Zastřené zprostředkování zaměstnání a jeho umožnění

Kdy se zdánlivý outsourcing může stát zastřeným zprostředkováním zaměstnání, tedy nelegálním pronájmem pracovní síly mimo režim agenturního zaměstnávání? Mgr. Jakub Lejsek se zaměřuje na znaky, podle nichž inspekce práce a soudy posuzují skutečný obsah spolupráce, odpovědnost dodavatelů i objednatelů, hrozící sankce a aktuální kontrolní praxi. Součástí jeho článku jsou také praktická doporučení, jak nastavit externí spolupráci v souladu se zákonem.



Mgr. Jakub Lejsek

Randl Partners, advokátní kancelář, s.r.o., člen aliance Ius Laboris, www.randls.com

Kontrolní téma inspekce práce

Na trhu práce se stále častěji objevují obchodní modely, které na první pohled vypadají jako běžný outsourcing. Společnost si nechá externě zajistit část výroby, logistiku, třídění zboží, balení, úklid, manipulační práce, IT podporu nebo jinou provozní činnost. Smlouva je označena jako smlouva o dílo nebo smlouva o poskytování služeb, dodavatel fakturuje objednateli své plnění a navenek se vše tváří jako standardní obchodní vztah.

Problém nastává ve chvíli, kdy se pod touto smluvní konstrukcí ve skutečnosti neskrývá samostatná služba, ale pouze dodání pracovníků. Tedy situace, kdy dodavatel nepřebírá odpovědnost za konkrétní výsledek, neřídí vlastní činnost a fakticky jen poskytne osoby, které se zařadí do provozu objednatele a pracují podle jeho pokynů. Právě tehdy se může jednat o zastřené zprostředkování zaměstnání.

Orgány inspekce práce se na tuto oblast dlouhodobě zaměřují a v posledních letech se z ní stalo jedno z významných kontrolních témat. Důvod je zřejmý. Zastřené zprostředkování zaměstnání obchází pravidla agenturního zaměstnávání a může mít dopady i do dalších oblastí, zejména zaměstnávání cizinců, odvodů na pojistné (sociální a zdravotní), pracovních podmínek dotčených zaměstnanců a veřejnoprávní odpovědnosti zúčastněných subjektů.

Co je zastřené zprostředkování zaměstnání

Zastřené zprostředkování zaměstnání je upraveno v zákoně č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. Podle § 5 písm. g) zákona o zaměstnanosti jde *„o činnost spočívající v pronájmu pracovní síly jiné osobě, aniž by byly dodrženy podmínky pro zprostředkování zaměstnání podle § 14 odst. 1 písm. b) zákona o zaměstnanosti“*. Tímto zprostředkováním je dle právních předpisů agenturní zaměstnávání, tedy zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.

Zjednodušeně řečeno, zákon míří na situace, kdy fakticky dochází k agenturnímu zaměstnávání, ale bez toho, aby byly splněny podmínky agenturního zaměstnávání. Proto se zastřenému zprostředkování zaměstnání někdy říká také zastřené agenturní zaměstnávání. Místo dohody o dočasném přidělení je uzavřena smlouva o dílo, rámcová smlouva o poskytování služeb nebo jiná obchodní smlouva. Strany pak vystupují jako objednatel a dodavatel, nikoliv jako uživatel a agentura práce. Ve skutečnosti však dodavatel nepředává (neoutsourcuje) službu nebo dílo, ale pracovní sílu.

Právní předpisy samozřejmě nezakazují outsourcing. Podnikatel si může nechat externě zajistit činnost, kterou nechce nebo nemůže vykonávat vlastními zaměstnanci. Outsourcing ale musí být skutečným outsourcingem. Dodavatel musí poskytovat samostatné plnění, nést odpovědnost za jeho výsledek, organizovat práci svých lidí a vystupovat jako samostatný podnikatel. Pokud pouze dodává osoby do provozu objednatele, aby tam pracovaly jako jeho zaměstnanci, nejde o outsourcing, ale o pronájem pracovní síly (srov. rozsudek Nejvyššího

správního soudu ze dne 27. 8. 2025, čj. 7 Ads 244/2024-23, zejména odst. 14 až 17.

