

A woman with long dark hair and red sunglasses on her head is crouching in a field of green plants. She is smiling and holding a large purple vegetable with green leaves. In the foreground, there is a blue plastic crate filled with similar purple vegetables. The background shows a line of trees under a cloudy sky.

# Jak se dělá Živý region

Zpráva o našich zkušenostech  
posbíraných na cestě  
k němu

**ŽIVÝ  
REGION**



## Živý region je společný projekt Impact Hubu a Hnutí DUHA

---

### EDITOR ZPRÁVY

Jan Skalík

### SPOLUAUTOŘI

Katarína Šlepkovská, Barbora Puchlová, Eliška Vozníková, Michal Bajgart

### PRODUKCE

Blanka Adlerová

### GRAFICKÉ ZPRACOVÁNÍ

Pavel Richter

### JAZYKOVÁ KOREKTURA

Lucie Pokorná

### FOTOGRAFIE

Alvin Korčák, Jan Skalík, Jana Kloučková Kudrnová, Ester Dobiášová

Vydalo Hnutí DUHA – Friends of the Earth Czech Republic © 2023

ISBN 978-80-86834-64-1 (brožováno)

ISBN 978-80-86834-65-8 (online; pdf)

*„Podporujeme místní lidi ve snaze o šetrné  
a vzájemně provázané hospodaření.“*

Živý region  
směřuje k vytváření BIO  
regionů, ve kterých významná část  
lokálních hráčů spolupracuje na  
udržitelném hospodaření s místními  
zdroji. Tímto posílí a rozvine kvalitu  
i rozsah místní produkce i spotřeby  
ekologických potravin, a inspiruje  
tak další oblasti v České  
republice.



### Katarína Šlepkovská

” Jsem ráda, že jsme začali něco, co funguje v zahraničí, a ustáli si to. Přestože realita v České republice je zatím jiná, drželi jsme se naší vize. Velkou sílu mělo propojení soukromé i státní sféry, spolupráce Impact Hubu s Hnutím DUHA a místní akční skupinou, se spolky, Jihomoravským krajem, místními školními parlamenty, podnikateli, farmáři, univerzitami, SoFarm či experty. Jsem ráda, že máme spoustu dat, na kterých mohou v budoucnu stavět i další. “



### Barbora Puchlová

” Práce na projekte bola obohacujúca po vedeckostnej aj ľudskej stránke. Koncept, ktorý sme chceli vytvoriť, predčil na danom území svoju dobu. Zároveň sa nám však podarilo zapojiť verejných činiteľov a lokálne skupiny, a tím zabezpečiť hlavne pretrvanie myšlienky skraco-vania dodávateľských reťazcov. Miestni aktéri prevzali iniciatívu do svojich rúk a hodľajú pracovať na problematike aj po skončení projektu. “



### **Eliška Vozníková**

” Vytvoření fungujícího Živého regionu podporujícího ekologické zemědělství, krátké dodavatelské řetězce a samotnou komunitu je běh na dlouhou trať. Vyzkoušeli jsme mnohé cesty a některé z nich byly slepými uličkami, ale i to je důležité zjistit. Máme tři příklady dobré praxe. Bylo užitečné, že nám Porticus dal příležitost experimentovat a třeba se i mýlit.



### **Michal Bajgart**

” Navázaná spolupráce místních zemědělců, podnikatelů, municipalit a komunit je obrazem toho, jak je venkov akční. Pro život v krajině je podstatné, aby na něm všichni spolupracovali, municipality byly proaktivní, a dobrá praxe se tak mohla snadno přenášet. Projekt nám ukázal, jak se věci mohou dařit, když je zaštití místní lidé se vztahem ke svému místu. Skutečně živý region může fungovat, pokud budeme mít čerstvé a sezónní potraviny na talíři od místních pěstitelů a zpracovatelů. Je to běh na několik dalších let. Pojd'me si užívat tuto cestu, neboť i cesta je cíl.





#### DALŠÍ REALIZÁTOŘI PROJEKTU



[www.masbranavysociny.cz](http://www.masbranavysociny.cz)



Hojnost, z. s.

**SoFarm**

[www.sofarm.cz](http://www.sofarm.cz)

#### PARTNEŘI PROJEKTU



**jiho**moravský kraj

**TIŠNOV**



## Proč jsme se do projektu pustili a jaká je jeho vize



V Česku dosud vyrostlo přes 1 500 supermarketů a hypermarketů. Prvoplánová jednoduchost nakupování v nich ale přináší spoustu složitých otázek: Na místě čeho stojí? Odkud se do nich potraviny dostaly? K jakému životnímu stylu nás vedou a jsou vůbec zdravé? Kam jdou peníze, za které v nich nakupujeme? Kolik lidí dostane reálně práci, a pro koho je to naopak ničivá konkurence? A to je jen pár otázek, našlo by se jich víc.

Jsme přesvědčeni, že skutečnou cestou, jak se poprat s pesticidy, udržet peníze v regionech a obnovit krajinu se vši její krásou a pestrostí, je udržitelné hospodaření s místními zdroji. Aby ale mohlo fungovat, potřebujeme nejen kvalitní půdu, ale taky vhodné podmínky pro spolupráci a zapojení místních lidí do celého procesu – od výsadby semínka do půdy až po pochopení spotřebitele, že jeho nákup rozhoduje o tom, v jaké krajině žije. Na papíře je to výhodné pro všechny. Reálně se ale oblasti založené na spolupráci místních lidí, veřejné a soukromé sféry, na krátkých

dodavatelských řetězcích a ekologickém zemědělství do Česka zatím pořádně nedostaly. A proto jsme se rozhodli otestovat, zda to, co se osvědčilo v zahraničí a vypadá tak dobře „na papíře“, bude podobně dobře vypadat i v českém reálu. Zajímalo nás, zda změna může přijít zespodu, tedy doslova od kořenů.

Pojďte se začíst do zprávy, ve které se vracíme k tomu, jak se nám to povedlo. A v čem jsme narazili takřka do zdi. To proto, abychom už příště nevcházeli do stejných slepých uliček, ale vznik takzvaných BIO regionů čekala přímočařejší budoucnost. Třeba budete její součástí právě vy.



Stojíme o to  
a přejeme vám pěkné čtení.

Za organizátory projektu  
**Jan Skalík**  
autor evaluační zprávy



Zástupci a zástupkyně školních parlamentů na návštěvě farem Tišovska. Foto: Alvin Korčák



## O čem se v této zprávě dočtete

Tento dokument je rozdělený na několik částí. V první z nich představujeme projekt, o kterém se podrobněji dočtete i v následujících úsecích. Toto představení je proto jen stručným uvedením našich záměrů a celkového průběhu projektu.

V druhé části textu se věnujeme měřitelným indikátorům, které jsme si před realizací projektu nastavili. Je u nich stručně uvedeno, jak se nám je podařilo naplnit i co k tomu přispělo. U každého cíle je přitom uvedeno, jakým způsobem jsme ověřovali jeho dosažení.

