



## **Farma u Tří sluncí podporuje zaměstnanost v regionu**

Případová studie popisuje dobrou praxi při přípravě a realizaci projektu, který má název „Farma u Tří sluncí podporuje zaměstnanost v regionu“. Tento projekt realizuje paní Alena Samková jako podnikající fyzická osoba. Projekt získal podporu z Operačního programu Zaměstnanost (OPZ) v rámci IP 2.3 Strategie komunitně vedeného místního rozvoje, výzvy Místní akční skupiny Skutečsko, Košumbersko a Chrastcko, z.s.

<b>Rozpočet projektu:</b>	990 625,- Kč
<b>Doba realizace:</b>	1. 6. 2018 – 30. 11. 2019

### **1. Popis projektu a jeho příprava**

Projekt se zaměřuje na podporu zaměstnanosti osob, které jsou nezaměstnané a jsou obtížně zaměstnatelné na otevřeném trhu práce, a to v periferní venkovské obci Hroubovice na Chrudimsku. Klíčová je v tomto směru kozí farma „U tří sluncí“, kterou provozuje realizátorka projektu. Obec Hroubovice patří do periferního venkova s horší dopravní dostupností, což negativně ovlivňuje atraktivitu daného území pro rozvoj podnikatelských aktivit. Myšlenka pro realizaci tohoto projektu vznikala postupně a souvisela primárně s osobním entuziasmem a odborným zaměřením nositelky projektu, která se dlouhodobě zajímala o problematiku sociálního zemědělství<sup>1</sup>, a rovněž jejím osobnostním zaměřením a zájmem pomáhat lidem v obtížné situaci. Tento zájem byl mj. stimulován ze strany místní akční skupiny Skutečsko, Košumbersko a Chrastcko (dále „MAS“), která intenzivně spolupracovala se zemědělskou univerzitou a mapovala potřeby a aktivovala zemědělské podnikatele v území. Paní Samková se rozhodla pokračovat v provozu nejen kozí farmy, ale významněji rozšířit spektrum aktivit směrem k propagaci zdravého životního stylu, ekologického zemědělství a stimulovat prostřednictvím tematických přednášek místní komunitní život. K tomuto rozvoji bylo nezbytné personálně rozšířit kozí farmu a zaměstnat nové pracovníky, vše se „potkalo“ se strategií MAS a možnostmi podpory z OPZ, která těmto snahám zcela zásadním způsobem pomohla.

S ohledem na geografickou polohu obce Hroubovice, po diskusích se zástupci místní samosprávy a s pracovníky úřadu práce Skuteč paní Samková identifikovala, že vhodnou cílovou skupinou jsou rodiče, kteří se starají o malé děti, s kombinací znevýhodnění. Jedná se o osoby, které ukončily v nedávné době rodičovskou dovolenou a nemají možnost se z důvodu rodinné situace, nízkého vzdělání, zdravotního hendikepu nebo jiné překážky uplatnit v obci nebo v nejbližším okolí na nabízených volných pracovních místech.

Projekt reaguje na klíčový problém lokálního trhu práce, který je typický pro periferní venkovské obce. V těchto typech malých periferních obcí je pro výše uvedenou cílovou skupinu osob velmi složité dojíždět do zaměstnání na plný úvazek, protože dostupnost veřejné dopravy je omezená a v rodinách zpravidla disponují jen jedním autem, které využívá většinou otec v rodině. Ačkoliv aktuální hospodářská situace a makroekonomický vývoj vykazují mimořádně pozitivní výsledky na regionálních trzích práce v ČR, tak venkovské periferní obce mají stále velký problém zajistit vhodné pracovní uplatnění pro ohrožené cílové skupiny. Zvláště matky po rodičovské dovolené mají problém sladit rodinný a pracovní život, pokud žijí v těchto odlehlých obcích. Ačkoliv jsou v Hroubovicích i nejbližším

<sup>1</sup> Sociální zemědělství je inovativní přístup propojující zemědělství a farmaření se sociálními službami a integračním zaměstnáváním na místní úrovni. Jedná se jeden z nástrojů sociální ekonomiky. Blíže o sociálním zemědělství např. zde: <http://www.socialni-zemedelstvi.cz/>.



