Čítanka interpretace



Michal Medek (editor)
Blažena Hušková, Ladislav Ptáček, Tomáš Růžička,
Jana Urbančíková

Čítanka interpretace

SIMID
Sdružení pro interpretaci místního dědictví ČR
Dobrá interpretace



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Vytvoření této publikace bylo podpořeno z Programu švýcarsko-české spolupráce.
Supported by a grant from Switzerland through the Swiss Contribution to the enlarged European Union.

Čítanka interpretace

Editor: Michal Medek

Zpracovatelé jednotlivých částí:

Tomáš Růžička – Freeman Tilden: Interpreting Our Heritage

Jana Urbančíková – Sam Ham: Environmental Interpretation

Tomáš Růžička – Beck and Cable: The Gifts of Interpretation

Blažena Hušková – Larsen: Meaningful Interpretation

Ladislav Ptáček – John Veverka: Interpretive Master Planning

Michal Medek – Lisa Brochu: Interpretive Planning

Michal Medek – Sam Ham: Interpretation, Making a Difference on Purpose

Neprošlo jazykovou korekturou

© 2016 Sdružení pro interpretaci místního dědictví ČR, z.s.

Obsah

Freeman Tilden: Interpreting Our Heritage 9

Sam Ham: Environmental Interpretation 25

Beck & Cable: The Gifts of Interpretation 51

David Larsen: Meaningful Interpretation 83

John Veverka: Interpretive Master Planning 107

Lisa Brochu: Interpretive Planning 153

Sam Ham: Interpretation: Making a Difference on Purpose 183

Úvod

Veřejná správa, nevládní organizace i soukromé subjekty v České republice vydávají značné finanční prostředky na produkty interpretující přírodní a kulturní dědictví: informační tabule, brožury, návštěvnická střediska, kampaně a další způsoby interpretace. Děje se to většinou prvoplánovitě bez hlubších znalostí z oblasti psychologie, teorie komunikace či koordinace s dalšími aktivitami subjektů s podobnými nápady.

Cílem předkládané publikace je postavit toto úsilí na pevnější metodický základ a představit stěžejní texty, které formovaly obor interpretace v zahraničí během posledního půlstoletí. Jedná se o soubor recenzí, jehož cílem je zorientovat čtenáře a nasměrovat ho k původním publikacím relevantním jeho zájmu. Tyto publikace pravděpodobně nikdy nevyjdou v českém jazyce, všechny si je lze nicméně zapůjčit v knihovně vydavatele, Sdružení pro interpretaci místního dědictví, ČR.

Zároveň je potřeba varovat, že recenze nemohou nikdy původní texty nahradit. Zejména začínající akademičtí autoři mají tendenci zvyšovat důvěryhodnost svých děl sekundárními citacemi. Tato publikace je samostatným autorským dílem a vyjadřuje porozumění původních textů ze strany recenzentů a editora. Toto porozumění vychází z kontextu jejich vlastních znalostí a zkušeností a takto je potřeba s ním pracovat. Prostě řečeno: pokud jste původní dílo nečetli, citujte recenzenta, ne původního autora. Bibliografie sice bude méně efektní, ale vaše práce kvalitnější.

Práce v širším týmu vyústila v rozsáhlou diskusi o vhodném překladu terminologie oboru interpretace do češtiny. Budeme rádi, když do této diskuse přispějí i další autoři. Pro vzájemné porozumění a ukotvení oboru je nicméně důležité, aby byla terminologie Čítanky interpretace akceptována jako standardní a následná debata se odehrávala v odborných fórech.

Není náhodou, že všechny recenzované publikace pochází od autorů ze Spojených států. National Park Service považuje interpretaci přírodního a kulturního dědictví za důležitý nástroj managementu a má za sebou více než půlstoleté úsilí o hledání účinných forem informálního vzdělávání v prostředí přírodních i kulturních památek. Za závěry publikovanými v této čítance stojí milióny hodin přímé práce s návštěvníky, evaluační výzkumy a odborné debaty na půdě stavovské organizace National Association for Interpretation. Byla by škoda, kdybychom toto poznání ignorovali a místo toho znovuobjevovali Ameriku s padesátiletým zpožděním.