Komplikovanější je to v následující, třetí části textu, která podrobněji popisuje kvalitativní vyhodnocení projektu a částečně sleduje chronologickou linii toho, jak se projekt odvíjel. Tato část tvoří jádro publikace a může být průvodcem pro ty, kteří by se do vzniku BIO regionu v Česku chtěli pustit stejně, jako jsme po tom zatoužili my. Pokud to bude váš případ, držíme vám palce a nabízíme pomoc či spolupráci. Až se do

textu začtete, jistě vám dojde, že ne vždy a vše jde jako po másle. Zjištění, která jsou v této části publikace uvedena, jsou založená na interní evaluaci projektu prováděné formou hloubkových rozhovorů s hlavními zapojenými aktéry v průběhu května až července roku 2023.

Konečně v závěrečné, čtvrté části této publikace najdete souhrn hlavních doporučení, která z naší dvouleté cesty vycházejí.

***„Obsah pesticidů v konvenčním ovoci a zelenině dovážené ze zemí mimo Evropskou unii není účinně kontrolovaný.“***





## Obsah

Povaha a průběh projektu

13

Měřené kvantitativní indikátory projektu

16

Vývoj projektu

21

Shrnutí hlavních poznatků

51

Kontakty

54



Místní lidé většinou mají představu o tom, co by se mělo změnit, ale nemají k tomu dostatek prostoru. Foto: Jan Skalík



## Povaha a průběh projektu

BIO region je v evropských zemích zpravidla oblastí, kde se podařilo provázat ekologicky hospodařící zemědělce, dodavatelské subjekty a místní spotřebitele takovým způsobem, že se vzájemně podporují. Jistota odbytu umožňuje zemědělcům nepodléhat celostátním distributorům, spotřebitelům zase přináší jistotu kvalitnějšího jídla. Cílem projektu bylo ověřit připravenost podmínek pro vznik BIO regionů v České republice.

Bezprostředně po začátku projektu jsme začali hledat vhodné místo, kde BIO region v České republice začít rozvíjet. Tato činnost trvala téměř čtvrt roku a po výběru Tišnovska na ni navázal rychlý sled několika kroků:

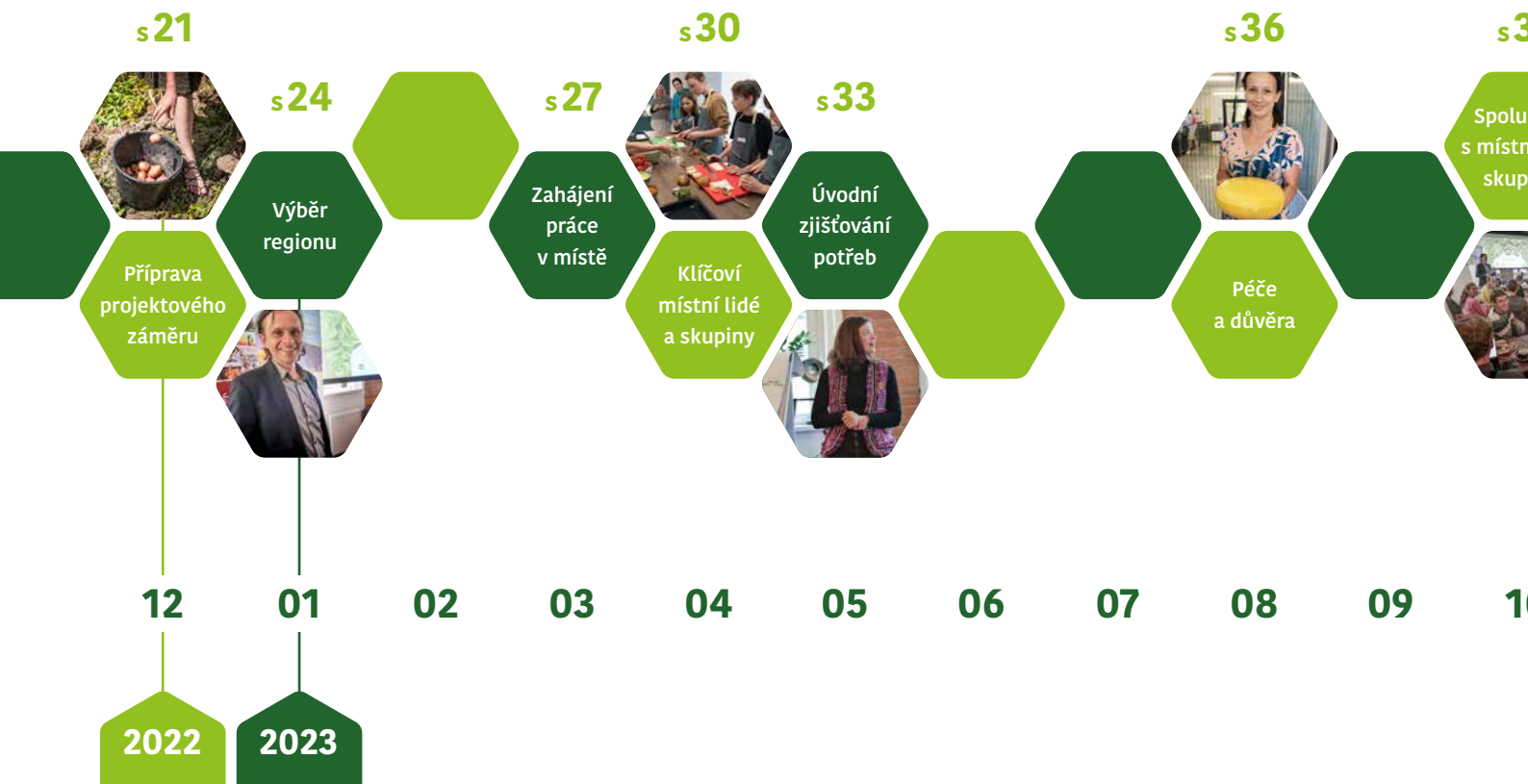
S Místní akční skupinou Brána Vysočiny a spolkem Hojnost jsme podepsali memorandum o spolupráci a společně naplánovali sérii kulatých stolů.

Podařilo se nám zapojit skupinu účastníků, která byla nejen reprezentativní pro místní region, ale také zásadní pro jeho další rozvoj. Zaměřili jsme se na jejich představy a potřeby, vytvořili společnou vizi, misi a teorii změny v projektu a podle nich vytyčili několik směrů, kterými se pracovní skupiny měly vydat na svou téměř dvouletou cestu.

Těžiště práce těchto skupin se ale záhy přeneslo zpátky na nás, a proto jsme hodně uvažovali o tom, jak do okruhu místních spolků a vazeb pronikat. Zabývali jsme se hodně i tím, jak projekt uzavřít do podoby, na kterou lze dobře navázat, a jak podpořit jeho dlouhodobý dopad. Většina těchto úvah se pak přenáší do jednotlivých dalších kapitol.