okolí nabízena volná pracovní místa, tak tato většinou neodpovídají kvalifikační úrovni nebo potřebám osob v ohrožené cílové skupině (např. pracovní místa v oblasti strojírenské výroby, ve službách a v autodopravě). Výsledkem je vyloučení osob z pracovního procesu, což v dlouhodobém horizontu přináší řadu problémů spojených se ztrátou pracovních návyků a sociálního statusu, což vede k prohloubení jejich sociálního vyloučení. Navíc osoby po rodičovské dovolené zpravidla potřebují v prvních letech flexibilnější přístup ze strany zaměstnavatele, nastavení individuálních pracovních podmínek (např. zkrácené pracovní úvazky, sdílená pracovní místa, flexibilní pracovní doba). Tyto parametry však nejsou ze strany zaměstnavatelů v daném mikroregionu poskytovány.

*„Souvisí to se sociálním statusem cílové skupiny. Tyto osoby nejsou schopné denně dojíždět do práce byť třeba 15-20 km. Důvodem je, že reálně je v rodině jen jedno auto, které potřebuje manžel, pokud tam vůbec je, a jezdit veřejnou dopravou při rozvozu třech dětí do různých školských zařízení a při dopravě do práce je těžko zvladatelné i pro běžné obyvatelstvo. Takže práce v místě byla důvodem toho, aby osoby z cílové skupiny našly zaměstnání v místě bydliště nebo v co nejbližším okolí. Jedná se o určitou formu chráněného zaměstnání, kde se dá řešit, že člověk přijede o půl hodiny později do zaměstnání.“ ... (odborný poradce a manažer projektu)*

Vznik projektu má hlubší kořeny a souvisí jednak se zemědělským zaměřením mikroregionu MAS, a dále s aktivitou MAS při tvorbě strategie komunitně vedeného místního rozvoje. V době přípravy podkladů pro tuto strategii byly postupně aktualizovány informace o zemědělství v oblasti, tzn. počet zemědělských podnikatelů, identifikace toho, čím se konkrétně zabývají, a při těchto činnostech se setkali s řadou zemědělských podnikatelů, mj. také s paní Samkovou, která v té době již provozovala svou kozí farmu v Hroubovicích a velmi je zaujaly aktivity, které navazovala na poznatky ze svých studií na České zemědělské univerzitě v Praze. Snahou zástupců MAS pak bylo postupně vést dialog s příslušnými podnikateli a koncepčně formovat možné projektové záměry. Jejich hlavním cílem tudíž bylo, aby při vyhlášení příslušných výzev pro podávání projektových žádostí již měli perfektně zmapováno území a jeho absorpční kapacitu v tematice dané intervence.

Velký vliv na vznik tohoto projektu také měly aktivity manžela realizátorky projektu, který je aktivní v místním rozvoji, neboť se stal nejdříve zastupitelem a následně i starostou obce a ze své povahy byl vizionářem místního rozvoje a pomáhal stimulovat aktivity obsažené v tomto projektu. Vznikly tudíž unikátní podmínky geneze projektu, které byly spojeny jednak s promyšlenou strategickou činností MAS, zaměřením a osobním zájmem realizátorky projektu, a dále došlo k propojení záměru projektu s aktivitami místní samosprávy. Ačkoliv žadatelka původně zamýšlela založit/transformovat se pomocí dotace na sociální podnik, nakonec s ohledem na složitější podmínky a požadavky podpory v této oblasti podala projektovou žádost pro oblast podpory zaměstnanosti.

Cílem projektu je tedy **zvýšit pracovní uplatnění osob ohrožených na trhu práce prostřednictvím dvou nových pracovních míst na kozí farmě „U tří sluncí“** v obci Hroubovice na Chrudimsku. Součástí aktivit projektu je rovněž **rozvoj základních kompetencí nově zaměstnaných osob a poskytnutí odpovídající psychosociální podpory.**

*„...jak se souběžně dělala analýza území, tak se potýkáme s tím, že je tady málo práce, že se odjíždí za prací do jiných regionů, že nám odcházejí kvalifikované síly. Velkým tématem naší strategie jsou matky s dětmi. Zachování rodinného života, tradičních hodnot života na venkově a kvality života, takže na sebe budou mít čas a propojí se rodinný život s prací, zájmem a úctou k regionu.“ ... (zástupce kanceláře MAS)*



