



Obsah

1. Úvod	1
1.1. Pozadí projektu	
1.2 Účel Průvodce osvědčenými postupy	
1.2.1. Účel této příručky osvědčených postupů	
1.2.2. Kontext a cíle	
1.2.3. Klíčové oblasti zájmu	
1.2.4. Akční kroky	
1.3. Struktura průvodce	
2. Pochopení rámce 3V	6
2.1. Životaschopnost	
2.1.1 Definice a význam	
2.1.2 Klíčové prvky pro posouzení životaschopnosti v sítích	
2.2. Viditelnost	
2.2.1 Definice a význam	
2.2.2. Strategie pro zvýšení viditelnosti	
2.3 Životní dostupnost (Deafal, Zambra)	
2.3.1 Definice a význam	
2.3.2 Kritéria pro posouzení obyvatelnosti v sítích	

ViVid - Learning, coaching and training towards the 3 Vs of citizen food networks: Viability, Visibility and LiVeability

**ViVid - Učení, školení a rozvoj směrem ke 3 V občanských potravinových sítí:
Životaschopnost, Viditelnost, Životaschopnost**



Co-funded by
the European Union

Project ID: 2023-1-FR01-KA220-ADU-000165801

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory Evropské unie nebo Výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nenesou odpovědnost.





3. Poznatky z workshopu a klíčové poznatky	10
3.1 Strategická životaschopnost sítě LSPA	
3.1.1. Shrnutí diskusí a výsledků	
3.1.2. Identifikované priority a osvědčené postupy	
3.1.3. Problémy sítě	
3.1.4. Potřeby životaschopnosti	
3.2 Viditelnost sítě	
3.2.1. Shrnutí diskusí a výsledků	
3.2.2. Identifikované priority a osvědčené postupy	
3.2.3. Síťové výzvy	
3.2.4. Potřeba viditelnosti	
3.3 Životnost sítě	
3.3.1. Shrnutí diskusí a výsledků	
3.3.2. Identifikované priority a osvědčené postupy	
3.3.3. Problémy sítě	
3.3.4. Potřeby obyvatelnosti	
4. Implementace a používání Průvodce osvědčenými postupy	17
4.1 Jak používat tuto příručku	
4.1.1. Pokyny pro síť LSPA	
4.1.2. Jak přizpůsobit průvodce různým kontextům	
4.2 Případové studie a příběhy úspěchu	
4.2.1. Klíčové poznatky získané od projektových partnerů	
4.3 Neustálé zlepšování	
4.3.1. Návrhy pro průběžné vzdělávání a rozvoj	
5. Dodatky	22
5.1 Slovník pojmů	
5.2 Další zdroje	





Úvod

1.1 Pozadí projektu

Projekt ViVid, koordinovaný organizací Urgenci v rámci programu Erasmus+, spojuje osm evropských partnerů s cílem posílit síť CSA (Komunitně podporované zemědělství) a dalších sítí LSPA (Local Solidarity-based Partnerships in Agroecology). Projekt, který probíhá od října 2023 do července 2026, se zaměřuje na vývoj a implementaci kombinovaného školicího programu zaměřeného na tři tematické pilíře: Životaschopnost, Viditelnost a Životní podmínky („3V“). Tyto pilíře jsou klíčové pro zajištění odolnosti a udržitelnosti místních potravinových systémů, což jim umožňuje aktivně přispívat k boji proti změně klimatu a podporovat komunitně řízené potravinové systémy.

Účelem zaměření na tři V je holisticky řešit výzvy, kterým čelí síť CSA a LSPA. Tyto tři V lze podrobněji popsat zde:

- **Životaschopnost:** Tento pilíř si klade za cíl posílit ekonomické a strukturální základy sítí KPZ/LSPA. Mnoho našich sítí čelí výzvám při zajišťování spravedlivých mezd pro zemědělce a zajištění ekonomické udržitelnosti v širší síti. Zlepšováním ekonomických strategií a správy a podporou metod k posílení koordinace a soudržnosti sítí pomáhá ViVid těmto sítím stát se odolnějšími a lépe vybavenými k dlouhodobé podpoře zemědělců i spotřebitelů.
- **Viditelnost:** Zvyšování povědomí a prezentace inovativního potenciálu sítí KPZ/LSPA je zásadní pro jejich růst. Tento pilíř se zaměřuje na komunikační strategie, které tyto sítě zviditelní pro veřejnost, tvůrce politik a potenciální účastníky. Zlepšením svého dosahu mohou tyto sítě získat větší podporu, vytvářet příležitosti k učení a řídit systémové změny v produkci a spotřebě potravin.
- **Životní podmínky:** Vytváření inkluzivních a prosperujících komunit je zásadní pro úspěch sítí KPZ/LSPA. Tento pilíř se zabývá sociálními dimenzemi udržitelnosti, včetně hodnot, konfliktů a omezení, která v těchto organizacích vznikají. Podporou aktivního občanství, blahobytu a řešení konfliktů ViVid zajišťuje, aby tyto prostory byly nejen ekonomicky životaschopné, ale také sociálně aktivní a odolné.





Prostřednictvím společně vytvořené sady nástrojů a participativního přístupu k učení si projekt klade za cíl poskytnout praktické zdroje, které mohou sítě využít k posouzení a zlepšení svých postupů v těchto třech dimenzích. Školící program bude testován, zdokonalován a šířen, aby se zajistilo, že podpoří dlouhodobou životaschopnost, viditelnost a životaschopnost sítí KPZ a LSPA.

1.2 Účel Průvodce osvědčenými postupy

1.2.1. Účel Průvodce osvědčenými postupy

Hlavním účelem této příručky osvědčených postupů je řešit a zefektivnit klíčové výzvy, kterým čelí sítě komunitně podporovaného zemědělství (CSA) a místních partnerství založených na solidaritě pro agroekologii (LSPA). Shromažďováním poznatků z nedávných diskusí a zkušeností si tato příručka klade za cíl poskytnout cenný zdroj plný zdrojů a strategických metod pro zvýšení viditelnosti, životaschopnosti a obyvatelnosti těchto sítí.