## Časová osa realizace projektu



39

práce  
ní akční  
inou



s42

Spolupráce  
s místními  
spolky



s45



Dokončování  
výsledků

s48



Dlouhodobý  
efekt

0

11

12

01

02

03

04

05

06

07

08

09

2024

## Měření kvantitativní indikátory projektu

| Pořadí | Typ aspirace  | Výsledek   | Dopady  |
|--------|---------------|--|---|
| 1      | Kompetence    | Zlepšený finanční management a plánování existující maloobchodní struktury podporující místní zemědělskou produkci.            | Posílení finanční udržitelnosti lokálního odbytového místa, kde je více než 50 % z místní produkce.               |
| 2      | Kompetence    | Zlepšená finanční situace místního zemědělského producenta zaměřeného na kvalitu bioprodukce.                                  | Posílení finanční udržitelnosti relevantního lokálního producenta.  |
| 3      | Spolupráce    | Série diskuzních setkání zapojených místních aktérů provázaných průběžnou komunikací.  | Posílené vazby mezi aktivními místními aktéry zaměřenými na přírodu šetrnou zemědělskou produkci a její spotřebu. |
| 4      | Spolupráce    | Propojení malých školek, které nemají vlastní kuchyň, s novými, zdravějšími dodavateli obědů.                                  | Zlepšení kvality obědů ve školkách a zvýšení jistého odbytu zemědělců.  |
| 5      | Informovanost | Dostupné katalogické informace o lokálních producentech.   | Snížení informačních bariér pro lokální odbyty.   |
| 6      | Kompetence    | Aktivace celostátní skupiny relevantních aktérů na podporu programu a budoucí implementaci ekologického zemědělství v regionu. | Posílení znalostí a sociálního kapitálu místních aktérů.  |



| Indikátor  | Cílová hodnota             | Způsob validace                                 | Specifikace dosažené cílové hodnoty  |
|--|----------------------------|---|--|
| Zpracování potřebné obchodně plánovací dokumentace.                      | 1                          | Přímá validace prostřednictvím dokumentace.     | Tišnovská spížirna, Oriša Farm KPZ, Farma Nelepeč  |
| Procentní zvýšení obratu během realizace projektu.                       | 10                         | Hlubkové rozhovory s panelem zapojených aktérů. | Ekofarma Nelepeč, Oriša Farm KPZ, Tišnovská spížirna   |
| Počet aktivně zapojených aktérů do kulatých stolů projektu.              | 24<br>(12 mužů,<br>12 žen) | Prezenční listiny kulatých stolů.               | Přes 30 zapojených občanů, zapojení kuchařek a školních parlamentů, propojení farmářů prostřednictvím speciálního kulatého stolu.  |
| Počet propojení školky a dodavatele obědů.                               | 3                          | Hlubkové rozhovory s panelem zapojených aktérů. | Dětskou školku jsme po 5. kulatém stole s jídelnami propojili prostřednictvím místní akční skupiny s jiným dodavatelem potravin.   |
| Počet subjektů na mapě.  | 20                         | Přímá validace prostřednictvím online mapy.     | Mapa lokálních producentů byla zveřejněna online a publikována v Tišnovských novinách.   |
| Počet relevantních národních aktérů zapojených do podpory cílů projektu. | 3                          | Validace s realizačním týmem projektu.          | SoFarm, Local2Local, Asociace místních potravinových iniciativ, PRO-BIO LIGA, Jihomoravský kraj, Food Pioneer, Impact Hub Global, Sonnen-<br>tor, Skutečně zdravá škola a další. |

| Pořadí | Typ aspirace  | Výsledek   | Dopady   |
|--------|---------------|--|--|
| 7      | Kompetence    | Zvýšené kompetence zemědělských producentů pro lokální uplatnění produkce.                                   | Podpora krátkých zpracovatelských řetězců.                                       |
| 8      | Kompetence    | Zvýšení personálních kapacit zaměřených na rozvoj krátkých dodavatelských řetězců.                           | Podpora krátkých dodavatelských řetězců v rámci regionu.                         |
| 9      | Spolupráce    | Vznik platformy propojující lokální producenty, distributory, zpracovatele a prodejce.                       | Posílení krátkých dodavatelských řetězců na Tišnovsku.                           |
| 10     | Spolupráce    | Zájem tišnovských studentek a studentů o zdravé jídlo ve školních jídelnách.                                 | Zlepšení kvality obědů ve školních jídelnách a zvýšení jistého odbytu zemědělců. |
| 11     | Informovanost | Možnost využít výsledky projektu a získaná poučení pro implementaci obdobných opatření i v jiných regionech. | Dostupnost informací o projektu a jeho výstupech.                                |

| Indikátor   | Cílová hodnota | Způsob validace   | Specifikace dosažené cílové hodnoty   |
|---|----------------|---|---|
| Počet proškolených zemědělců.   | 7              | Validace s realizačním týmem projektu.                    | Dvanáct hodinových konzultací se zvoleným mentorem a expertní konzultace dle řešeného problému pro: Oriša Farm KPZ, Farma Nelepeč, kavárna Coffein, Tišnovská spížirna, zemědělci na Tišnovsku. |
| Počet nových pracovních míst vzniklých v návaznosti na realizaci projektu.  | 1              | Hlubkové rozhovory s panelem zapojených aktérů.           | Místní akční skupina Brána Vysočiny, Challenge Lab – iniciativa, která do regionu může přinést další pracovní místa.  |
| Počet nově navázaných spoluprací mezi producenty, distributory, zpracovateli a prodejci, kterých se podařilo dosáhnout. | 3              | Hlubkové rozhovory s panelem zapojených aktérů.           | Prodej sirupů na Farmě Nelepeč; mapa producentů, kteří umožňují prodej ze dvora; nadcházející prodej místních produktů na platformě iVenkov; Challenge Lab.                                     |
| Počet zapojených studentů.  | 5              | Hlubkové rozhovory s panelem zapojených aktérů.           | Kvalita obědů ani odbyt zemědělců se během realizace projektu výrazněji nezlepšily.   |
| Počet návštěvníků akce Najdi svého farmáře, webu Živého regionu a dalších prezenčních akcí.                             | 200            | Analytika přístupů webu, prezenční listiny, online dosah. | 652   |



Zažít na vlastní kůži, jaká je v zemědělství robota, chce stále více lidí. Foto Jana K. Kudrnová

## Příprava projektového záměru

**TRVÁNÍ:** jeden měsíc (půl roku před začátkem projektu)



**NEZBYTNOST:** nutné



**NÁROČNOST:** jeden osoboměsíc



**TÝM:** pět osob



### Co jsme dělali:

Na zahradě uprostřed Prahy se půl roku před začátkem projektu setkali tři lidé z vedení Impact Hubu a dva z Hnutí DUHA, aby společně vytvořili návrh

projektu pro nadaci Porticus, který pomůže v proměně českého zemědělství k jeho dlouhodobější udržitelnosti. Po letmém ohledání několika možných cest se obě organizace shodly na tom, že prozkoumají, nakolik bude v Česku funkční koncept BIO regionu, tedy oblasti, v níž místní lidé a podniky spolupracují na udržitelném zemědělském hospodaření, a kde tudíž potraviny putují od zemědělců ke spotřebitelům krátkým dodavatelským řetězcem. Přes půl planety pak necestuje jen zelenina, ale ani peníze za ni – ty tak zůstávají v daném místě lidem k užítku.

Zajistit vznik BIO regionu během dvou let by bylo příliš ambiciózní, proto jsem se rozhodli ověřit především předpoklady pro jeho vznik. Ze zahraničních zkušeností víme, že na vznik BIO regionu je potřeba minimálně deset let. Pro jeho rozjezd je zároveň nutný rozpočet, který pomůže zaplatit i některé místní aktivity a lidi, kteří na nich přímo v regionu pracují.

## Co se podařilo:

- Předložili jsme dva komplexní projektové záměry, které u donorů uspěly a vzájemně se podpírají.
- Zkusili jsme díky tomu rozjet něco, co se ještě jinde v Česku nepodařilo.