Informace o postupné genezi myšlenky tohoto projektu se postupně rozšířila v obci Hroubovice mezi osobami potenciální cílové skupiny, které začaly kontaktovat paní Samkovou s tím, že mají zájem o využití této nové pracovní příležitosti v obci. V tomto smyslu si realizátorka projektu začala promýšlet, které osoby následně přímo do projektu zapojí. Ve finále se rozhodla pro zapojení dvou maminek samoživitelek, které mají své děti v péči, přičemž obě byly těsně po ukončení rodičovské dovolené. Z nich měla první nízkou úroveň vzdělání a druhá byla dlouhodobě nezaměstnaná, navíc bez řidičského průkazu. Proto obě přivítaly možnost najít si práci přímo v obci, neboť obě shodně potvrdily, že je pro ně velmi obtížné zvládat standardní pracovní dobu mimo obec a do zaměstnání dojíždět. Z tohoto důvodu s nimi paní Samková průběžně komunikovala jejich možnosti a potenciální pracovní zapojení dle jejich konkrétních podmínek a potřeb. Při podání projektové žádosti byly **zástupkyně cílové skupiny přímo zapojeny do formování konceptu projektu** právě s ohledem na nutnost nastavení jejich pracovních podmínek.

Samotná realizace projektu zahrnovala dvě klíčové aktivity, tj.:

**1) Zaškolení nových zaměstnanců z cílové skupiny a jejich průběžná odborná a psychosociální podpora**

Mentorkou pro nové zaměstnankyně je přímo realizátorka projektu paní Samková, která je odborným průvodcem jejich pracovními úkoly. V prvním měsíci je obě zaškolila do provozu a to dle jejich individuálních potřeb a schopností. Rovněž průběžně usiluje o jejich odborné vedení tak, aby docházelo ke zvýšení jejich základních kompetencí a dovedností. Kromě této podpory dostávají obě zaměstnankyně po celou dobu svého pracovního výkonu odbornou psychosociální podporu, přičemž jsou v úzkém kontaktu s neziskovou organizací Romodrom. Romodrom působí v regionu jako podpora v sociálně vyloučených rodinách a oběma novým zaměstnankyním poskytuje v rámci projektu poradenství nejen v pracovních záležitostech, ale také v jejich osobním životě, což velmi vítají. Přínosy projektu jdou tudíž nad rámec původních předpokladů. I paní Samková ještě usoudila, že díky projektu získala velmi cenné zkušenosti s pracovními procesy, schopnost řídit zaměstnance a komunikovat s nimi.

**2) Zaměstnávání osob z cílové skupiny**

Tato aktivita trvá po celou dobu realizace projektu. Obě vytvořené pracovní pozice nevyžadují odbornou kvalifikaci, přičemž druhá pracovní pozice je vhodná i pro pracovníka se zdravotním omezením. **První pracovní pozice** se týká pomocné práce na farmě a zahrnuje aktivity spojené s krmením, dojením, ošetřováním koz, úklidem ve stáji, desinfekcí napáječek, úklidem v dojárně po dojení, úklidem a sanitací mléčnice, úklidem faremního obchůdku, vedením jednoduché evidence, samostatným prodejem mléčných výrobků ve faremním obchůdku či výpomocí při prodeji na trzích a jarmarcích, přípravou výrobků k prodeji (balení zboží, příprava stánku atd.), komunikací se zákazníkem, obsluhou zákazníka, vystavením dokladu, výpomocí při sklizni sena, pěstováním a sklizní bylinek a zeleniny, přípravou výpěstků na trh.

**Druhá pracovní pozice** se týká asistence při výrobě mléčných výrobků a zahrnuje balení, vážení a etiketování výrobků, úklid mlékárny, sanitace, vedení jednoduché evidence, samostatný prodej mléčných výrobků ve faremním obchůdku či výpomocí při prodeji na trzích a jarmarcích, příprava na trh, komunikace se zákazníkem, obsluha zákazníka, vystavení dokladu, úklid malého ubytovacího zařízení.