1.2.2. Kontext a cíle

Nedávné aktivity odhalily jak silné stránky, tak i oblasti pro zlepšení v rámci našich sítí. Přestože existuje silný základ nadšení a kreativity, klíčová se stala potřeba jasnějšího vedení a pevnějších rámců. Členové sítě zdůraznili důležitost efektivního definování rolí, efektivního využívání zdrojů a potřebu kulturní a myšlenkové výměny pro dosažení pokroku. Tato příručka se těmito potřebami zabývá tím, že nabízí praktická doporučení a osvědčené postupy.



1.2.3 Klíčová oblast zaměření

Viditelnost: Průvodce nabízí strategie pro zlepšení viditelnosti sítí prostřednictvím konzistentního brandingů, efektivní komunikace a strategického oslovování. Zdůrazňuje důležitost jasných sdělení a cílené angažovanosti klíčových zúčastněných stran pro zvýšení povědomí a uznání veřejnosti.

Životaschopnost: Nastiňuje osvědčené postupy pro zajištění dlouhodobé udržitelnosti sítí. To zahrnuje stanovení konkrétních cílů, podporu organizační stability a rozvoj strategické vize, která vyvažuje politické a sociální aspekty. Zdůrazňuje také potřebu efektivní správy a zapojení zúčastněných stran.

Životní prostředí: Průvodce se zaměřuje na vytváření podpůrného a inkluzivního prostředí pro členy sítě. Zabývá se důležitostí adaptivní komunikace, jasných struktur řízení, postupů péče a mechanismů řešení konfliktů. Dále zdůrazňuje potřebu efektivního řízení času a poskytování péče pro blaho členů.

1.2.4. Akční kroky

K dosažení těchto cílů nabízí průvodce vedoucím a členům sítí praktické kroky, včetně systematického řízení zdrojů, strukturovaného řízení projektů a získávání emocionálních a kulturních poznatků pro efektivní komunikaci. Dodržováním těchto postupů mohou sítě lépe zvládat výzvy, udržovat motivaci a zvyšovat celkovou efektivitu projektů.





1.3 Struktura průvodce

Tato příručka osvědčených postupů nejen poskytuje osvědčené postupy, které pomohou sítím KPZ a LSPA zlepšit jejich životaschopnost, viditelnost a životaschopnost. Zahrnuje také případové studie z reálného světa, které ilustrují tyto strategie v praxi. Tyto příklady, čerpané od různých partnerů a sítí po celé Evropě, ukazují, jak jiné organizace úspěšně aplikovaly metody 3V ke zlepšení svých sítí a posílení svých komunit.

Například v kontextu životaschopnosti se průvodce zabývá praxí agrolesnictví, kterou AMPI označila za vynikající metodu pro diverzifikaci zdrojů příjmů. Integrací stromů do zemědělské krajiny mohou farmy nejen zvýšit biodiverzitu, ale také vytvořit nové kanály příjmů, a tím zlepšit svou ekonomickou udržitelnost.

Dalším příkladem je Školení poradců pro KPZ, projekt vyvinutý organizací FER, který poskytuje formální vzdělávání a školení pro síť KPZ. Tento program dokonce získal schválení ministerstva, což umožňuje jeho integraci do formálních vzdělávacích institucí a stává se tak mocným nástrojem pro posílení udržitelnosti sítí.

Pokud jde o viditelnost, průvodce představuje webové stránky „Amap en Fêtes“, projekt organizace MIRAMAP, který prezentuje akce a aktivity pořádané hnutím CSA ve Francii. Vytvořením centralizované komunikační platformy tato iniciativa zvyšuje viditelnost sítě AMAP a usnadňuje komunitám, zemědělcům a tvůrcům politik zapojení do hnutí.

Videa z pražského sympozia AMPI navíc slouží jako vizuální nástroj s otevřeným zdrojovým kódem pro sdílení znalostí a osvědčených postupů a zvyšování povědomí o udržitelných potravinových systémech v poutavém a přístupném formátu.



Pokud jde o LiVeability (životní úroveň), průvodce zdůrazňuje Kruhy zapojení (Circles of Engagement) a Sny a potřeby (Dreams and Needs), metodiky vyvinuté organizací Deafal, které podporují inkluzivní komunitní plánování a rozhodování. Tyto nástroje povzbuzují členy sítě k formulování svých cílů, hodnot a výzev v participativním prostředí, což pomáhá budovat soudržnou a podpůrnou komunitu. Dalším příkladem obyvatelnosti v praxi je Sdílený list správy a řízení (Shared Governance Sheet) organizace MIRAMAP, který podporuje transparentnost a konsenzus v rozhodování a zajišťuje, aby sítě fungovaly způsobem, který odráží hodnoty a potřeby jejich členů.

Tyto případové studie nejen ukazují, jak lze 3V uvést do praxe, ale také poskytují sítím konkrétní příklady, jak tyto osvědčené postupy přizpůsobit jejich vlastnímu kontextu.

Po dokončení sebehodnotícího dotazníku se mohou vedoucí pracovníci sítě na tyto příklady odvolat, aby našli inspiraci a rady pro zlepšení své životaschopnosti, viditelnosti nebo obyvatelnosti v závislosti na svých jedinečných výzvách a cílech.





2. Pochopení rámce 3V

2.1 Životaschopnost

2.1.1 Definice a význam

Životaschopnost sítě je koncept, ke kterému můžeme přistupovat popisem některých klíčových charakteristik, jako jsou: blahobyt a motivace členů, uznání (politické, institucionální), strategická vize a zdroje (finanční a lidské zdraví), znalosti, přenos a rozvoj dovedností a zajištění sledování a rozvoje zapojení a růstu členů.