## Na co je vhodné se zaměřit:

- Do plánování jsme se ponořili ze své perspektivy a nedostali se k ověření našich plánů s místními zemědělci. Zemědělci ale nesedí jenom v traktoru, a zapojit je už do přípravy žádosti by dávalo velký smysl.
- Struktura projektu by zapojené lidi neměla svazovat, ale zároveň by jeho cíle měly ukazovat jasný směr, kudy jít a o co přesně usilovat. Skutečnost, že toto vše jsme teprve v průběhu projektu museli postupně zjistit a vyjednávat, znamenalo pro dvouletý projekt až příliš velký úkol.
- Už v projektové žádosti by měly být patrné hodnoty, které má uskutečnění projektu sledovat. Tak například: Je vhodné radit zemědělcům, aby

zemědělství opustili, když jim dostatečně nevydělává? Zatímco oni či místní spolky měli hodnoty tohoto typu vyjasněné, my jsme na ně odpovědi hledali až během samotné realizace projektu a často v porovnání s místními i došli k jiným závěrům.

**„Bavilo mě,  
že jsme průkopníci.“**

**„Všichni jsme měli motivaci,  
že projekt může přesáhnout  
sám sebe a dosáhnout  
systémové změny  
k lepšímu.“**



Kulatými stoly Živého regionu provázel Stanislav Kutáček, který má s ožíváním místní ekonomiky velké zkušenosti. Foto: Jan Skalík



## Výběr regionu a předpoklady pro jeho vhodnost

**TRVÁNÍ:** první dva měsíce



**NEZBYTNOST:** středně potřebné



**NÁROČNOST:** tři osoboměsíce



**TÝM:** jedna osoba



### Co jsme dělali:

Nejdříve jsem se zaměřili na to, do které části republiky s projektem vstoupit. Vazby mezi zemědělci a místními spotřebiteli jsou totiž v každém regionu trochu jiné. Oslovovali jsme proto zemědělce i místní

akční skupiny a v prvním kroku vybrali 30 oblastí. Hledali jsme silnou komunitu i místní akční skupinu s odpovídající strategií. Následně se tento výčet zúžil na šest regionů, přičemž ve dvou z nich se nakonec nepodařilo najít vhodného místního partnera. Tím, že jsme se začali zajímat o aktivní, v daném tématu angažované lidi, začali se i oni zajímat o nás, a nakonec nás sami oslovili z oblasti, která měla o projekt největší zájem.

Nejvhodnější čtyři oblasti jsme pak podrobněji prostudovali a na základě kritérií zahrnujících pestrost produkce, pestrost aktérů či přístup samospráv vyhodnotili, zda v nich projekt nenarazí a nakolik budou naše zjištění a posuny v jednotlivých regionech přenositelné i do jiných. Tišnovsko, které se nachází severně od Brna, v sobě skrývá velký potenciál rozvoje krátkých dodavatelských řetězců a agroturistiky s nabídkou širokého spektra aktivit. Byla to pečlivě zvážená a zpětně vzato i velmi dobrá volba.



## Co se podařilo:

- Víme, kdo se v regionech věnuje zemědělsko-spořitelenským vztahům, a navázali jsme s těmito lidmi spolupráci.
- Známe plány iniciativ, které usilují o krátké zemědělské řetězce.
- S nabídkou spolupráce nás oslovila místní akční skupina, jejíž cíle se dobře protínají s našimi.

## Na co je vhodné se zaměřit:

- Do úvodního mapování by bylo vhodné zapojit i kraje či ministerstva. Mohli bychom tak s nimi spolupracovat hned od začátku.
- Dává smysl věnovat pozornost mapování vhodných míst prostřednictvím průzkumných rozhovorů, aby se odhalily případné potíže, které by mohly postup po několika měsících zablokovat. Ideální je udělat si alespoň povšechný přehled o realizovatelnosti projektu v dané lokalitě už před sepsáním projektové žádosti.

- Na úvodní seznámení a domluvu na společných cílech s místními se vyplatí vyčlenit dostatek osobních kapacit a pozornosti. Nejde to přeskochit ani uspíšit.

**„Každé území  
má své pro a proti.  
Dává smysl si toho  
všimnout včas.“**

**„Místní akční skupiny  
by mohly být skvělým  
nositelem živých  
regionů.“**



Zástupci a zástupkyně školních parlamentů připravovaly jídlo z místních surovin. Foto: Alvin Korčák

## Zahájení práce v místě a hledání společné řeči

**TRVÁNÍ:** dva měsíce



**NEZBYTNOST:** středně potřebné



**NÁROČNOST:** šest osoboměsíců



**TÝM:** čtyři osoby



### Co jsme dělali:

Místní akční skupiny i spolky potěšil už v úvodu náš zájem a chuť je podpořit. Projekt ale může narazit na zcela rozdílné způsoby práce, její dynamiku i způsoby vyjadřování místních lidí. Do projektu se tak zapojili

facilitátoři a mediátor, který měl za úkol tyto rozdíly překlenout. Najít dostatečně rychle společnou řeč, která prováže projektové formulace a žitou skutečnost, bylo potřeba, protože projekt měl jasně naplánovanou fázi, a úvodní stanovení jeho praktických kroků a cílů proto nebylo možné příliš odkládat.

Vize Živého regionu společně s místními lidmi vznikala měsíc, na ni navázala příprava časového plánu a návrh tří pilotních aktivit. Právě rychlé úvodní tempo podle nás způsobilo, že se místní lidé nestačili v projektu zorientovat a přijmout jej dostatečně za svůj. V kvartálu, kdy jsme projekt už potřebovali uvést v praxi, by místní lidé potřebovali spíše vyjednávat o jeho zaměření a postupně docházet k tomu, co je pro ně společně užitečné. V důsledku toho jsme pak i realizaci aktivit vedli jen s jejich menším zapojením. Při zpětném pohledu je zřejmé, že proto, aby se na projektu mohli plně podílet i místní, vskutku zpočátku nelze spěchat.

## Co se podařilo:

- Alespoň dva místní hybatelé hned zpočátku přijali cíle projektu za své a začali na nich rovněž pracovat.
- Vstoupili jsme do prostředí, kde se každý nebaví s každým. Tak už to bývá. Díky facilitovaným kulatým stolům i celkovému zaměření projektu na společnou domluvu se toto částečně podařilo překonat.

## Na co je vhodné se zaměřit:

- V projektu zaměřeném na prosazení výraznější změny v komunitě, do které přicházíme, je potřeba zohlednit, že chuť k této změně si lidé nejdříve potřebují zvnitřnit. Pojmenovat bariéry je jedna věc, ale vzbudit motivaci s nimi něco společně dělat je věc druhá.
- Bariérou v projektu může být i žargon: když neznáte význam termínů Steering Committee, Status či Challenge Lab, je těžké tato slova přijmout za svá.