Práce se zaměstnankyněmi (cílovými skupinami) vyžadovala velmi intenzivní zapojení jednak realizátorky projektu (tj. mentoring), tak i neziskové organizace Romodrom pro psychosociální podporu. Dá se říci, že projekt je realizován v „chráněném“ prostředí s vysokou mírou profesionality



kombinované s laskavostí zaměstnavatelky. Zaměstnání osob z dané cílové skupiny bylo zejm. na počátku náročné z důvodu, že neměly adekvátně osvojené pracovní návyky, musely si zvykat na nové pracovní prostředí a zejména sladit svůj osobní život s fungováním nového pracovního kolektivu. Díky přístupu zaměstnavatelky paní Samkové, která projekt s budoucími účastnicemi konzultovala už v době jeho přípravy, a díky odborné pomoci Romodromu, se daří náročné situace úspěšně řešit a v projektu je nulová fluktuace. Aktivity Romodromu vedly ke stabilizaci osobního života osob z cílové skupiny a to prostřednictvím měsíčních návštěv a řešení krizových situací u zapojených osob z cílové skupiny. K těmto aktivitám byl rovněž veden společný pracovní deník. Ačkoliv byla role Romodromu nastavena na řešení pouze pracovních záležitostí osob z cílové skupiny, nad rámec byly často řešeny i konzultace rodinného i osobního života. Tyto konzultace byly identifikovány realizátorkou projektu za velmi důležité, protože vznik osobních problémů, který může být častější u pracovníků ze znevýhodněných cílových skupin, ovlivňuje pracovní výkony a provoz příslušné organizace.

*„Tak já si myslím, že u téhle cílové skupiny je stěžejní osobní a laskavý přístup k zaměstnancům. Zpočátku tam byla velká nedůvěra, strach z cizího prostředí, nové práce a podobně, takže bylo důležité navázat osobní, přímo až přátelský vztah. Konzultovat s nimi nejenom pracovní záležitosti, ale i osobní záležitosti.“ ... (realizátorka projektu)*

Podpořený projekt generoval další multiplikační efekty. S ohledem na to, že před realizací projektu zajišťovala veškerý chod kozí farmy jen paní Samková, tak jí nezbýval čas na další aktivity nebo rozvoj farmy. S ohledem na postupnou genezi myšlenky projektu a jeho následnou podporu se jí uvolnil časový prostor, který aktivně využila pro rozvoj komunitního života prostřednictvím tematicky zaměřených přednášek k problematice zdravotního stylu života a prospěšnosti přírodních produktů v postavené jurtě přímo na farmě (viz fotografie). Dále také začala rekonstruovat jednu budovu v obci Hroubovice v blízkosti farmy, kterou bude využívat pro ubytovací účely. Tímto se rozšíří možnosti aktivit a celkově i dlouhodobá udržitelnost aktivity kozí farmy. Tyto aktivity navíc a mimo rámec podpořeného projektu si financuje realizátorka projektu pouze z vlastních zdrojů.

*„Je to rodinná malá farma, nikdy to nebude vynášet miliony, práci dělají srdcem a dávají do toho veškerý rodinný finance. Tím že dostali, byť malou dotaci na mzdy zaměstnanců, tak ji můžou dál rozšířit a expandovat v území.“ ... (odborný poradce a manažer projektu)*



