naše miesto na lokálnom podnikateľskom trhu, akými sieťami disponujeme, s akými partnerstvami počítame a pod.

K záveru by sme chceli akcentovať jedinú skutočnosť, ktorú pokladáme za najpodstatnejšiu. Momentálne má na Slovensku takmer každá obec problém s rozpočtom do takej miery, aby s ním mohla byť aspoň čiastočne spokojná. Ešte stále sa nachádzame v období krízy a zdrojov a možností pre rozvoj nie je veľa. Napriek tomu nie sme schopní naštartovať procesy, ktoré by nie že nezaťažovali rozpočet, ale by ho výrazne vyrovnávali a napĺňali. Sme presvedčení o tom, že práve obecná firma je spôsobom, vďaka ktorému by obce v súčasnosti mohli prosperovať a napredovať tak, ako obec Spišský Hrhov.

1. **Obecná firma ako registrovaný sociálny podnik**

17.9.2018 bola obecná firma – Hrhovské služby s.r.o. zaregistrovaná ako sociálny podnik v registri MPSVR. Podotýkame, že bola vôbec prvým sociálnym podnikom zapísaným v tomto registri.

V tomto momente začala nová inštitucionálna éra fungovania firmy, ktorú odvtedy nazývame sociálny podnik, resp. registrovaný sociálny podnik.

De jure tu máme namysli podnik, ktorému bol priznaný štatút registrovaného sociálneho podniku.

Hrhovský podnik, či ho už nazveme firma, sociálny podnik, obecná firma alebo obecný sociálny podnik za desiatky rokov svojej existencie a dobrého fungovania má dobre nastavené vnútorné systémy, tvorbu stratégie a plánov rozvoja. Ideovo zostáva aj dnes tým, čím bol pri svojom vzniku. Teda nielen zamestnávateľom, ale základným článkom rozvoja obce, rozvoja komunít, rozvoja regiónu. Vďaka novej legislatíve (Zákon 112/2018 Z.z. o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch) sa len formálne preklopil do štruktúry a rámca, aký umožňovalo legislatívne prostredie.

Je treba podotknúť, že nie každý podnik / firma ktorá sa rozhodne ísť touto cestou rozvoja je povinná registrovať sa ako sociálny podnik. Naďalej platia všetky odporúčania, zákonitosti a postupy, ktoré sme popisovali vyššie – obecná firma do r. 2018. Viaceré možnosti na tomto mieste popisujeme z toho dôvodu, že všetky sú možné a všetky do istej miery aktuálne.

Prijať štatút registrovaného sociálneho podniku má jednoznačne význam vtedy, ak sa chce firma etablovať v špecifickom prostredí sociálnej ekonomiky a sociálneho podnikania danom príslušnou legislatívou. S tým súvisí poberanie výhod, ktoré popisujeme v úvodných častiach štúdie.

Všeobecne platí, že formálne registrovanie firmy / sociálneho podniku vôbec nie je náročným procesom, samozrejme za predpokladu že vieme

* Čo chceme robiť
* Prečo to chceme robiť
* Pre koho to chceme robiť
* Ako to chceme robiť

S tým súvisí jasné deklarovanie a **definovanie svojho pozitívneho sociálneho vplyvu**, prínosu, jeho merania, jeho manažovania a podobne.

Vyberieme si teda z dvoch možností – Typu registrovaného sociálneho podniku:

* Verejnoprospešný sociálny podnik
* Komunitnoprospešný sociálny podnik

Z hľadiska zamerania činnosti sa definujeme, či sme

* Integračný sociálny podnik
* Sociálny podnik bývania

alebo

* Všeobecný sociálny podnik

Ďalej potrebujeme splniť

* formálne podmienky – pripraviť písomnú žiadosť vrátane potrebných príloh
* reálne podmienky – podmienky overované v konaní o priznanie štatútu registrovaného sociálneho podniku, prebiehajúcom v intenciách zákona č. 112/2018 Z.z. o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch a v znení neskorších predpisov, najmä § 7 za splnenia podmienok § 6.

\*špecifikácia podmienok je zverejnená a dobre prehľadná na [www.employment.gov.sk/sk/praca-zamestnanost/socialna-ekonomika](http://www.employment.gov.sk/sk/praca-zamestnanost/socialna-ekonomika).

Žiadosť o priznanie štatútu registrovaného sociálneho podniku musí byť písomná, len na formulári určenom a zverejnenom na vyššie uvedenej stránke. Jedná sa o pomerne jednoduchý proces, ktorý obsahuje len základné údaje:

* Identifikačné údaje žiadateľa
* Určenie druhu podniku podľa obsahu (verejnoprospešný / komunitnoprospešný)
* Určenie druhu podniku podľa zamerania činnosti (integračný / bývania / všeobecný)

Prílohy žiadosti:

* Údaje potrebné pre zabezpečenie výpisu z registra trestov alebo výpis z registra trestov nie starší ako 3 mesiace
* Základný dokument
* Projekt činnosti vrátane kalkulácie predpokladaných príjmov a výdavkov

***Stručná charakteristika registrovaného sociálneho podniku Hrhovské služby s.r.o.***

Popri doterajších aktivitách obecnej firmy, pokračoval podnik (už ako registrovaný sociálny podnik) ďalej vo svojich bohatých aktivitách:

**Rok 2018:**

Revitalizácia územia – zelená oáza ul. Jarná

Spustenie pálenice

Výstavba dvoch bytoviek ul. Pisarovská

**Rok 2019:**

Revitalizácia územia – ihrisko ul. Pisarovská

Rekonštrukcia kuchyne kultúrneho domu

Výstavba cyklochodníka v katastri obce

Výstavba lesnej sauny

Výstavba turistickej rozhľadne v katastri obce

Vybudovanie a prevádzkovanie predace bio potravín Kredenc

**Rok 2020:**

Revitalizácia územia ul. Štúrova

Výstavba troch bytoviek ul. Pisarovská

**Rok 2021:**

Rekonštrukcia ČOV

Vybudovanie verejného osvetlenia ul. Medová

**Rok 2022:**

Rekonštrukcia chodníka ul. Pribišova

V roku 2023 začína výstavba bytov dvojstupňového prestupného bývania a viacero ďalších projektov.

Z významnejších technológií sa v r. 2021 zakúpili ďalšie dve a síce bager na zemné práce a gravírovací stroj na gravírovanie do dreva a plastu.

Aj vďaka podpore sociálneho podniku v rámci legislatívy sa darí od jeho registrácie držať stabilný počet trvalých pracovných miest:

**Rok 2018** – 11 zamestnancov

**Rok 2019** – 11 zamestnancov

**Rok 2020** – 11 zamestnancov

**Rok 2021** – 12 zamestnancov

**Rok 2022** – 13 zamestnancov