Konkrétněji lze definovat životaschopnost sítě:

- **Zajištění (individuální) pohody a spokojenosti členů (udržování jejich motivace a souladu s cíli sítě)**
- Uznání s interní i externí validací (včetně politického a institucionálního uznání)
- Jasná strategická vize (prosazování zájmů, holistický plán a klíčové ukazatele výkonnosti), důsledný finanční přístup (monitoring, získávání finančních prostředků)
- **Sdílení znalostí a dovedností v rámci sítě (kolektivní) spolu s profesním vzděláváním a rozvojem (individuální)**
- **Komunikace, nabízení jasných cest k zapojení členů i nečlenů, aktivní účast na náboru a sledování růstu počtu nových členů**
- **Udržitelné finanční zdroje a strategie získávání finančních prostředků.**

Jednodušeji řečeno, definice životaschopnosti sítě je:

Trvalá schopnost podporovat blahobyt členů, zajišťovat politické uznání, udržovat strategickou a finanční odolnost, usnadňovat koprodukcí znalostí, zajišťovat inkluzivní správu věcí veřejných a posilovat ekonomickou autonomii – vytvoření sociálně spravedlivého, ekologicky regenerativního a soběstačného systému, který podporuje potravinovou suverenitu a kolektivní odolnost.



2.1.2 Klíčové prvky pro posouzení životaschopnosti v sítích

Zde jsou některé z klíčových prvků, které síť musí posoudit, pokud chtějí posílit svou životaschopnost:

- Efektivní strategie řízení lidských zdrojů a interního řízení a nalezení rovnováhy mezi lidskými zdroji a tím, čeho chtějí síť dosáhnout.
- Komplexní strategické plánování a rozvoj dlouhodobé vize. Jinými slovy, síť musí vytvořit strategický plán zapojením členů, kteří plán schvalují. Tento plán musí být také dlouhodobý.
- Udržitelné finanční zdroje a strategie získávání finančních prostředků. Síť si musí být vědomy toho, kolik fundraisingových kampaní probíhá, jaký potenciální příjem lze generovat a jaké jsou nejlepší a nejefektivnější nástroje pro zohlednění financování a získávání finančních prostředků.
- Inkluzivní účast a silné struktury řízení. Síť musí zavést smysluplné a dobře organizované struktury pro schůzky, které upřednostňují jak participativní řízení, tak nástroje pro zapojení členů sítě.
- Robustní systémy monitorování a hodnocení pro posouzení dopadu. Dopad je pro síť a pro fundraisingové úsilí zásadní. Schopnost sítě měřit a reportovat svůj dopad je klíčová při měření životaschopnosti.
- Spolupráce v sítích a strategická partnerství. Síť se na sebe navzájem spoléhají, aby se posílily. Pravidelná, robustní a aktivní výměna názorů mezi vrstevníky napříč regionálními, národními a mezinárodními sítěmi je pro životaschopnost sítě zásadní.





2.2 Viditelnost

2.2.1 Definice a význam

Definici viditelnosti lze shrnout takto:

Jak dobře sítě CSA (Komunitně podporované zemědělství) a LSPA (Místní solidarita založená na partnerstvích v agroekologii) komunikují své poslání, hodnoty a úspěchy externímu publiku. Patří sem zemědělci, spotřebitelé, tvůrci politik, výzkumníci a potenciální noví členové. Efektivní viditelnost pomáhá těmto sítím demonstrovat jejich pozitivní dopady na udržitelné potravinové systémy, ekonomiku a životní prostředí, což zajišťuje jejich uznání, podporu a možnost ovlivnit širší veřejnou diskusi.

Důležitost viditelnosti spočívá ve schopnosti zvýšit dostupnost a rozpoznatelnost sítí CSA/LSPA, zejména v online prostředí plném konkurenčních informací. Zvyšování viditelnosti umožňuje sítím růst, přilákat nové členy a posilovat vazby s klíčovými zainteresovanými stranami, jako jsou politici, členové národních sítí a instituce. Viditelnost také vytváří příležitosti k propojení projektů, zvyšování povědomí o udržitelných potravinových systémech a pozici těchto sítí jako lídrů v transformaci potravinových systémů.

2.2.2. Strategie pro zvýšení viditelnosti

Mezi klíčové metody pro zvýšení viditelnosti patří zlepšení online přítomnosti zdrojů, jako je URGENCI HUB, využívání SEO a analytiky k přilákání návštěvníků a zajištění konzistentního brandingů. Kampaně na sociálních sítích s jasnými sděleními, jako je „Jsme jedlíci světa“ nebo „Udělejme naše jídlo/komunitu/farmáře ŽIVÝMI“, mohou zaujmout veřejnost a posílit cíle sítí. Totéž platí pro interní komunikaci. Zvýšení viditelnosti našich zdrojů, zpráv, iniciativ, kampaní a prosazování pro naše spojence, partnery a kolegy dále zajišťuje větší viditelnost v celém našem hnutí.



2.3 Obyvatelnost

2.3.1 Definice a význam

Životaschopnost (LiVeability) je sociální „operační systém“ sítě CSA/LSPA: podmínky, které v průběhu času zajišťují udržitelnou účast skutečných lidí (členů, dobrovolníků, zaměstnanců, producentů). Budování a udržování obyvatelnosti vyžaduje trvalý závazek, ale posiluje odolnost a schopnost sítě čelit sociálním a environmentálním tlakům. Pomáhá sítím stát se participativními a inkluzivnějšími, udržet si sociální motivaci a pracovní sílu a vytvářet zdravější pracovní prostředí, které podporuje smysluplnost, aktivní členství a pohodu.

Hlavní výzvou v oblasti obyvatelnosti je rozdíl mezi ambicemi a schopnostmi. Když cíle nejsou realistické – nebo když lidé zažívají různé kontexty, rytmy, dovednosti a úrovně moci – hromadí se odcizení a stres. To se může projevit jako vyhoření, konflikt, „neformální hierarchie“ nebo prohlubující se propast mezi realitou zaměstnanců a očekáváními dobrovolníků. Práce na obyvatelnosti činí tuto dynamiku diskutabilní, ovladatelnou a napravitelnou.