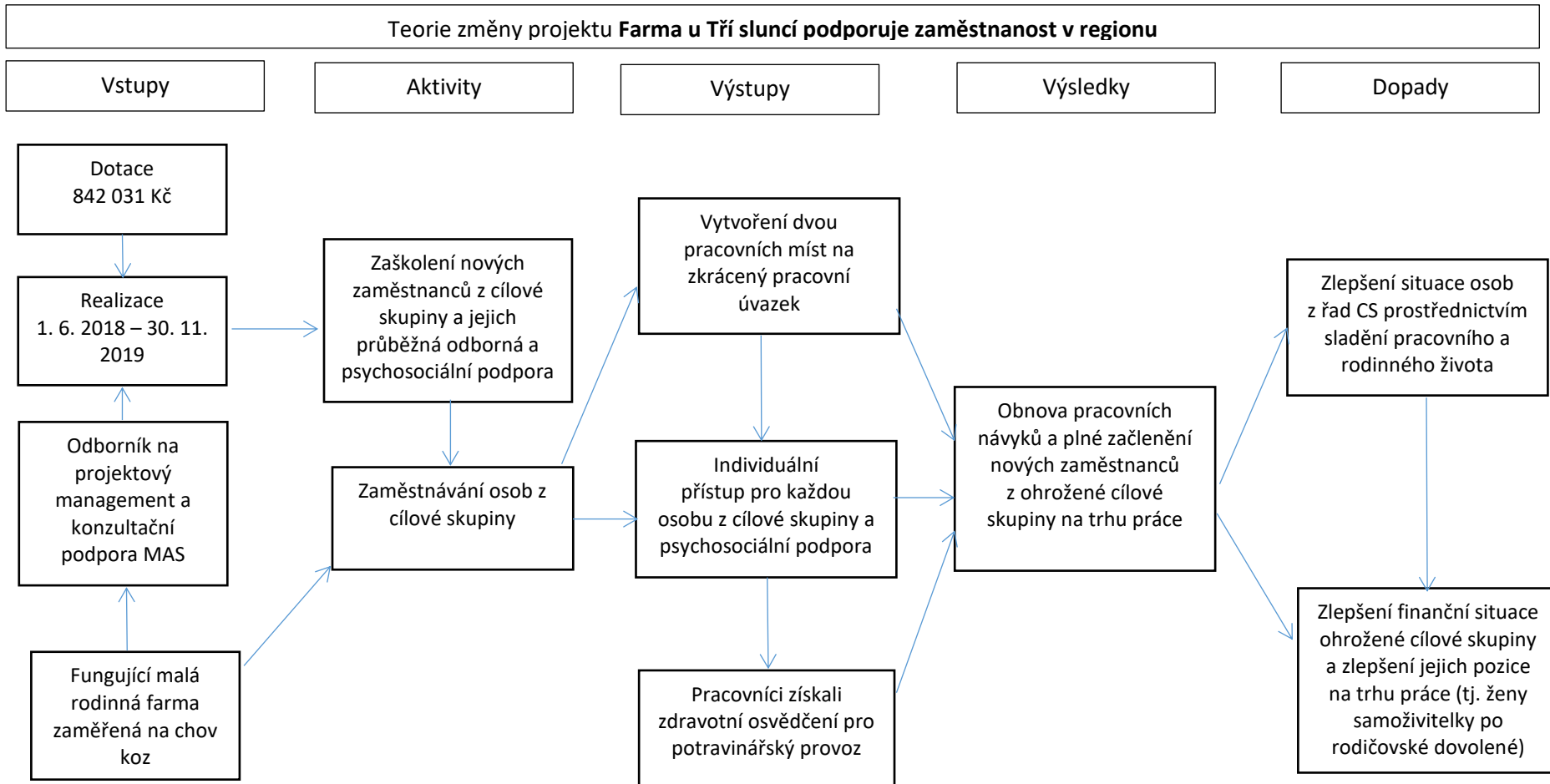
Foto: Kozí farma U tří sluncí (květen 2019)



Foto: Jurta na Kozí farmě U tří sluncí (květen 2019)



Teorie změny projektu **Farma u Tří sluncí podporuje zaměstnanost v regionu**





## 2. Charakteristika realizátora projektu a motivace k realizaci projektu

**Realizátorkou projektu je podnikatelka** paní Alena Samková, která v minulosti studovala na České zemědělské univerzitě a **dlouhodobě se zajímala a zajímá o problematiku sociálního zemědělství**. Pochází z Chrudimska, ne přímo z obce Hroubovice, kde se jim s manželem zalíbily možnosti pro zřízení farmy. Farma měla původně být zaměřena pouze na chov koní, posléze se však díky rodinné situaci, kdy na těžký ekzém jejich syna nepomáhaly žádné doporučené léky a podařilo se ho zcela vyléčit až kozím mlékem, rozhodli pouze pro zaměření farmy na chov koz. Veškeré provozní i strategické záležitosti z hlediska podnikání zajišťovala paní Samková sama vlastními silami, což je časově velmi náročné, a proto hledala možnosti, jak tuto situaci vyřešit. Velkou motivací k realizaci projektu byla pro paní Samkovou také **situace v obci Hroubovice z hlediska nevyhovujících podmínek pro pracovní příležitosti. Zvláště pro skupinu osob žen samoživitelek**, které jsou krátce po ukončení rodičovské dovolené, je situace ve venkovských obcích značně omezená. Proto se jevila jako vhodná příležitost rozšířit možnosti farmy skrze nové zaměstnankyně z výše uvedené cílové skupiny.