Proč nestačí dobrá smlouva?

Zastřené zprostředkování zaměstnání je typické tím, že navenek bývá právně „ošetřeno". Smlouvy často obsahují ujednání o samostatnosti dodavatele, odpovědnosti za výsledek, zákazu pokynů vůči jednotlivým pracovníkům, povinnosti dodavatele řídit své zaměstnance nebo o předání díla.

Samotná existence takových ujednání však nestačí. Rozhodující je faktický stav, tedy to, jak spolupráce funguje v každodenním provozu. Pokud pracovníci dodavatele každý den přijdou na pracoviště objednatele, tam jim mistr nebo vedoucí objednatele určí práci, zařadí je na konkrétní stanoviště, kontroluje jejich výkon a práce se od práce kmenových zaměstnanců liší jen tím, že mzdu jim formálně vyplácí jiný subjekt, dobře napsaná smlouva sama o sobě neobstojí. Zároveň mnohdy samotní zaměstnanci se domnívají, že nepracují pro svého zaměstnavatele (tedy dodavatele), ale pro samotného objednatele.

Tento přístup odpovídá i obecné definici závislé práce v zákoníku práce. Podle § 2 odst. 1 zákoníku práce je závislou prací práce vykonávaná ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance, jménem zaměstnavatele, podle pokynů zaměstnavatele a osobně zaměstnancem. Závislá práce pak může být podle § 3 zákoníku práce vykonávána výlučně v základním pracovněprávním vztahu, pokud zvláštní právní předpis nestanoví jinak.

U zastřeného zprostředkování zaměstnání se proto neposuzuje pouze to, zda je smlouva formálně obchodní. Posuzuje se, zda se externí pracovníci fakticky nedostali do pozice osob vykonávajících práci pro objednatele podle jeho pokynů, v jeho provozu, na jeho náklady a odpovědnost.

Agenturní zaměstnávání je regulovaná činnost

Pokud podnikatel fakticky potřebuje pracovní sílu, kterou bude sám řídit, zákon mu dává legální cestu: agenturní zaměstnávání. To však není volná živnost ani běžná obchodní služba. Zprostředkování zaměstnání formou dočasného přidělení zaměstnance k uživateli může vykonávat jen agentura práce s příslušným povolením (běžně se hovoří o licenci agentury práce).

Podmínky pro získání a udržení povolení nejsou pouze formální. Žadatel musí splňovat požadavky stanovené zákonem, včetně požadavků na bezúhonnost, odbornou způsobilost, odpovědného zástupce a další zákonné podmínky. U agenturního zaměstnávání podle § 14 odst. 1 písm. b) zákona o zaměstnanosti se navíc skládá kauce ve výši 1 000 000 Kč (viz § 60 a násl. a § 60b odst. 1 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti).

Zákon zároveň stanoví, že povolení ke zprostředkování zaměstnání může zaniknout uplynutím doby, na kterou bylo vydáno, nebo rozhodnutím ministerstva o jeho odejmutí. Ministerstvo povolení odejme mimo jiné tehdy, pokud agentura práce umožní výkon nelegální práce nebo zastřeně zprostředkuje zaměstnání, případně zastřené zprostředkování zaměstnání umožní (viz § 63 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti).

Z praktického hlediska z toho plyne důležitý závěr: uživatel by si neměl ověřovat agenturu práce pouze při zahájení spolupráce. Je vhodné průběžně kontrolovat, zda agentura povolení stále má, zda se vztah realizuje opravdu jako agenturní zaměstnávání, a nikoliv jako obchodní smlouva nahrazující dočasné přidělení.

Zastřeného zprostředkování zaměstnání se totiž může dopustit i subjekt, který agenturní povolení má. Typicky tehdy, pokud místo zákonného režimu dočasného přidělení uzavře s uživatelem obchodní smlouvu a pravidla agenturního zaměstnávání obchází. Státní úřad inspekce práce ve své roční souhrnné zprávě uvádí, že se v praxi objevují i případy, kdy řádné dohody o dočasném přidělení nahrazují obchodními smlouvami právě subjekty, které příslušným povolením disponují, tedy agentury práce.