**„Vnímají-li lidé něco jako svou potřebu, ještě to neznamená, že se budou podílet na jejím naplňování.“**

**„Trvalá přítomnost lidí z projektového týmu v místě je nenahraditelná.“**



Už v průběhu projektu jsme opakovaně pracovali na tom, aby měl dlouhodobý dopad, a diskutovali o něm. Foto: Jan Skalík

## Klíčoví místní lidé a skupiny

**TRVÁNÍ:** první rok



**NEZBYTNOST:** velmi potřebné



**NÁROČNOST:** pět osoboměsíců



**TÝM:** dvě osoby



### Co jsme dělali:

Jsme přesvědčeni, že vlastní vizi Živého regionu mají vytvořit místní lidé. Jinak totiž nebude cíl projektu naplňovat jejich představy a potřeby. Pro prosazení širší změny jsou přitom třeba nejen spřízněné duše, ale i zájmové skupiny, se kterými musíme být na

jedné lodi. Potřebné tedy je, aby si k jednomu stolu sedli zemědělci, místní sdružení či spolky, podnikatelé, zástupci samosprávy a zároveň i lidé, kteří jídlo prodávají či ve velkém vaří. Důležité tak pro nás bylo oslovit například školní jídelny. Seznam všech zúčastněných, s nimiž je třeba o vzniku BIO regionu jednat, nutně zahrnuje jedince z rozdílných spekter společnosti. Přivést takto různorodou skupinu k jednomu stolu vyžaduje jasně popsaná očekávání i výstupy, které mají z kulatých stolů vzejít.

To ale není malý úkol, kterého by se dalo docílit jen tak mimochodem a během pár dnů. Zároveň je totiž zásadní, aby BIO region nevznikal jen v měřítku dosahu obce s rozšířenou působností, ale aby svou rozlohou obsáhl ideálně třeba až rozlohu kraje. Pouze tak propojí dostatek spotřebitelů a zemědělců, kteří dohromady mohou krátký dodavatelský řetězec vytvořit. Na příliš malém území není dostatek kupní síly a lze jen těžko zajistit úspory z rozsahu v logistice a skladování či dostatečnou produkci potravin.



## Co se podařilo:

- Hned zpočátku jsme v tématu podpory regionálních potravin spolu s Místní akční skupinou Brána Vysočiny a spolkem Hojnost vytvořili funkční spojení. Napojení na místní akční skupinu přineslo projektu neocenitelný přístup k místním lidem různého zaměření.
- Dokázali jsme akcelarovat a strukturovat změnu v regionu, kterou by jinak nikdo zevnitř nezahájil.

## Na co je vhodné se zaměřit:

- Je nezbytné vzbudit široká očekávání, ale zároveň jasně dohodnout, kde končí odpovědnost projektového týmu a kde začíná odpovědnost samosprávy nebo jiných místních hráčů. Zvláště se samosprávou a místními iniciativami je proto třeba intenzivně a strukturovaně jednat již od začátku, ideálně i s podporou facilitátora.
- Klíčová je spolupráce se silným a zároveň dynamickým partnerem, který může BIO region politicky prosadit. Ideální je, když se podaří sehnat

natolik vlivného hráče, jako je například velká firma nebo krajský úřad.

- Hned zpočátku je třeba dobře promyslet, co zajistí motivaci místních lidí, aby se na projektu podíleli po celou dobu jeho realizace. Budou to spíš vztahy, naplnění jejich vlastních cílů, peníze, nebo jiný přínos? Nedá-li se to odhadnout, stojí za to se lidí přímo zeptat. Ať je jejich motivace k účasti na projektovém procesu jakákoli, zaslouží si velkou pozornost.

**„Zemědělci  
mají na cokoliv mimo pole  
čas jen od listopadu do února.  
Opravdu.“**

**„I při překračování hranic  
k druhým lidem je zapotřebí  
si dobře nastavit své vlastní  
hranice.“**





Mléčné výrobky vznikají hned na několika větších farmách poměrně travnatého Tišnovska. Foto: Alvin Korčák



## Úvodní zjišťování potřeb a rozjezd aktivit

**TRVÁNÍ:** dva měsíce



**NEZBYTNOST:** velmi potřebné



**NÁROČNOST:** tři osoboměsíce



**TÝM:** tři osoby



### Co jsme dělali:

V úvodní fázi projektu jsme se zaměřili na získávání informací od místní akční skupiny a zároveň spolu s ní připravili sérii tří facilitovaných kulatých stolů,

jejichž účastníky jsme provedli procesem inspirovaným designovým myšlením. Lidé mnohdy mají představu o tom, „co by se mělo dělat“, a všechny tyto představy je dobré sepsat, podrobněji je vyhodnotit a ty klíčové probrat se všemi, kteří by se do jejich realizace mohli zapojit.

Po široké úvodní úvaze o vizi projektu přichází cílenější úvaha o jeho misi a s ní spojené specifické cílové skupině. V projektu jsme se proto zaměřili na tvorbu mapy místních producentů, sociologický průzkum spotřebitelských preferencí místních lidí, nabídku mentorování zemědělců a spolupráci se školními parlamenty týkající se stravování. Náš plán byl, aby obsah těchto aktivit na sebe dobrovolně převzali místní lidé a jimi utvořené pracovní skupiny. Ve skutečnosti jsme se ale nakonec naplnění velké části těchto aktivit museli věnovat my sami.



## Co se podařilo:

- Vytvořili jsme vizi, misi, teorii změny a propracované koncepty řady konkrétních aktivit. Můžeme je sdílet a ony tak mohou pomoci těm, kteří chtějí založit BIO region ve svém území.
- Byli jsme dostatečně flexibilní, a když se v průběhu procesu ukázalo, že chybí dostatečný zájem a podmínky pro navýšení produkce ekologického zemědělství na Tišnovsku, vizi i strategii projektu jsme upravili.

## Na co je vhodné se zaměřit:

- Při snaze o naplnění velké mise prostřednictvím několika malých projektů může dojít k tomu, že jejich konkrétní výsledky budou v porovnání s celkovou ambicí nevýrazné. Méně je někdy více, a proto doporučujeme zaměřit se jen na jednu klíčovou oblast a směřovat všechnu činnost k ní.
- Řada námi zvažovaných cest narazila na bariéru. Ukázalo se, že o sdílenou zpracovnu a pojízdnou moštárnu není natolik velký zájem, jak míst-

ní aktéři prezentovali, a mobilní jatka nejsou kvůli legislativě, nedostatku veterinářů a peněz snadno uskutečnitelná. Polovina zemědělců byla skeptická vůči vzájemné konkurenci, která by přišla spolu s elektronickým tržištěm, a stejně tak vůči radám některých mentorů, kteří upozorňovali na neudržitelnost nízkých cen, za něž místní lidé své výrobky prodávají.

**„Lidé často popisují, co nefunguje, místo toho, aby řekli, jak by si představovali řešení.“**

**„Zmapovali jsme, kdo a co dělá, a na základě toho vytvořili online mapu.“**



Do kulatých stolů Živého regionu se zapojily desítky lidí, kterým na Tišnovsku záleží. Foto: Jan Skalík

## Péče a důvěra



**TRVÁNÍ:** dva roky



**NEZBYTNOST:** nezbytné



**NÁROČNOST:** deset osoboměsíců



**TÝM:** jedna osoba

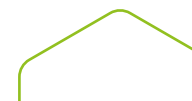


### Co jsme dělali:

Vztah se buduje krok za krokem – aby se prohloubila důvěra, je zapotřebí péče. A protože důvěra se nejlépe buduje s přispěním těch, kteří jí už dosáhli, byla

v našem projektu zásadní úzká spolupráce projektového týmu s místní akční skupinou či místními spolky. Intenzivní spolupráci všech zúčastněných je třeba udržet v průběhu celého projektu, je proto zapotřebí motivovat místní lidi, aby vytvoření aktivit projektu přijali za své. To vše vyžaduje extrémně mnoho času a přítomnost v daném místě.