*„Spíš já jsem vždycky tíhla k tomu někomu pomáhat, pracovala jsem i v sociálním ústavu jako brigádník a na speciální škole a podobně. Pro mě to byla hlavně nová zkušenost a můj zájem o sociální zemědělství pořád trvá, takže je to první krůček k tomu, se téhle oblasti potom věnovat více.“ ... (realizátorka projektu)*



Foto: Místnost a zařízení pro dojení koz

## 3. Využití a naplnění specifík podpory formou komunitně vedeného místního rozvoje

Při přípravě a realizaci projektu „**Farma u Tří sluncí podporuje zaměstnanost v regionu**“ uplatňuje realizátorka specifika podpory komunitně vedeného místního rozvoje (CLLD).

- Partnerství a spolupráce na lokální úrovni, přístup zdola nahoru



Pro samotný vznik a realizaci projektu byla zcela zásadní zejm. spolupráce s MAS, a v další fázi s obcí Hroubovice, úřadem práce a organizací Romodrom. Obec Hroubovice podporuje komunitní rozvoj jako základ pro stabilizaci kvality života v této periferní venkovské oblasti, a proto tento projekt přivítala, neboť míra nezaměstnanosti je v této obci nadprůměrná vůči regionální úrovni.

Zástupkyně MAS dále potvrdila, že rozvinutí myšlenky do konkrétního konceptu projektu se snažili přímo podporovat prostřednictvím intenzivních konzultací nejen s realizátorkou projektu, ale také s odborným poradcem projektu. **Strategie MAS je totiž významně postavena na postupné snaze budovat mikroregion ve vazbě na posilování „zdraví“ obyvatel**, k čemuž využívají např. Hamzovu odbornou léčebnu pro děti a dospělé (<http://www.hamzova-lecebna.cz/>), která vytváří podmínky pro obnovu fyzického zdraví. Další způsob jak dosáhnout strategické vize MAS je **podpora tvorby domácích produktů ve vazbě na zdravý životní styl a této části plně vyhovuje koncept fungování kozí farmy U tří sluncí**. Vzhledem k tomu, že realizátorka projektu má dlouhodobé ambice podporovat svými odbornými aktivitami tento strategický směr MAS, tak i její zástupci byli silně motivováni pro úspěšnou realizaci tohoto projektu, který se stal základem pro rozšíření dosavadních aktivit farmy.

Přístup zdola nahoru byl také aplikován tím, že realizátorka projektu **zapojila do jeho přípravy zástupkyně cílové skupiny** a přímo s nimi komunikovala možnosti jejich zapojení nejen v rámci projektu, ale obecně v provozu její farmy. Tento prvek byl důležitý pro úspěšnost plánovaných aktivit projektu.

*„S cílovou skupinou jsem pracovala intenzivně - probíhaly s nimi osobní rozhovory, abychom si ujasnili, co na jedné straně očekávají oni a co očekávám na druhé straně já. Snažili jsme se sladit pracovní dobu. To bylo pro ně stěžejní.“ ... (realizátorka projektu)*