Odpovědnost nenese jen dodavatel

Zastřené zprostředkování zaměstnání není rizikem pouze pro toho, kdo pracovní sílu poskytuje. Riziko dopadá také na toho, kdo výkon zastřeného zprostředkování umožní. Jinými slovy, objednatel se nemůže bránit pouze tím, že pracovníci nejsou jeho zaměstnanci a že smlouvu připravil dodavatel. Pokud v jeho provozu fakticky dochází k nelegálnímu pronájmu pracovní síly, může nést odpovědnost i on [viz § 140 odst. 1 písm. f) a g) zákona o zaměstnanosti].

Za přestupek zastřeného zprostředkování zaměstnání lze postihovat nejen osoby poskytující pracovní sílu (tedy „pseudoagentury práce"), ale rovněž uživatele, kteří této pracovní síly ve své činnosti využívají. Maximální výše je v obou případech stejná a značně vysoká.

U právnické osoby nebo podnikající fyzické osoby může být za zastřené zprostředkování zaměstnání nebo umožnění jeho výkonu uložena pokuta až do 10 000 000 Kč, nejméně však 50 000 Kč. Současně lze uložit zákaz činnosti až na dva roky a zveřejnění rozhodnutí o přestupku na úřední desce SÚIP na dobu jednoho roku.

Tím však dopady nekončí. Zjištění zastřeného zprostředkování může vyvolat navazující kontroly nebo řízení v dalších oblastech. V praxi může jít zejména o oblast zaměstnávání cizinců, daní, sociálního a zdravotního pojištění, BOZP, evidence pracovní doby nebo srovnatelných pracovních a mzdových podmínek. U společností využívajících zahraniční pracovníky může být závěr inspekce práce významný také pro další nábor cizinců. U veřejných zakázek či dotací může být problematické už samotné pravomocné rozhodnutí o přestupku.

Kontrolní priorita, nikoliv okrajové riziko

Zastřené zprostředkování zaměstnání je dlouhodobě jednou z hlavních kontrolních oblastí inspekce práce. V programu kontrolních akcí na rok 2026 SÚIP uvádí, že mimořádná pozornost bude věnována kontrolám zaměřeným na odhalování nelegálních praktik s negativními dopady do veřejných rozpočtů, zejména nelegálnímu zaměstnávání a zastřenému zprostředkování zaměstnání. Současně uvádí jako jednu z hlavních priorit intenzivní kontrolní činnost zaměřenou na odhalování nelegálního zaměstnávání a zastřeného zprostředkování zaměstnání, tzv. šedých agentur, ve spolupráci s dalšími kontrolními orgány a Policií ČR.

Souhrnná zpráva SÚIP za rok 2025 ukazuje, že nejde o ojedinělé případy. V roce 2025 bylo provedeno 472 kontrol přímo zaměřených na zastřené zprostředkování zaměstnání. Celkově bylo v roce 2025 zjištěno zastřené zprostředkování zaměstnání u 320 subjektů a současně bylo odhaleno 191 podnikatelských subjektů, které výkon zastřeného zprostředkování zaměstnání umožnily. Za přestupek zastřeného zprostředkování zaměstnání a jeho umožnění bylo v roce 2025 uloženo celkem 253 pokut v celkové výši 172 457 500 Kč. Z toho za umožnění zastřeného zprostředkování zaměstnání bylo uloženo 95 pokut v celkové výši 89 104 000 Kč.

Zpráva SÚIP zároveň upozorňuje, že kontroly zaměřené na zastřené zprostředkování zaměstnání patří mezi nejnáročnější a nejsložitější. Často se při nich objevuje řetězení obchodních vztahů a kontrolované subjekty se snaží zbavit odpovědnosti s odkazem na uzavřené obchodní smlouvy. Právě tvrzení, že jde o zakázku, nikoliv o pracovní sílu, bývá jedním z typických obranných argumentů kontrolovaných subjektů.

Co k tomu říká judikatura

Judikatura správních soudů dlouhodobě potvrzuje, že rozhodující je skutečný obsah vztahu. Velmi dobře to ilustruje rozsudek Nejvyššího správního soudu sp. zn. 7 Ads 244/2024-23 ve věci manipulačních prací pro společnost Penny Market.