Ve ViVid je obyvatelnost pojímána prostřednictvím tří praktických aspektů, které se vzájemně doplňují:

Budování společného jazyka (abychom si rozuměli, rozhodovali se a jednali společně)

Mocenské vztahy (takže účast je skutečná, nikoli symbolická)

Péče (aby síť zůstala místem, kde lidé mohou zůstat, nejen jím procházet)

2.3.2 Kritéria pro posouzení životaschopnosti v sítích

Silná životaschopnost se projeví, když má síť struktury, nejen dobré úmysly: adaptivní, inkluzivní komunikaci se sdílenou slovní zásobou a jasnými informačními toky; skutečnou rovnost a participaci, kde jsou identifikovány a redukovány bariéry; jasné řízení a jasnost rolí s transparentními rozhodnutími a realistickými odpovědnostmi; časový realismus a vyváženost pracovní zátěže, která odpovídá lidským kapacitám; připravenost na konflikt s dohodnutými způsoby včasného řešení napětí; péči a pohodu jako infrastrukturu prostřednictvím kontrol a podpory; a zdravý vztah k vnějšímu světu, který se vyhýbá izolaci.



3. Poznatky z workshopu a klíčové poznatky

3.1 Strategická životaschopnost sítí LSPA

3.1.1 Stanovené priority a osvědčené postupy

Aby byla zajištěna životaschopnost sítí, měly by se zaměřit na několik osvědčených postupů:

- **Konkrétní cíle:** Stanovte si jasné, praktické cíle a vyhněte se přetížení.
- **Kritické množství a mapování:** Vytvořte si významnou členskou základnu a průběžně mapujte pokrok.
- **Sociální rovnováha:** Integrace kulturních dopadů a oslovení rozmanitých komunit.
- **Ekonomická a sociální integrace:** Zaměřte se stejnou měrou na finanční i sociální aspekty.
- **Účel a legitimita:** Udržujte silný a jasný účel s externím potvrzením.
- **Předávání znalostí:** Systematicky šířit dovednosti a znalosti.
- **Obhajoba a aliance:** Zapojte se do strategické obhajoby a budujte aliance pro efektivní dopad.

3.1.2 Problémy se sítí

Mezi problémy ovlivňující životaschopnost patří:

- **Struktura a komunikace:** Sítě se často potýkají s vyvažováním proaktivních a reaktivních přístupů a s vyjasňováním společných cílů.
- **Finanční strategie:** Dosažení finanční stability a vytvoření ucelené finanční strategie jsou trvalými problémy.
- **Zapojení členů:** Udržení zapojení členů a zaměstnanců zůstává výzvou a vyžaduje efektivní motivační a pobídkové rámce.
- **Management a kultura:** Udržování organizační kultury uprostřed fluktuace zaměstnanců a dobrovolníků vyžaduje lepší horizontální struktury řízení.





3.1.3 Potřeby životaschopnosti

Aby se sítě mohly s těmito problémy vypořádat, potřebují:

- Partnerství a institucionální podpora: Zapojte se do spolupráce s veřejnými subjekty a zajistěte si rozmanité zdroje financování.
- Zhodnocení práce: Uznání a monetizace příspěvků zaměstnanců a dobrovolníků.
- Strategická vize: Vypracovat a dodržovat strategický plán pro kontinuitu a růst.
- Networking: Posílení územních, národních a interních vazeb pro širší dopad.

3.2 Viditelnost sítě

3.2.1. Shrnutí diskusí a výsledků

Diskuse o zvýšení viditelnosti sítí komunitně podporovaného zemědělství (CSA) a místních partnerství založených na solidaritě pro agroekologii (LSPA) zdůraznily potřebu strategického a koherentního komunikačního přístupu. Za klíčové pro zvýšení viditelnosti byla označena lepší koordinace na regionální a národní úrovni a také lepší propojení mezi zúčastněnými stranami. Jako ústřední témata se ukázalo používání ŽIVÝCH sdělení, konzistentní branding a efektivní vyprávění příběhů.



• **3.2.2. Identifikované priority a osvědčené postupy**

• **Pro zlepšení viditelnosti bylo zdůrazněno několik osvědčených postupů:**

- Konzistentní branding: Používání živých barev a symbolů, které odrážejí základní hodnoty a poslání sítí.
- Jasně sdělení: Vytvářejte přesvědčivá sdělení, která osloví rozmanité publikum (a diferencované publikum v závislosti na komunikačních cílech), například „Jsme jedlíci světa – přidejte se k nám“ a „Transformace potravinového systému“.
- Cílená komunikace: Oslovte specifické skupiny včetně politiků, členů národní sítě, potenciálních nových členů, výzkumníků, tvůrců politik a veřejnosti. Zajistěte efektivní komunikaci empirických dat a pozitivních výsledků.
- Strategická koordinace: Zlepšit koordinaci mezi regionální a národní úrovní a posílit vytváření sítí mezi zemědělci, spotřebiteli a nevládními organizacemi.
- Publikování a transparentnost: Pravidelně publikujte aktualizace pro zachování transparentnosti a budování důvěry. Jasně definujte cíle a úspěchy sítí.
- Účast na akcích: Zvyšte viditelnost účastí na relevantních veletrzích a akcích. Využijte těchto příležitostí k efektivní prezentaci potravin a komunitních iniciativ.

3.2.3. Problémy sítě

• **Mezi výzvy bránící dosažení viditelnosti patří:**

- Problémy s koordinací: Nedostatek silné koordinace mezi regionální a národní úrovní brání efektivní komunikaci.
- Konzistentní sdělování: Zajištění konzistentního a srozumitelného sdělování napříč různými platformami a mezi různými zúčastněnými stranami může být obtížné.
- Viditelnost v diskurzu: Získání veřejného hlasu a uznání ze strany jiných sítí a institucí vyžaduje trvalé úsilí a strategické zapojení.
- Pozornost médií a veřejnosti: Přilákání novinářů a generování mediálního pokrytí vyžaduje efektivní vizuální identitu a strategické vyprávění příběhů.
- Důležité je si uvědomit, že jako síť nemluvíme svým jménem, ale jménem členů. Proto je důležité to vzít v úvahu.