- Integrované záměry a projekty

Dá se říci, že s pomocí MAS se podařilo identifikovat **potenciál zemědělské farmy z hlediska jejího dalšího rozšíření a umožnění synergických efektů s dalšími aktivitami, o které realizátorka projektu dlouhodobějevila zájem a které budou území přinášet další pozitivní efekty pro kvalitnější život místních obyvatel i zvýšení turistického ruchu**. Díky projektu se podařilo zcela zásadním způsobem stimulovat další aktivity místního rozvoje a vytvářet tak synergické efekty v promyšleném celku. Vznik zaměstnaneckého zázemí na farmě umožnil realizátorce projektu vytvořit prostor pro komunitní život a propagaci zdravého životního stylu prostřednictvím tematicky zaměřených přednášek v jurtě přímo na kozí farmě. Dále se realizátorka projektu rovněž snaží vytvořit ubytovací kapacity v obci Hroubovice tím, že v současné době postupně dokončuje rekonstrukci domu, který se nachází v blízkosti kozí farmy. Malokapacitní ubytovací zařízení by mělo přispět ke zvýšení atraktivity kozí farmy např. pro rodiny s dětmi. V ubytovacím zařízení bude v provozu malé wellness centrum se saunou a zázemím pro poskytování masáží, koupelí apod. V tomto smyslu se v případě podpory projektu zaměstnanosti na kozí farmě v žádném případě nejedná o nahodilou aktivitu bez strategického promyšlení, ale naopak, o projekt, který umožnil další rozvoj aktivit v periferní venkovské obci. Další investice navazující na projekt podpory zaměstnanosti si hradí podnikatelka již z vlastních zdrojů.

Co se týká udržitelnosti vytvořených dvou pracovních míst, tak v současné době předpokládá realizátorka projektu udržení minimálně jednoho pracovního místa, v rámci dalších investic, které byly dosud provedeny. Podpořené ženy z cílové skupiny získaly pracovní zkušenosti, zlepšily se jejich finanční podmínky a celkově se zlepšila jejich pozice na mikroregionálním trhu práce. Pokud se realizátorce nepodaří pracovní místa po skončení projektu udržet, měla by podpořit zaměstnance z CS





v dalším uplatnění na trhu práce. Vzhledem k tomu, že realizátorka projektu není agenturou práce, tak by měla s agenturou práce, příp. s ÚP ČR, v tomto duchu spolupracovat.

*„Já udržitelnost nevidím jenom v tom, že se udrží tato konkrétní pracovní místa u konkrétního příjemce. Udržitelnost vidím taky v tom, že i kdyby pracovní poměr skončil, tak podpořené osoby odejdou s detailním pracovním deníkem, dále získaly rok a půl intenzivní konzultace s odborníkem na psychosociální poradenství a celkově nabyly opětovně pracovní návyky. V tomto smyslu budou potenciálně lépe připraveny na otevřený trh práce.“ ... (odborný poradce a manažer projektu)*

- Inovativní znaky realizovaného projektu

Inovativním znakem projektu je místo realizace ve venkovské obci, ve které se v posledních letech situace z hlediska pracovních příležitostí nijak významně nezlepšovala. Až do příchodu realizátorky projektu totiž v dané obci neměl nikdo odvahu rozvíjet jakékoliv podnikatelské činnosti a tím i zvětšovat spektrum pracovních příležitostí a to dokonce i v období, kdy už byla ČR členem EU a tím pádem se zvětšily i dotační možnosti.

**Klíčový inovativní znak** realizovaného projektu spočívá v **kombinaci zemědělsko-podnikatelského záměru**, který plně zapadá do strategie MAS s **podporou zdravého životního stylu a integračního zaměstnávání osob z ohrožené cílové skupiny**. Důležitým rysem je **aktivní práce s komunitou** a v komunitě, blízká spolupráce s cílovou skupinou na přípravě projektu a motivační finanční ohodnocení zaměstnankyň z cílové skupiny, které je ve srovnání se mzdovou úrovní na obdobných pozicích v rámci kraje vyšší. Tento záměr byl vložen již do návrhu projektu a s ohledem na náročnost práce byl nastaven předpoklad pro snížení fluktuace pracovníků a také jejich dostatečné motivace pro zapojení do pracovního procesu. Pozitivním rysem projektu je jeho **jednoduché a srozumitelné nastavení**.