V tomto případě dodavatel tvrdil, že na základě smlouvy o dílo zajišťoval určité logistické a manipulační činnosti. Nejvyšší správní soud (NSS) však souhlasil se závěrem inspekce práce a krajského soudu, že fakticky došlo k poskytnutí zaměstnanců na pracoviště uživatele, nikoliv k provádění díla. Podle soudu zaměstnavatel do smluvního vztahu s uživatelem nevložil nic jiného než prostý výkon práce jím zajištěnými pracovníky. Nezhotovoval žádné konkrétní a určité dílo, které by mělo speciální vlastnosti nebo k jehož zhotovení by bylo třeba zvláštní know-how.

Soud zdůraznil několik okolností. Pracovníci dodavatele vykonávali opakující se manipulační činnosti. Objem práce pro konkrétní den určoval Penny Market (faktický uživatel) a pokyny byly vydávány prostřednictvím jeho směnových mistrů. Podle NSS nešlo o upřesnění díla, ale o prosté poskytnutí, resp. pronájem pracovní síly. Významné bylo také to, že pokud dopředu nebylo možné vědět, kolik palet bude který den potřeba připravit, nebylo podle soudu možné smlouvu o dílo na tento vztah použít.

Rozsudek je důležitý i tím, že NSS výslovně potvrdil, že outsourcing je obecně možný. V posuzované věci však o outsourcing nešlo, protože zaměstnanci dodavatele nevytvářeli svébytné dílo, které by se lišilo od práce vykonávané kmenovými zaměstnanci.

NSS zároveň připomněl, že u zastřeného zprostředkování zaměstnání je typická snaha zastřít skutečný stav věci prostřednictvím smluvních ujednání. Proto může vztah navenek vykazovat některé znaky smlouvy o dílo. Rozhodující je však skutečný charakter činnosti zaměstnanců v celkovém kontextu věci.

Typické rizikové znaky

Zastřené zprostředkování zaměstnání se zpravidla nepozná podle jednoho izolovaného znaku. Kontrolní orgány a soudy hodnotí spolupráci v celém kontextu. Čím více rizikových znaků se ve vztahu objeví, tím obtížnější je obhájit, že jde o skutečný outsourcing.

Dílo nebo dodávka lidí?

Za rizikové lze považovat zejména situace, kdy **dodavatel negarantuje samostatný výsledek, ale pouze určitý počet pracovníků nebo hodin**. Pokud je podstatou smlouvy to, že dodavatel každý den dodá určitý počet osob na směnu, zatímco skutečný obsah práce určuje objednatel, jde o velmi silnou indicii pronájmu pracovní síly.

Zaměnitelnost práce

Rizikové je také to, pokud pracovníci dodavatele vykonávají stejnou nebo zaměnitelnou práci jako kmenoví zaměstnanci

objednatele. Zejména pokud pracují na stejných pracovištích, ve stejných směnách, se stejným vybavením a pod stejným provozním vedením. V takovém případě se obtížně prokazuje, že dodavatel poskytuje samostatnou službu.

Řízení práce

Zásadní význam má také způsob řízení práce. Pokud pracovníkům dodavatele zadávají úkoly vedoucí zaměstnanci objednatele, pokud objednatel určuje jejich denní pracovní náplň, přesuny mezi stanovišti, pořadí úkolů, tempo práce a kontroluje jejich výkon stejně jako u vlastních zaměstnanců, jde o jeden z nejsilnějších znaků zastřeného zprostředkování.

Pokyny

Problematická může být i role koordinátora dodavatele. Samotná existence koordinátora nestačí. Pokud koordinátor pouze přebírá pokyny od objednatele a předává je pracovníkům, nejde o skutečné řízení dodavatele, ale jen o vložený komunikační článek. Jiná situace je, pokud koordinátor samostatně organizuje službu, rozděluje práci, kontroluje výsledek, řeší vady, absence, zastupitelnost a odpovídá objednateli za řádné plnění.