V rámci projektu jsme chtěli zjistit, na čem už místní akční skupina či místní spolky pracují, nabídnout jim při realizaci pomocnou ruku a posunout je dál. Nechtěli jsme jít cestou „*pojd'me něco z gruntu nového vymýšlet.*“ Na tento jemnější, vnímavější způsob spolupráce ovšem nezbylo vždy dost kapacity a pozornosti, a tak se práce skupin místních lidí po třech kulatých stolech výrazně snížila. Oživovat region na dálku jednoduše nejde, je potřeba s ním doslova dýchat. A tedy se do něj třeba i přestěhovat.



## Co se podařilo:

- Zájem místní lidi potěšil a už tím, že mohli sdílet své strasti a životní osudy, tály ledy. Aby ale zcela roztály, je třeba přijmout nejen jazyk, ale i tempo prostředí, do kterého vstupujeme.
- Spolupráce se školními parlamenty, ke které jsme se díky průběžným diskuzím s místními lidmi dostali až v druhé polovině projektu, předčila naše očekávání a otevřela dveře ke změně ve školních jídelnách.

## Na co je vhodné se zaměřit:

- Je potřeba všem jasně vysvětlit, co projekt lidem může přinést například v podobě tvorby harmonogramu či mentorování, a v jakém kroku už musí začít iniciativa místních. Živý region nejde vytvořit zvnějšku. Místní lidé si musí jeho vizi nejprve osvojit a pak už ji vést sami.
- Potřeby jednotlivých lidí v regionu jsou často velmi pestré, na náš stůl tak pravidelně přistávalo mnoho nápadů. Úkolem projektového týmu

tedy zároveň bylo tyto návrhy průběžně třídit a většinou i kvůli kapacitám a zaměření projektu s poděkováním odmítat.

- Na spolupráci s místními je třeba vyčlenit dost času a kapacit. Ideální je do lokality přímo „vrůst“, pravidelně do ní jezdit a být s ní v kontaktu. Udržet totiž v chodu pracovní skupiny, které mají region dovést k tomu, aby byl živý, je velký úkol.

**„Tlak na  
výkonové indikátory  
v projektu může bránit tomu,  
aby byl čas jet za místními lidmi.“**

**„Budování vztahů a důvěry  
není úkol, ale vnitřní potřeba  
skutečně vycházející  
ze srdce.“**



Během pátého kulatého stolu v tišnovské kavárně Coffein jsme vyhodnotili posun, který projekt přinesl. Foto: Jan Skalík

## Spolupráce s místní akční skupinou a samosprávou

**TRVÁNÍ:** dva roky



**NEZBYTNOST:** velmi potřebné



**NÁROČNOST:** tři osoboměsíce



**TÝM:** jedna osoba



### Co jsme dělali:

Místní akční skupina díky projektu a finanční podpoře města získala nový částečný koordinační úvazek, kte-

rý se v regionu má starat o podporu krátkých dodavatelských řetězců i ostatních cílů projektu. S tímto pracovníkem jsme tak napřímo mohli řešit jednotlivé úkoly projektu. Došli jsme k poznání, že pro trvalejší zapojení místních lidí do projektových aktivit je zároveň nezbytné vyčlenit pro jejich činnost peníze. Na dobrovolné bázi taková spolupráce není dostatečně stabilní.

Během kulatých stolů bylo s místními lidmi vybráno téměř 30 záměrů, kterým bychom se mohli věnovat, a z nich byly následně společně zvoleny tři nejslibnější mikroprojekty. Mezi zbylými, které jsme předali městskému úřadu i místní akční skupině, se objevil například návrh na proměnu tišnovských farmářských trhů v celodenní gastronomicky orientovanou akci spojenou s prodejem místní produkce a kulturním programem.



## Co se podařilo:

- Zásadní pro místní práci je vybrat vhodného kompetentního člověka, dát mu dostatek důvěry a odpovídající finanční ohodnocení.
- Místní akční skupina Brána Vysočiny se díky projektu utvrdila v tom, že místní lidé vnímají potřebnost podpory lokálních potravin. Tím, že má vlastní zkušenost, bude se měnit i její budoucí pohled a praxe v tomto tématu.

## Na co je vhodné se zaměřit:

- Místní akční skupině je třeba vytvořit prostor, aby se mohla k výsledkům projektu vztáhnout, přijmout je za své a být na ně hrdá. Je proto potřeba, aby mohla výstupy projektu ovlivnit a dál je prezentovat. Je vhodné s ní nastavit natolik partnerský vztah, aby projekt postupně začala přebírat a nezůstal jen věcí projektového týmu. V dlouhodobějším měřítku totiž právě samospráva a místní akční skupiny mohou rozvíjet to, co se během projektového období stačí teprve rozběhnout.

- Vzhledem k tomu, že samosprávy a místní akční skupiny jsou ideálním nositelem Živých regionů, bylo by vhodné do dotačního schématu Programu rozvoje venkova prosadit část týkající se podpory vzniku a rozvoje BIO regionů. V Bavorsku toto místní nastavování priorit funguje dobře.

**„Bez angažované samosprávy se to nepohne.“**

**„Spolupráce s Místní akční skupinou Brána Vysočiny byla skvělá. Dali nám důvěru a my ji nechtěli zklamat.“**





Tišnovská spižárna, bezobalový obchod, který provozuje spolek Hojnost, byla jedním z center dění projektu. Foto: archiv HD

## Spolupráce s místními spolky a komunitou

**TRVÁNÍ:** dva roky



**NEZBYTNOST:** velmi potřebné



**NÁROČNOST:** tři osoboměsíce



**TÝM:** jedna osoba



### Co jsme dělali:

Pro místní lidi nebylo intuitivně zřejmé, jak by vznik BIO regionu ovlivnil jejich život. Často jsme spolupracovali s aktivními či velmi zaměstnanými lidmi, kteří v tomto směru již působí, ale kteří zároveň nevěděli, jak krátký projekt s tak ambiciózní vizí skutečně zapadne do jejich

života. Bez této představy pak postrádali motivaci dobrovolně se mu více věnovat a největší průnik s jejich situací našli v naší nabídce mentorování a expertních konzultací.

Zapojit místní lidi do realizace projektových aktivit v potřebné míře a v daném čase se nám tím pádem nepovedlo. S ohledem na své kapacity projektový tým zároveň naznal, že se nemůže věnovat celé zhruba třicetičlenné skupině a zaměřil se na příklady dobré praxe a aktivní jednotlivce. V jednotlivých aktivitách jsme tak nadále spolupracovali jen s několika místními lidmi, jejichž práce byla z projektu v malé míře hrazená.

### Co se podařilo:

→ Místním zemědělcům jsme představili myšlenku a využití automatů na zeleninu, model úspěšných farem prodávajících ze dvora či platformu iVenkov, která propojuje funkce venkovské sociální sítě s online tržištěm s místními produkty.

- S vybranými lidmi z regionu jsme dosáhli efektivní a dlouhodobé spolupráce. Nejpřínosnější částí projektu byl mentoring místních sdružení a zemědělců, který jim pomohl reflektovat vlastní práci a lépe ji strukturovat či finančně ozdravit.