Michal Medek, editor

Freeman Tilden: Interpreting Our Heritage

Tilden, F. (2007) Interpreting Our Heritage. Chapell Hill:
The University of North Carolina Press

To, že v roce 2007 byla k padesátiletému výročí prvního vydání publikována již čtvrtá edice nesčetněkrát vydané Tildenovy Interpretace našeho dědictví (Interpreting Our Heritage), samo o sobě mnohé vypovídá o významu této průlomové knihy. Tilden v ní shrnul hlavní zásady a přístupy k prezentování přírodního a kulturního dědictví a položil metodické základy oboru interpretace. Podle Tildena je to „vzdělávací aktivita, jejímž cílem je odkrýt hlubší smysl a vztahy s pomocí původních předmětů, přímé zkušenosti a ilustrativních prostředků, spíše než pouhým předáním informace.“ Touto definicí se i dnes, po více než 55 letech, inspirují všichni interpretátoři na celém světě. Přístup k tomu, jak představit návštěvníkům naše přírodní či historické dědictví, se příliš nemění. Ano, mění se a vyvíjejí se formy, jakými předkládáme témata a myšlenky, ale hlavní principy, které při tvorbě jakékoli prezentace pro návštěvníky používáme, a které Tilden pojmenoval v roce 1957, jsou stále platné.

V knize Tilden představil šest základních principů, kterými by se měla řídit dobrá interpretace. Dopad Tildenových myšlenek formulovaných právě v této knize byl obrovský. Jednoznačnost a jednoduchost jeho šesti hlavních zásad interpretace oslovila široké spektrum lidí. A ačkoliv se Tilden touto knihou obracel především k zaměstnancům amerických národních parků, ovlivnil pohled na prezentaci a předkládání různých témat veřejnosti i u dalších institucí a oborů. Tilden nabádal všechny interpretátory v národních parcích, aby pomohli návštěvníkům objevit více než pouhá fakta a informace. Věřil, že interpretace má sloužit návštěvníkům k budování pocitu národní identity i k tomu aby lépe poznali sami sebe a našli si svůj osobní vztah k národním parkům, stejně tak jako se nechali jimi inspirovat. V té době, v polovině 50. let minulého století, byly národní parky USA stále špatně dostupným a veřejnosti málo známým fenoménem.

Kdo byl Freeman Tilden?

Freeman Tilden se narodil 22. srpna 1883 v Maldenu, Massachussetts, severně od Bostonu. Jeho otec byl vydavatelem novin a podporoval svého syna v psaní. Mladý a talentovaný Tilden psal tedy sloupky a recenze knih do Boston Transcript, novin svého otce. Po skončení střední školy se Tilden rozhodl poznat svět a začal cestovat a učit se cizím jazykům. Chtěl se stát

zahraničním korespondentem. V devatenácti letech nastoupil jako novinář do Boston Globe, ale spolupracoval i s dalšími redakcemi v Bostonu, Charlestonu a New Yorku. Jednu dobu pracoval v Anglii jako evropský korespondent pro Saturday Evening Post a Ladies' Home Journal. Za svou kariéru vystřídal dvanáct novin a časopisů.

Tilden se věnoval též psaní krátkých povídek a básní, románů, divadelních a rozhlasových her. Napsal 25 knih a stovky povídek otištěných v populárních časopisech. Ve svých 58 letech již nechtěl psát další literaturu „jen pro pobavení", ale chtěl se zabývat spíše literaturou faktu. V té době se seznámil s tehdejším ředitelem národních parků v USA, Newtonem Drurym. Od něj poprvé slyšel o velkých národních parcích na západě USA – Yosemite, Yellowstone, Grand Canyon … Jako člověk obdivující přírodu, který měl její ochranu navíc v srdci, byl fascinován. Newton Drury si zřejmě dobře uvědomoval, jaký přínos by Tilden mohl mít pro národní parky a zaměstnal ho jako asistenta. Dal mu naprostou volnost, aby projel národní parky a připravil plán a strategii pro PR a interpretaci národních parků. Tilden poté v roce 1951 publikoval na svou dobu ojedinělou knihu o národních parcích (National Parks: What They Mean for You and Me) a v roce 1953 ještě další „The Fifth Essence", která byla psána se záměrem získat významné dárce pro finanční podporu národním parkům. V ústředí amerických národních parků (National Park Service – NPS) bylo zřízeno oddělení interpretace (Interpretation Division), které bylo přímo podřízeno řediteli této instituce Conradu Wirthovi a Freeman Tilden vyrazil v roce 1955 znovu na cestu po národních parcích, aby vznikla kniha Interpreting Our Heritage. Tilden odešel z pozice poradce NPS v roce 1960, ve svých 77 letech. Nadále však přispíval svými články do časopisů publikovaných národními parky, přednášel, pořádal školení. Jeho práce pro národní parky tím ovšem neskončila. Ve svých osmdesáti sedmi letech se vydal na svou třetí velkou cestu po národních parcích, aby pomohl najít odpověď na roli parků v době energetické krize a sebrat materiál a podněty pro další články o přírodě národních parků. Vznikla jeho poslední práce publikovaná v roce 1975 – Who Am I: Reflections on the Meaning of Parks on the Occasion of the Nations' Bicentennial.