- **3.2.4. Potřeba viditelnosti**

- **Aby se tyto výzvy překonaly, měly by se sítě zaměřit na:**

- Specializovaný komunikační tým: Vytvořte tým zodpovědný za řízení úsilí o zviditelnění a propojování různých projektů a log.
- Lepší koordinace: Podporovat lepší propojení a spolupráci na všech úrovních s cílem zefektivnit komunikaci a osvětu.
- Strategické vyprávění příběhů: Vypracovat a implementovat strategický přístup k vyprávění příběhů, který zdůrazní transformaci a dopad sítí.
- Efektivní využití nástrojů: Osvojte si nástroje a strategie přizpůsobené cílovým skupinám, včetně vylepšení sociálních médií a vizuální identity.



3.3 Životnost sítě

3.3.1. Shrnutí diskusí a výsledků

Diskuse o sítích komunitně podporovaného zemědělství (CSA) a sítích založených na solidaritě pro agroekologii (LSPA) zdůraznily důležitost vytváření podpůrného a inkluzivního prostředí pro členy a zaměstnance. Klíčové výsledky zdůraznily potřebu adaptivní komunikace, efektivního řízení a vyváženého hospodaření s časem a zdroji. Konstruktivní řešení konfliktů a poskytování péče členům byly rovněž označeny za klíčové pro udržení zdravé a produktivní sítě.

3.3.2. Identifikované priority a osvědčené postupy

Pro zlepšení LiVeability byly doporučeny následující osvědčené postupy:

- **Adaptivní komunikace:** Používejte kontextuálně vhodný a inkluzivní jazyk, a to jak verbální, tak neverbální. Poskytněte překladatelské nástroje a přizpůsobte komunikaci potřebám všech členů, abyste zajistili, že budou všichni zahrnuti a pochopeni.
- **Rovnost a inkluze:** Usilovat o rovnost poskytováním nástrojů a zdrojů, které všem členům umožní plně se zapojit. Akceptovat a respektovat rozdíly a zároveň pracovat na společném cíli, který vyvažuje osobní potřeby.
- **Inkluze a vize:** Potřeba budovat zdravý rozum, vizi, prostor pro vyjádření motivací, soudržnost s cílem a prostor pro růst a adaptaci.
- **Efektivní řízení:** Stanovit jasné role a linie odpovědnosti v rámci sítě. Zajistit, aby rozhodovací procesy byly dobře definovány a aby mezi vedoucími projektů a koordinátory projektů existovala jasná rovnováha a komunikace.



- 
- **Řízení času:** Uznejte čas jako omezený zdroj a vyvažte ho s motivací a uspokojením. Rozvíjejte filozofický a praktický přístup k řízení času v rámci sítě.
 - **Řešení konfliktů:** Implementujte nástroje a techniky pro řešení konfliktů, jako je nenásilná komunikace (NVC). Poskytněte členům čas a prostor k vyjádření jejich potřeb a konstruktivnímu řešení konfliktů.
 - **Péče a pohoda:** Vytvářet bezpečná místa pro členy a podporovat péči o sebe a vzájemnou péči. Řešit neviditelné starosti a zajistit podporu pohody všech členů.
 - **Vztah k vnější síti (sítím):** aby se snížil „efekt sekty“, měly by se sítě snažit budovat a udržovat vztahy nejen se spojenci a partnery, ale i s členy komunity, kteří jsou s hnutím pouze bezprostředně spojeni.

3.3.3. Problémy sítě

Mezi problémy ovlivňující LiVeability patří:

- **Komunikační bariéry:** Přizpůsobení jazyka a zajištění jasné a inkluzivní komunikace může být náročné, zejména v rozmanitých sítích.
- **Podpora sítě:** „Vybudování“ vize péče a blahobytu ve skupině, na které se většina lidí shodne, může představovat výzvy s ohledem na širokou škálu perspektiv, hodnot a názorů.
- **Jasnost řízení:** Definování rolí a odpovědností a koordinace rozhodování může být složité a vést k potenciálnímu zmatku nebo neefektivitě.
- **Časová omezení:** Efektivní řízení času a zároveň vyvážení motivace a spokojenosti vyžaduje pečlivé plánování a řízení zdrojů.
- **Řešení konfliktů:** Vypracování a implementace účinných strategií řešení konfliktů a poskytnutí dostatečného prostoru členům k vyjádření jejich potřeb může být obtížné.

- **3.3.4. Potřeby pro obyvatelnost**

- **Aby se tyto výzvy vyřešily, měly by se síť zaměřit na:**

- Vylepšené komunikační nástroje: Investujte do překladatelských a adaptivních komunikačních nástrojů, abyste zajistili inkluzivitu a srozumitelnost.
- Struktura řízení: Zavést jasné struktury řízení a rozhodovací procesy pro zlepšení koordinace a odpovědnosti.
- Rozhodovací procesy: Podobně stanovte jasné rozhodovací procesy a zajistěte jejich dobrou komunikaci.
- Strategie pro řízení času: V rámci sítě definujte, jak nejlépe řídit čas a vyvážit ho s motivací a spokojeností členů.
- Mechanismy řešení konfliktů: Zavést a proškolit členy v nástrojích a postupech řešení konfliktů, aby bylo možné proaktivně a konstruktivně řešit problémy. To souvisí i s nástroji komunikace.
- Podpůrné prostředí: Pěstovat kulturu péče a podpory, poskytovat bezpečné prostory a řešit viditelné i neviditelné potřeby členů.
- Zaměřením se na tyto priority a řešením identifikovaných výzev mohou síť KPZ a LSPA výrazně zlepšit životní podmínky a pohodu svých členů a podpořit tak podpůrnější a efektivnější komunitu.



4. Implementace a používání Průvodce osvědčenými postupy

4.1 Jak používat tuto příručku

Tato příručka je navržena jako praktický nástroj, který má pomoci sítím LSPA posoudit, zlepšit a udržet si svou životaschopnost, viditelnost a životaschopnost. Následující kroky poskytují strukturovaný přístup k používání příručky pro dosažení nejlepších výsledků.