Natavení odměny

Dalším rizikem je odměna. Hodinová fakturace sama o sobě ještě nemusí být rozhodující, protože u některých služeb může být praktická. Pokud je však odměna fakticky navázána jen na počet odpracovaných hodin nebo počet dodaných osob a dodavatel nenese odpovědnost za výsledek, zvyšuje to riziko závěru, že skutečným předmětem plnění byla pracovní síla.

Organizační struktura

Významné jsou také vnější znaky začlenění. Pracovníci dodavatele by neměli bez důvodu splývat s kmenovými zaměstnanci objednatele. Rizikové může být stejné oblečení, stejné označení, e-mailové adresy objednatele, zařazení do interních týmů, účast na běžných poradách zaměstnanců, přístup k benefitům, používání interních HR systémů nebo evidence docházky totožné se zaměstnanci objednatele.

Jak nastavit spolupráci, aby dávala smysl

Základní otázka by měla znít jednoduše: potřebujeme službu, nebo lidi?

Pokud společnost potřebuje pracovníky, které bude sama řídit, zařazovat do směn a používat podle aktuálních provozních potřeb, má využít agenturní zaměstnávání. Pokud potřebuje samostatnou službu, musí být spolupráce nastavena tak, aby dodavatel tuto službu skutečně poskytoval.

Ve smlouvě by proto neměl být předmět plnění popsán jen jako „zajištění pracovníků", „poskytnutí kapacit" nebo „výpomoc". Měl by být popsán konkrétní výsledek nebo služba, kterou dodavatel zajišťuje. Zároveň by mělo být jasné, jak se bude plnění předávat, kontrolovat, reklamovat a jakou odpovědnost dodavatel nese za vady nebo nedostatky.

Dodavatel by měl mít reálnou organizační roli. Měl by určovat, kdo z jeho pracovníků bude službu zajišťovat, jak bude práce rozdělena, jak budou řešeny absence, jak bude kontrolována kvalita a jak bude zajištěna náhrada. Objednatel by neměl řídit jednotlivé pracovníky dodavatele, ale měl by komunikovat s odpovědnou osobou dodavatele o výsledku, kvalitě, termínech a návaznosti na svůj provoz.

V provozu je vhodné nastavit jasná pravidla komunikace. Vedoucí zaměstnanci objednatele by měli vědět, že nemají pracovníkům dodavatele přidělovat práci jako vlastním zaměstnancům. Mohou řešit bezpečnost, koordinaci návazností, vstupy do areálu nebo požadavky na výsledek, ale každodenní pracovní pokyny by měl dávat dodavatel.

Stejně tak by měl být obezřetně nastaven režim pracovních prostředků, vybavení, pracovních oděvů a osobních ochranných pracovních prostředků. Pokud pracovníci dodavatele běžně používají nástroje, zařízení, pracovní oděvy, OOPP nebo jiné vybavení objednatele, může to posilovat dojem, že jsou fakticky začleněni do jeho provozu obdobně jako jeho vlastní zaměstnanci.

Důležité je také průběžné ověřování. Spolupráce, která byla na začátku nastavena jako legitimní outsourcing, se může časem fakticky změnit. Dodavatel začne nahrazovat výpadky zaměstnanců objednatele, pracovníci se začnou účastnit porad, dostanou interní e-maily, začnou být plánováni do směn a provoz s nimi začne počítat jako s vlastními lidmi. Právě takové postupné propojení externího dodavatele s provozem objednatele bývá v praxi nejrizikovější.

Co by měl uživatel prakticky kontrolovat

U agenturního zaměstnávání by měl uživatel kontrolovat zejména to, zda má agentura práce platné povolení pro příslušnou formu zprostředkování, zda je uzavřena dohoda o dočasném přidělení, zda jsou předány a agenturou dodržovány srovnatelné pracovní a mzdové podmínky apod.

U outsourcingu by se kontrola měla zaměřit na realitu provozu. Nestačí založit smlouvu do šanonu. Je potřeba ověřit, kdo pracovníkům dodavatele skutečně dává pokyny, kdo eviduje

jejich práci, kdo řeší absenci, kdo rozhoduje o jejich zařazení, kdo kontroluje kvalitu, jak je nastavena odměna a zda dodavatel skutečně odpovídá za výsledek.