### Na co je vhodné se zaměřit:

- Je třeba jasně vymezit, kde začíná a končí zodpovědnost jednotlivých aktérů projektu – předejde se dojmu, že je někdo zapojován méně, či více, než si přeje nebo mu náleží.
- S komunitou je třeba aktivně pracovat, kdykoliv je k tomu vhodná příležitost. Pokud chceme místní aktivně zapojit do vnášených aktivit, je nezbytné je v tom i finančně podpořit. To se v našem projektu osvědčilo.
- V nastavení růstově orientované cenotvorby brání řadě místních lidí jejich lokálně ukotvené a nerůstové hodnoty. Najít spolu s mentory společnou cestu, která by navýšila zisk z odváděné práce a zároveň nepotopila jejich hodnoty, tak nebylo snadné.

**„Tlak  
na výkonnostní  
indikátory v projektu brání  
tomu, aby byli místní lidé  
proaktivně zapojení do projektu.“**

**„Zmapovali jsme zemědělce,  
a pokud měli zájem, objevili se  
v Adresáři farmářů a v námi  
propagované  
mapě.“**





Zástupce a zástupkyně školních parlamentů jsme zavedli tam, kde jejich potraviny vznikají. Foto: Alvin Korčák



## Dokončování výsledků projektu

**TRVÁNÍ:** šest měsíců



**NEZBYTNOST:** střední



**NÁROČNOST:** šest osoboměsíců



**TÝM:** tři osoby



### Co jsme dělali:

Teprve po startu projektu začaly přicházet nové nápady z dalších zdrojů, tudíž po necelých dvou letech ještě nelze ukázat konkrétní výsledky v takové podobě, do jaké by se dostaly za dekádu, která je pro stabilní fungování BIO regionu jistě nezbytná. I tak jsme ale

dosáhli zřetelného pokroku. V druhé polovině projektu jsme začali jednat se školními jídelnami. Jelikož ve školním stravování není dosud dostatečný důraz na využívání biopotravin, diskuzi jsme směřovali rovnou přes strážníky a do projektu zapojili děti ze školních parlamentů.

V závěrečné fázi projektu jsme v Jihomoravském kraji rovněž uskutečnili Challenge Lab – intenzivní měsíční program, na jehož počátku stála výzva, jak dostat místní produkci od zemědělců ke spotřebitelům. Program svedl dohromady lidi se zájmem o zemědělství, marketingové specialisty, zemědělce či studenty a pomohl jim společně uvažovat o tom, jak daný úkol posunout. K dispozici měli experty, mentory, ale i propojení na zahraniční organizaci Local2Local. Vítězný projekt samoobslužné nonstop prodejny bude spolu se softwarovým programem pro sdílenou logistiku a návrhem pojezdny prezentován v Asociaci soukromého zemědělství ČR a Agrární komoře ČR.



## Co se podařilo:

- Pro jídelny jsme vypracovali kartu produkce neboli přehled producentů s uvedením objemu, sezónnosti a způsobu dopravy potravin. Nahradit stávající dodavatele školních jídelen místními dodavateli je ale v potřebném objemu velký problém.
- Spolu s foodbloggerkami jsme našli atraktivní způsoby, jak motivovat žáky místních škol, aby se zajímali o své jídlo.
- Vznikla kreslená i online mapa místních výrobců.

## Na co je vhodné se zaměřit:

- Je zapotřebí prosadit změnu spotřebního košíku pro školní jídelny tak, aby měly možnost odebírat lokální a sezónní výrobky a nebyly tolik svázané nutričními hodnotami. Je potřeba rozvinout komunikaci s certifikovanými dodavateli biopotravin, kteří by je do škol mohli dodávat.
- V projektu by měl být dostatek zdrojů i motivace uzavřít jeho aktivity způsobem, na který lze

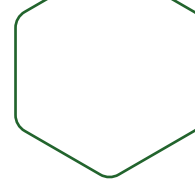
v budoucnu navázat. Je proto podstatné vytvořit podmínky pro projektový tým takovým způsobem, aby mohl dokončit nastavené plány.

**„Netlačme lidi  
do něčeho,  
co jim není příjemné.“**

**„Je skvělé, že kraj  
poskytl projektu záštitu.  
I díky tomu snad půjdou  
změny rychleji.“**



Tišnovská spížirna nabízí velmi pestrou paletu potravin, kterou můžete nakoupit bez obalu, a šetřit tak životní prostředí. Foto: Alvin Korčák



## Dlouhodobý efekt

**TRVÁNÍ:** šest měsíců



**NEZBYTNOST:** velmi potřebné



**NÁROČNOST:** čtyři osoboměsíce



**TÝM:** čtyři osoby



### Co budeme dělat:

Pokud se podaří organizačně ukotvit vznik BIO regionů jako součást rozvoje českého venkova, podpoří

se tím také rozvoj krátkých dodavatelských řetězců, místních zpracoven a lokálních odběratelů potravin. Proto jsme myšlenku Živého regionu rozšířili také na oblast Podbrněnska, v němž hledáme možné propojení s Tišnovskem. Je rovněž potřeba, aby si pokračování projektu vzaly za své místní úřady.

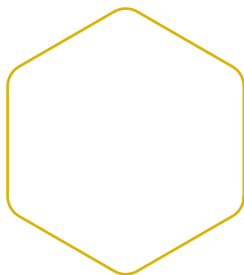
Už nyní ale máme radost z toho, že se na základě projektu propojily tři moravské místní akční skupiny, aby společně žádaly o finance na obdobné aktivity. Z dlouhodobého pohledu je i proto nezbytné, aby se podmínky pro vznik a rozvoj BIO regionů promítly do legislativy a dotačních titulů. Proto by bylo vhodné dospět k proměně dotačních titulů v rámci Programu rozvoje venkova a podmínek dotací vyplácených ze Společné zemědělské politiky, které by vznik a rozvoj BIO regionů měly podporovat.