4.1.1. Pokyny pro síť LSPA

- Proveďte sebehodnocení pomocí nástroje pro průzkum 3Vs:
- Začněte vyhodnocením silných stránek a problémů vaší sítě ve vztahu k 3V (životaschopnost, viditelnost a obyvatelnost).
- Koordinátoři sítě přizpůsobují otázky v nástroji průzkumu své síti, přičemž vynechávají a přidávají relevantní otázky, aby co nejlépe sloužily svým členům.
- Použijte nástroj pro sebehodnocení, který je součástí průvodce, k získání zpětné vazby od členů. Otázky v průzkumu lze upravit digitálně nebo analogově.
- Identifikujte prioritní oblasti pro zlepšení v rámci matice tří bodů (V).
- Stanovte si jasné cíle:
- Na základě výsledků hodnocení si definujte konkrétní, měřitelné cíle.
- Sladte cíle s dlouhodobou vizí sítě a dostupnými zdroji.
- Zajistit realistické cíle a řešit klíčové nedostatky v oblasti správy a řízení, finanční udržitelnosti, komunikace a zapojení komunity.
- Vyberte relevantní osvědčené postupy:
- Projděte si případové studie a příklady uvedené v průvodci.
- Identifikujte strategie, které odpovídají potřebám a kontextu vaší sítě.
- Přizpůsobte tyto strategie velikosti, kultuře a provozní kapacitě vaší sítě.

- **Vypracujte implementační plán:**

- Přiřadte role a odpovědnosti v rámci sítě, abyste zajistili odpovědnost.
- Stanovte časový harmonogram pro zavádění nových postupů.
- Využívejte participativní přístupy k zapojení členů do rozhodovacích a adaptačních procesů.
- Sledování a vyhodnocování pokroku:
- Sledujte pokrok pomocí nástrojů pro měření dopadu, jako jsou průzkumy mezi členy, ukazatele výkonnosti nebo finanční záznamy.
 - Pravidelně vyhodnocujte, zda nové strategie účinně řeší identifikované problémy.
- Buďte otevření úpravám přístupu na základě zpětné vazby a výsledků.
- Zapojte se do vzájemného učení a výměny zkušeností:
 - Spojte se s dalšími sítěmi LSPA, sdílejte zkušenosti a poučte se z jejich úspěchů a výzev.
- Účastněte se workshopů, webinářů nebo setkání vzájemného učení.
- Dokumentujte a sdílejte svá vlastní poznatky, abyste přispěli ke kolektivnímu poznání hnutí.

4.1.2. Jak přizpůsobit průvodce různým kontextům

Sítě LSPA fungují v rozmanitém sociálním, politickém a ekonomickém prostředí. Aby se maximalizoval její dopad, měl by být průvodce upraven tak, aby odpovídal specifickým potřebám každé sítě:

Pro vznikající sítě: Začněte se základními kroky – budováním interní správy a řízení, zajištěním počátečních finančních zdrojů a zvyšováním povědomí prostřednictvím kampaní na zvýšení viditelnosti.

Pro zavedené sítě: Zaměření na prohloubení udržitelnosti, zlepšení struktur správy a řízení, škálování dopadu a podporu dlouhodobých partnerství.

Pro sítě zaměřené na politiku: Použijte průvodce k upřesnění strategií prosazování, posílení institucionálního zapojení a zařazení sítě do širších hnutí za potravinovou suverenitu.

Pro komunitně orientované sítě: Upřednostňovat participativní rozhodování, posilovat důvěru mezi členy a zajistit, aby síť zůstala inkluzivní a přístupná.

4.2 Případové studie a příběhy úspěchu

Příklady z reálného světa poskytují cenné poznatky o tom, jak sítě úspěšně aplikovaly osvědčené postupy v oblasti životaschopnosti, viditelnosti a životnosti. Tyto případové studie demonstrují účinné strategie a zdůrazňují klíčové získané poznatky.

Případová studie 1: Posílení ekonomické životaschopnosti prostřednictvím agrolesnictví (AMPI, Česká republika)

Výzva: AMPI si uvědomila potřebu finanční diverzifikace pro posílení ekonomické udržitelnosti v rámci sítí KPZ.

- Řešení: Organizace zavedla agrolesnictví jako model diverzifikace příjmů a propojila pěstování stromů se zemědělstvím.
- Výsledek: Tato praxe nejen zlepšila biodiverzitu a odolnost vůči změně klimatu, ale také poskytla další zdroje příjmů prostřednictvím prodeje ovoce, ořechů a dřeva.

Případová studie 2: Zvýšení viditelnosti prostřednictvím digitálního vyprávění příběhů (MIRAMAP, Francie)

Výzva: Sítě komunitních služeb ve Francii potřebovaly silnější veřejnou přítomnost, aby přilákaly nové členy a ovlivnily tvůrce politik.

- Řešení: MIRAMAP spustil webové stránky „Amap en Fêtes“, centralizovanou digitální platformu prezentující události, iniciativy a úspěšné příběhy v rámci hnutí AMAP.
- Výsledek: Iniciativa významně zvýšila povědomí veřejnosti, pozornost médií a účast v sítích KPZ po celé Francii.



Případová studie 3: Budování inkluzivní správy pro dlouhodobou obyvatelnost (Deafal, Itálie)

Výzva: Síť CSA a LSPA často čelí problémům v oblasti správy a řízení, které vedou k vyhoření a odcizení členů.

Řešení: Deafal představil Kruhy zapojení a Nástroje sdílené správy a řízení, které propagují participativní rozhodování a metody řešení konfliktů, jako je nenásilná komunikace (NVC).

Výsledek: Tyto přístupy zlepšily zapojení členů, snížily konflikty a zlepšily celkovou pohodu členů sítě.



4.2.1. Klíčové poznatky získané od projektových partnerů

Jasná strategická vize zvyšuje dlouhodobou životaschopnost. Síť, které si stanovují realistické cíle a pravidelně vyhodnocují pokrok, jsou udržitelnější.