U větších provozů je vhodné provádět pravidelný audit externích dodavatelů. Nejen právní audit smluv, ale zejména provozní audit, tedy ověření, jak spolupráce funguje v praxi. Rozhovor s provozním manažerem a samotnými pracovníky ukáže více než samotná smlouva. Právě faktický průběh spolupráce přitom bude zajímat i inspekci práce.

Rozhoduje provozní realita, nikoli smluvní označení

Zastřené zprostředkování zaměstnání není problémem špatně zvoleného názvu smlouvy. Je to problém nesouladu mezi tím, co je napsáno na papíře, a tím, co se skutečně děje v provozu.

Outsourcing je přípustný. Musí však jít o skutečnou dodávku služby nebo díla, nikoliv o zastřený pronájem pracovní síly. Dodavatel musí mít vlastní organizační roli, odpovědnost za výsledek a samostatnost při plnění. Objednatel může určovat zadání a kontrolovat výsledek, neměl by však každodenně řídit pracovníky dodavatele jako vlastní zaměstnance.

Z pohledu uživatele je zásadní, že odpovědnost může dopadnout i na něj. Nestačí spoléhat na dodavatele nebo na formální znění smlouvy. Pokud uživatel využívá pracovní sílu dodanou v režimu, který fakticky obchází pravidla agenturního zaměstnávání, vystavuje se riziku pokuty, zákazu činnosti, zveřejnění rozhodnutí a dalších navazujících dopadů.

Nejbezpečnější prevencí proto není dobře napsaná smlouva, ale pravidelná kontrola toho, zda smlouva odpovídá realitě. Právě v realitě každodenního provozu se rozhoduje, zda jde o legitimní outsourcing, nebo o zastřené zprostředkování zaměstnání a jeho umožnění.

Právní předpisy citované v článku

(předpisy jsou vždy citovány ve znění pozdějších předpisů, pokud není výslovně uvedeno jinak)

- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti

Zdroje:

PROGRAM KONTROLNÍCH AKCÍ STÁTNÍHO ÚŘADU INSPEKCE PRÁCE NA ROK 2026. Online. In: . Dostupné z: https://suip.gov.cz/documents/20142/43676/Program_kontrolnich_akci_SUIP_na_rok_2026.pdf/53b97524-df79-0551-8d01-6c700a5f0b75?t=1772199574979.

ROČNÍ SOUHRNNÁ ZPRÁVA O VÝSLEDCÍCH KONTROLNÍCH AKCÍ STÁTNÍHO ÚŘADU INSPEKCE PRÁCE ZA ROK 2025. Online. In: . Dostupné z: https://suip.gov.cz/documents/20142/43684/SUIP_souhrnna_zprava_o_vysledcich_kontrolnich_akci_za_rok_2025.pdf.pdf/84ce9153-f2dd-c6e3-5a7e-091dbdce4edd?t=1777359539391. [cit. 2026-09-23].

WEBINÁŘ Více na **obchod.wolterskluwer.cz**

PRACOVNÍ DOBA V ROCE 2026

PŘEDNÁŠÍ: Mgr. Michal Vrajík

CENA: 2 690 Kč

TERMÍN KONÁNÍ: 3. 11. 2026, ONLINE

Webinář nabídne ucelený a prakticky zaměřený výklad pravidel pracovní doby a doby odpočinku. Účastníci se seznámí s jednotlivými způsoby rozvržení pracovní doby, rozdíly mezi stanovenou, zkrácenou a kratší pracovní dobou, pravidly práce přesčas, noční práce a pracovní pohotovosti i s požadavky na evidenci pracovní doby. Pozornost bude věnována rovněž zaměstnancům pracujícím na základě DPP a DPČ, právům pečujících osob a možnosti, aby si zaměstnanec za stanovených podmínek rozvrhoval pracovní dobu sám.

Webinář je určen zejména personalistům, vedoucím zaměstnancům, mzdovým účetním, podnikovým právníkům a dalším osobám, které odpovídají za organizaci, evidenci nebo kontrolu pracovní doby.