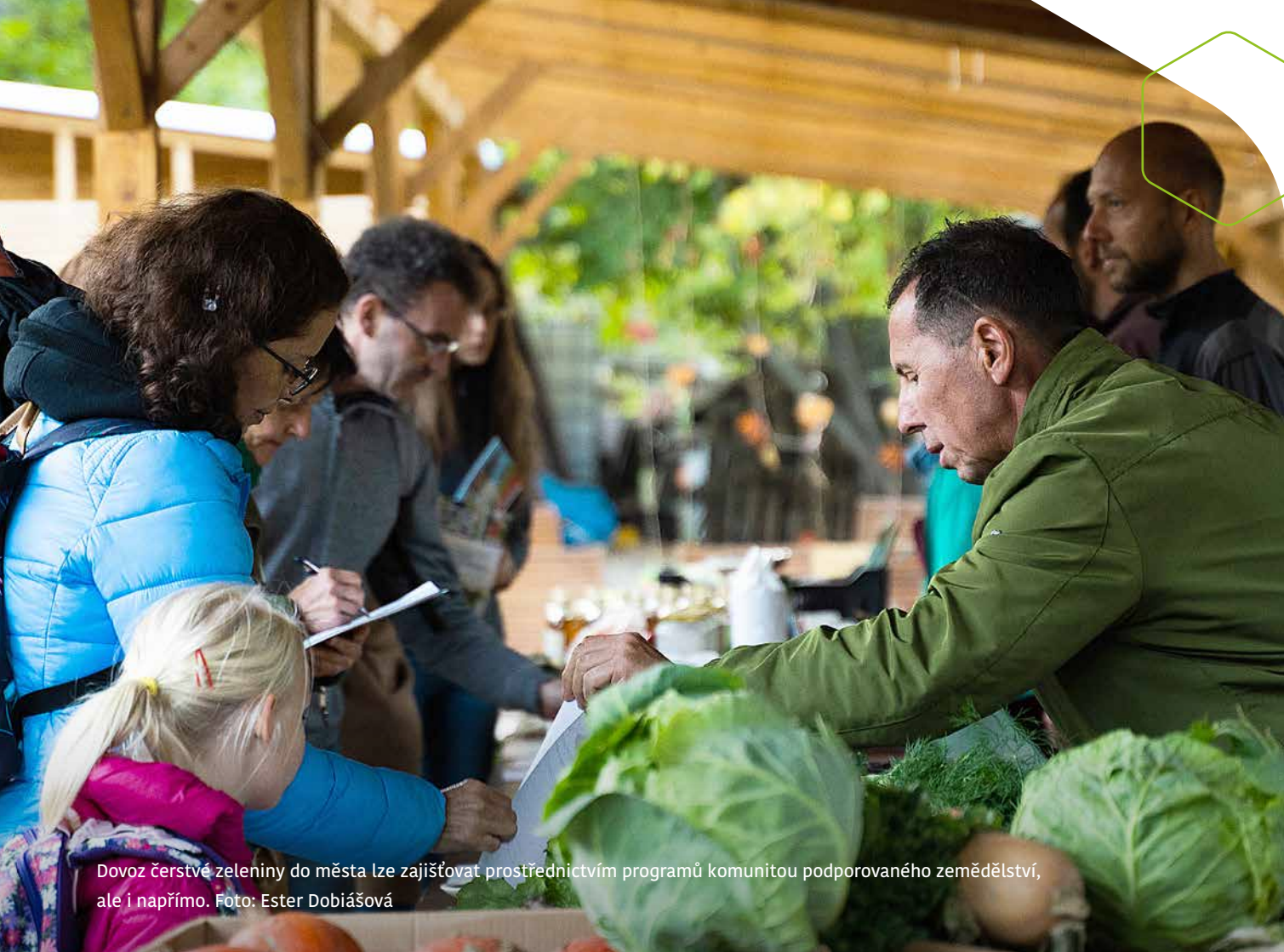
## Na co je vhodné se zaměřit:

- Měl by být více podpořen přechod na režim ekologické produkce potravin, vznik sítě lokálních zpracoven, skladů a dodavatelů.
- Je třeba změnit dotace: například v rámci dotačního programu Obchůdek 2021+ by měla být benevolentnější kritéria na hygienické požadavky pro výkup a prodej od malých dodavatelů, kteří nyní musí prodávat ze dvora, protože nemohou prodávat přeprdejci.
- Bylo by vhodné, aby města a krajské úřady vyčlenily dlouhodobou plnou pozici pro místního koordinátora krátkých dodavatelských řetězců.



**„Ministerstva zemědělství a místního rozvoje by měla část svých dotací nasměřovat na podporu ekologického zemědělství skrze koordinátory regionální produkce, a to v rámci místních akčních skupin.“**

**„Plánujeme nadále aktualizovat mapu farmářů a ve spolupráci s místní akční skupinou hledat cesty pro další spolupráci.“**



Dovoz čerstvé zeleniny do města lze zajišťovat prostřednictvím programů komunitou podporovaného zemědělství, ale i napřímo. Foto: Ester Dobiášová

## Shrnutí hlavních poznatků



### VELIKOST

Silný dodavatelský řetězec nemůže být příliš krátký.

Počet zemědělců, zprostředkovatelů a spotřebitelů v regionu musí být dostatečně velký a pestrý velikostně, regionálně, sociálně, ekologicky i ekonomicky. Doba se totiž změnila, soběstačnost regionů se nyní neměří jen potravinami, ale i energiemi, které všichni spotřebováváme a které také rostou na polích. Pro vznik dlouhodobě udržitelného dodavatelského řetězce je tak zapotřebí, aby velikost BIO regionu zasahovala ideálně rozlohu zhruba milionu lidí. To zajistí potřebnou pestrost a objem nabídky i přijatelně sníží náklady na dopravu a logistiku. Byť ani toto zcela nevyřeší problém se sezónností nabídky, která vznik stabilního systému blokuje.



### ČAS

Na plody místní spolupráce je potřeba mít možnost si počkat.

Vůči spolupráci bývají zemědělci skeptičtí. Zčásti je to dáno českou historickou zkušeností spojenou s jednotnými zemědělskými družstvy, zčásti ale skepse reálně vychází z toho, že krátkodobě mohou nevýhody vzájemného spojení převážit jeho výhody. Pokud dodáváte zeleninu a nejste jediní, na společném tržišti se vám nemusí dařit lépe. Koordinační síla zajištěná například místní akční skupinou, která by koordinovala společné rozvoje zboží, by takovou nevýhodu mohla překonat. Spolu s tím, jak se celý systém rozjede, ale nevýhody spojené se vzájemnou konkurencí postupně oslabují.



## PENÍZE

Optimalizace jako závod ke dnu blahobytu.

Místní produkce a zpracování jsou nákladné. I velké a zavedené firmy tak často výkup od místních ruší a dovážejí kvůli krátkodobé úspoře zeleninu a ovoce ze zahraničí. Krátké dodavatelské řetězce by ale měly být na rozdíl od velkoprodukce podporovány Ministerstvem zemědělství a krajskými úřady. Pokud by stát a kraje do vzniku BIO regionů vložily zdroje, mohly by zároveň spoluurčit jejich podobu, tedy například podpořit ovocnářská či zelinářská družstva, skladovací prostory nebo sdílení zpracovatelských či prodejních prostor. Takový přístup by zároveň podal pomocnou ruku zemědělcům, kteří se kvůli mezinárodní konkurenci museli vzdát pěstování zeleniny, ovoce či výroby mléčných výrobků. To vše by měl stát zapojit do Strategického plánu Společné zemědělské politiky a Programu rozvoje venkova.





## Summary

Concept of Bio-District that is already well established in the Western Europe was in 2021 to 2023 piloted in the Czech Republic's region of Tišnovsko near Brno.

The body of the project was structured into several main activities including mapping of the local food production, consumer survey, providing local actors with mentoring and cooperation with local schools and school canteens.

We have identified numerous obstacles and barriers that does not allow full participation of the local public on such project and consulted numerous na-

tional and regional actors in the effort to overcome them.

The most satisfactory cooperation was established with Locak Action Group under Local Agenda 21 and South-Moravian Region. Such actors would be substantial leaders in further development and spreading of the Bio-Districts in the Czech Republic and thus should be also provided with adequate support from Common Agricultural Policy funds and other instruments.

For more information please visit [www.zivy-region.cz](http://www.zivy-region.cz)



## Kontakty



Impact Hub  
Koperníkova 10, 120 00 Praha 2, Vinohrady  
Telefon: +420 725 352 955  
E-mail: [komunikace@impacthub.cz](mailto:komunikace@impacthub.cz)



Hnutí DUHA – Friends of the Earth Czech Republic  
Údolní 33, 602 00 Brno  
Telefon: +420 545 214 429  
E-mail: [info@hnutiduha.cz](mailto:info@hnutiduha.cz)



Foto: Jana K. Kudrnová



[zivy-region.cz](http://zivy-region.cz)