Konzistentní budování značky a digitální dosah zvyšují viditelnost. Síť, které investují do profesionální komunikace a vyprávění příběhů, s větší pravděpodobností přilákají členy a institucionální uznání.

Inkluzivní správa věcí veřejných zajišťuje odolnost. Síť, které upřednostňují blahobyt členů, participativní rozhodování a řešení konfliktů, vytvářejí silnější a angažovanější komunity.



4.3 Neustálé zlepšování

Průvodce osvědčenými postupy by neměl být statický – musí se vyvíjet s růstem sítí, změnami výzev a vznikem nových příležitostí. Tato část popisuje strategie, jak udržet průvodce dynamickým a relevantním.

Povzbuzování sítí k pravidelné aktualizaci a zlepšování jejich postupů

- **Roční sebehodnocení:**
- Každá síť by měla provádět každoroční hodnocení s využitím sebehodnotícího dotazníku, který je součástí této příručky.
 - Vyhodnoťte pokrok oproti cílům stanoveným během předchozích hodnocení.
- Identifikujte nové výzvy a vznikající priority.
- **Mechanismy zpětné vazby:**
- Zavést systém, který členům umožní poskytovat průběžnou zpětnou vazbu o účinnosti osvědčených postupů.
- Pravidelně pořádajte reflexivní schůzky, kde prodiskutujete, co funguje a co je třeba upravit.
 - Zdokumentujte klíčové poznatky a sdílejte je v rámci širší komunity CSA/LSPA.
- **Vzájemné výměny a vzdělávací síť:**
- Zapojte se do regionálních, národních a mezinárodních výměn s cílem učit se od jiných sítí.
- Organizujte společné workshopy, studijní návštěvy nebo společné projekty s podobně smýšlejícími organizacemi.
- **Aktualizace průvodce:**
- Vytvořte sdílené online úložiště, kam lze přidávat aktualizace, nové případové studie a nově vznikající osvědčené postupy.
 - Přiřaďte odpovědnost za pravidelné aktualizace rotující skupině členů sítě nebo partnerských organizací.
 - Zajistěte, aby byl průvodce dostupný ve více jazycích a formátech, aby se maximalizovala jeho použitelnost.



4.3.1. Návrhy pro průběžné vzdělávání a rozvoj

Školení a budování kapacit: Povzbuzujte členy k účasti na průběžném školení v oblasti správy a řízení, finanční udržitelnosti a obhajoby.

- Platformy pro sdílení znalostí: Využívejte digitální platformy, jako je URGENCI Hub, k výměně zdrojů, pořádání webinářů a dokumentaci případových studií.
- **Zapojení do politiky a prosazování zájmů:** Zůstaňte informováni o vývoji politik ovlivňujících potravinovou suverenitu a síť KPZ/LSPA. Zapojte se do prosazování zájmů s cílem utvářet politiky podporující místní potravinové systémy.



DODATKY

5.1 Slovník pojmů

- Agroekologie – holistický a udržitelný přístup k zemědělství, který integruje ekologické principy, biodiverzitu, místní znalosti a sociální rovnost v potravinových systémech.
- Agrolesnictví – systém využívání půdy, který integruje stromy a keře s plodinami a/nebo hospodářskými zvířaty za účelem zvýšení biodiverzity, zdraví půdy a ekonomické udržitelnosti.
- AMAP (Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne) – Francouzský model KPZ, který přímo propojuje spotřebitele s místními farmáři, aby poskytoval ekonomickou jistotu a zajistil přístup k čerstvým, místním potravinám.
- Kombinovaný vzdělávací program – Vzdělávací přístup, který kombinuje prezenční workshopy, digitální zdroje a vzájemnou výměnu zkušeností s cílem podpořit přenos znalostí a rozvoj praktických dovedností.
- Komunitně podporované zemědělství (KPZ) – Partnerství mezi zemědělci a spotřebiteli, v němž se členové zavazují k předem nakoupení podílů na produkci farmy, čímž zemědělcům poskytují finanční jistotu a spotřebitelům přístup k čerstvým, místním potravinám.
- Řešení konfliktů – Strategie a nástroje používané ke konstruktivnímu řešení neshod v rámci sítí, často zahrnující participativní rozhodování nebo nenásilnou komunikaci (NVC).
- Koprodukce znalostí – Spolupráce na tvorbě znalostí prostřednictvím sdílených zkušeností, odborných znalostí a vzájemného učení mezi členy sítě.
- Kritické množství – Minimální počet účastníků nebo úroveň zapojení potřebná k efektivnímu udržení sítě, projektu nebo iniciativy.
- Decentralizovaná správa – model správy, kde je rozhodování rozděleno mezi členy nebo regionální skupiny, spíše než aby bylo řízeno centrálním orgánem.
- Potravinová suverenita – Právo lidí a komunit definovat a kontrolovat své vlastní potravinové systémy s prioritou místní produkce, udržitelných postupů a spravedlivého přístupu.

- Hnutí zdola nahoru – Přístup zdola nahoru k sociálním nebo politickým změnám, který je poháněn spíše místními komunitami než institucionálním vedením.
- Hodnocení dopadů – proces měření účinnosti a výsledků programu, iniciativy nebo politiky.
- Inkluzivní účast – Zajištění, aby všichni členové sítě, bez ohledu na původ nebo status, měli hlas v rozhodovacích procesech.
- Klíčové ukazatele výkonnosti (KPI) – Měřitelné ukazatele používané k posouzení pokroku směrem k cílům, jako je růst členství, finanční udržitelnost nebo dopad osvěty.
- Obyvatelnost (nebo Liveability) – Sociální udržitelnost sítě, která zajišťuje, že její členové poskytují podpůrné, inkluzivní a prosperující prostředí.
- Místní partnerství v agroekologii založená na solidaritě (LSPA) – Spolupracující a solidární potravinové iniciativy, které propojují producenty a spotřebitele a podporují místní ekonomiky a udržitelné potravinové systémy.
- Nenásilná komunikace (NVC) – metoda řešení konfliktů a usnadňování diskusí způsobem, který podporuje porozumění, empatii a řešení.
- Participativní správa věcí veřejných – přístup k rozhodování, kdy členové sítě aktivně přispívají k formování politik, priorit a akcí.
- Vzájemné učení – vzdělávací přístup, kdy se jednotlivci nebo skupiny učí jeden od druhého prostřednictvím sdílení zkušeností a společné výměny znalostí.
- Populární vzdělávání – přístup k učení, který cení kolektivních znalostí, zkušeností a jednání jako nástrojů pro sociální transformaci.
- Sdílená správa – Model vedení, kde jsou rozhodovací odpovědnosti rozděleny mezi členy, spíše než centralizovány v hierarchické struktuře.