*„Potvrdilo se, že to byla na začátku správná myšlenka. Že zaměstnanci nemají tendenci utíkat. A nebylo to vždycky jednoduchý, aby znova získali pracovní návyky, aby si to místo udrželi, aby opravdu pravidelně chodili do práce v určitou dobu a tak dále. Ta mzda je opravdu jedním z nástrojů, jak si udržet sociální status a jak vyjít cílové skupině vstříc. To si myslím, že bylo unikátní, protože se s tím v obdobných projektech nesetkávám moc často, že by zaměstnanci z cílové skupiny byli motivováni mzdou.“ ... (odborný poradce a manažer projektu)*

#### 4. Překážky přípravy a realizace projektu

Klíčová překážka přípravy projektu, tj. **nedostatek vlastního času na jeho přípravu** ze strany realizátorky, byla odstraněna právě zmiňovanou intenzivní diskusí se zástupci MAS a pomocí doporučení externí projektové manažerky zapojené do procesu přípravy i realizace projektu.

V samotné realizaci projektu se vyskytly jen v prvopočátcích **problémy s nově zaměstnanými osobami, které neměly potřebné pracovní návyky**. Z tohoto důvodu bylo nutné, aby realizátorka projektu dohlížela na chod farmy ve stejné intenzitě, jako když pracovala sama bez zaměstnanců. Důvodem bylo to, že nové zaměstnankyně měly často velké časové zpoždění v příchodu do práce, aniž by přitom daly jakkoliv vědět, že se nedostaví ve stanovený čas do zaměstnání. Tyto situace vznikaly právě z důvodu nutnosti řešit případy, kdy se musely plně postarat o děti. Na farmě však neměly zastoupení, tudíž pracovní dobu i pracovní úkoly bylo nutné uzpůsobovat, což bylo právě z počátku velmi náročné. Je nutné dodat, že živá zvířata potřebují dodržet jasný časový režim v jejich obstarání a není možné je nechat dlouhodobě bez kontroly (krmení, dojení, ustájení). **Tyto problémy se však postupně eliminovaly na minimum právě díky důkladnému mentoringu a psychosociálního poradenství.**



## 5. Role MAS a její pohled na realizovaný projekt

MAS Skutečko, Košumbersko a Chrasteco přistupovala od počátku k nastavování své strategie komunitně vedeného místního rozvoje (SCLLD) velmi proaktivně tím, že se zajímala o reálné možnosti posílení místního a mikroregionálního rozvoje. Jedním z těchto významných cílů je také problematika nových forem zemědělského hospodaření ve vazbě na zdravý životní styl obyvatel, ekologické zemědělství, zdravé přírodní produkty apod. Z tohoto důvodu se zástupci MAS snažili při tvorbě SCLLD zmapovat příležitosti pro podporu místního rozvoje. Zemědělství patří k venkovským oblastem a zvláště malé zemědělské farmy mohou přispívat ke stabilizaci a diverzifikaci místního socioekonomického rozvoje.

*„Když jsme psali strategii, tak jsem za jednotlivými směry vždycky viděla konkrétní projekty, které v území budou, a také konkrétní lidi, s kterými se bude spolupracovat. Ne obráceně. Toto je často vytýkáno místním akčním skupinám, že někdy vyhlásí výzvy a neví, pro koho a jak jsou vlastně určeny. My spíš vycházíme z toho, že se snažíme velmi dobře znát svoje území a požadavky konkrétních podnikatelů a osob, a toto se následně snažíme propojovat.“ ... (zástupce kanceláře MAS)*

Výsledkem těchto aktivit bylo celkové propojení několika různých témat, která měla přesah do stimulace místního rozvoje. Jednalo se za prvé o téma zemědělství a jeho propagace ve smyslu zdravého životního stylu a potenciálních léčebných účinků produktů z kozího mléka. Dále lze uvést nevyhovující podmínky lokálního trhu práce pro ženy samoživitelky, které nedávno ukončily rodičovskou dovolenou. Za další, získání dotace umožnilo rozvinout osobní entuziasmus realizátorky projektu ve vazbě na další aktivity místního rozvoje (přednášková činnost, rozšíření aktivit v oblasti ubytování apod.). V neposlední řadě sehrála MAS v těchto výsledcích klíčovou roli mediátora mezi realizátorkou projektu, odbornou poradkyní na projektový management a dohlížela na správné uchopení projektu tak, aby byly splněny podmínky vyhlášené výzvy.



Mapa území MAS Skutečko, Košumbersko a Chrasteco, z.s..

Zdroj: <https://www.masskch.cz/o-nas/uzemi/>