5.2 Další zdroje

- 1. Zprávy, sady nástrojů a průvodci

Životaschopnost (ekonomická a organizační udržitelnost)

- Zpráva o odolnosti CSA (NOUZOVÉ SITUACE)
-  Zpráva o odolnosti sítí KPZ a doporučení Zpráva o participativních záručních systémech (PGS) a synergiích KPZ (URGENCE)  Zkoumání systémů participativních záruk (PGS) v komunitně podporovaném zemědělství
- Diag'AMAP (MIRAMAP)

 Nástroj pro sebehodnocení sítí AMAP, který umožňuje měřit jejich dopad a dodržování základních principů.

 Více informací o modelech AMAP

Sada nástrojů pro finanční udržitelnost pro KPZ

 Průvodce alternativními modely financování, kooperativní ekonomikou a diverzifikovanými zdroji příjmů.

 [Přístup ke zdroji zde](#)

Viditelnost (komunikace, osvěta a vliv na politiku).

Web „Amap en Fêtes“ (MIRAMAP).

 Centralizovaná platforma prezentující akce KPZ a zvyšující povědomí veřejnosti.

 Navštivte stránky.

Sada nástrojů pro sociální média pro agroekologické sítě

 Průvodce, jak mohou CSA a LSAP zlepšit svou online prezentaci prostřednictvím vyprávění příběhů a budování značky.

 Stáhněte si průvodce

Stručný přehled politiky: Podpora krátkých potravinových dodavatelských řetězců v Evropě

 Dokument o strategiích prosazování politického uznání agroekologických sítí.

 Přístup k zprávě

Nouzové centrum

 Globální platforma pro sdílení znalostí pro komunitně podporovaná hnutí za zemědělství a potravinovou suverenitu.

 Prozkoumejte zdroje



- Životní podmínky (správa věcí veřejných, blahobyt a budování komunity)

- Sada nástrojů pro sdílenou správu a řízení (MIRAMAP)

📄 Nejlepší postupy pro participativní rozhodování a řešení konfliktů.

🔗 Stáhnout průvodce

Metodologie Kruhů zapojení a Snů a potřeb (DEAFAL)

📄 Participativní nástroje pro podporu inkluze a komunitně řízeného rozhodování.

🔗 Více informací

Aktivita na poli s květinami (DEAFAL)

- 🧠 Kreativní metoda pro participativní plánování a budování inkluzivní sítě.

🔗 Průvodce aktivitami

Školicí zdroje pro nenásilnou komunikaci (NVC)

📄 Průvodce řešením konfliktů v rámci komunitních sítí.

🔗 Zjistěte více

2. Online vzdělávací a školicí programy

Polská škola agroekologie (PSA) – AgroPermaLab

🎓 Školicí program o agroekologických postupech a rozvoji KPZ.

🔗 Prozkoumejte kurzy

Průvodce Hati-SOS (FER)

📄 Rámec pro integraci principů sociálně solidární ekonomiky do sítí KPZ.

🔗 Stáhnout průvodce

Školicí program pro poradce CSA (FER)

🎓 Ministerstvem schválený školicí program pro vedoucí a poradce KPZ.

🔗 Zjistěte více

Školení Nyéléni Europe o potravinové suverenitě

🎓 Online a prezenční kurzy o potravinové suverenitě, komunitním organizování a prosazování politik.

🔗 Přístup ke kurzům

Centrum znalostí FAO pro agroekologii

🌐 Kurzy, případové studie a výzkum agroekologických postupů po celém světě.

🔗 Prozkoumejte zde



• 4. Digitální nástroje pro koordinaci a správu sítě

Open Food Network – platforma s otevřeným zdrojovým kódem, která propojuje výrobce a spotřebitele prostřednictvím krátkých dodavatelských řetězců potravin.

 Prozkoumejte zde

Nextcloud – Decentralizovaný cloudový úložný systém pro sdílení dokumentů a spolupráci.

 Zjistěte více

5. Doporučené knihy a články

„Agroekologie: Věda a politika“ – editovali Peter Rosset, Miguel Altieri a Clara Nicholls

Základní text o agroekologických principech a globálních hnutích za potravinovou suverenitu.

„Potravinová suverenita: Kritický dialog“ – editovali Priscilla Claeyes a Marc Edelman

Sbírka esejů zkoumajících politické dimenze potravinové suverenity.

„Politika potravinové suverenity: koncept, praxe a sociální hnutí“ – autorky Annie Shattuck, Christina Schiavoni a Zoe van Beek

Analýza toho, jak je potravinová suverenita uplatňována v různých kontextech.

„Jsme jedlíci: Pokud změníme jídla, změníme svět“ – Ellen Gustafsonová
Diskuse o roli spotřebitelů při formování udržitelných potravinových systémů.

ViVid - Učení, školení a rozvoj směrem ke 3 V občanských potravinových sítí: Životaschopnost, Viditelnost, Životaschopnost

ViVid - Apprendre, entraîner et former vers les 3 V des réseaux alimentaires citoyens: Viabilité, Visibilité, Vivabilité

ViVid - Learning, coaching and training towards the 3 Vs of citizen food networks: Viability, Visibility and LiVeability

ID projektu: 2023-1-FR01-KA220-ADU-000165801



Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory Evropské unie nebo Výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nenesou odpovědnost.