V 70. letech podporoval snahy ekologického hnutí na ochranu životního prostředí a ve svém dopise novému řediteli NPS nastínil kroky, kterými by se měly národní parky ubírat: výrazně podporoval ekologickou výchovu na prvních stupních škol a věřil ve vzdělávání dospělých právě v tématech nově pojmenovávané krize životního prostředí. Přitom vždy prosazoval právě nenásilnou komunikaci na úrovni myšlenek a citů: „nemáme říkat lidem, co nesmí dělat, ale co mohou; ne kým musí být, ale kým mohou být; a to

v souladu s přírodou a ne proti ní, a tím že budeme respektovat řád přírody, s lidmi – ne proti lidem."

Freeman Tilden zemřel 13. května 1980 v Nashua, New Hampshire.

Šest hlavních zásad interpretace formulovaných Freemanem Tildenem:

- Každá interpretace, která nevztahuje prezentované k návštěvníkovi, jeho osobnosti nebo životní zkušenosti, bude jalová.
- Interpretace není poskytování informací. Jakkoliv každá interpretace obsahuje informace, není pouhým sdělováním, ale odhalováním hlubšího smyslu a souvislostí.
- Interpretace je umění, které kombinuje řadu dalších oborů – čerpá například z architektury, historických nebo přírodních věd. A každému umění je možné se do jisté míry naučit.
- Hlavním cílem interpretace není poučovat, ale provokovat k přemýšlení.
- Interpretace by měla představovat spíše celek než jednotlivosti. Stejně tak by se měla vztahovat ke všem částem osobnosti návštěvníka.
- Interpretace zaměřená na děti (přibližně do 12 let věku) není pouhým zjednodušením interpretace pro dospělé. Řídí se od základů jinými zásadami.

Kniha se skládá ze dvou částí, v první se autor věnuje zmíněným šesti zásadám kvalitní interpretace, ve druhé potom praxi interpretace postavené na těchto zásadách.

PRVNÍ ČÁST KNIHY

Využít osobní zkušenosti návštěvníka

Každá interpretace, která nevztahuje prezentované k návštěvníkovi, jeho osobnosti nebo životní zkušenosti, bude jalová.

Tilden vychází z předpokladu, že cokoliv se snažíme prezentovat návštěvníkovi, se musí vztahovat nějak k jeho osobní zkušenosti. Již to, že návštěvník přišel do našeho místa (ať již je to expozice nebo chráněné území), je důkazem, že ho naše místo něčím zaujalo. Každý návštěvník má již svoje vlastní očekávání a je připraven něco přijmout, něčím se obohatit. Je pouze na interpretátorovi, aby si k němu našel cestu a využil této přístupnosti návštěvníka.

"Návštěvník nebude reagovat, pokud to, co mu chceme říci nebo ukázat, se nedotkne jeho osobní zkušenosti, myšlenek, přání, životního stylu, sociálního postavení či čehokoliv podobného", připomíná Tilden a pokračuje: "Pokud nepropojíte jeho ego s řetězem vašich objevných myšlenek, tak ho možná neztratíte fyzicky, ale jeho zájem ztratíte zcela jistě."

Tilden uvádí v celé své knize konkrétní příklady ilustrující každou ze šesti zásad. Nejinak je tomu i v této první kapitole. Právě konkrétní příklady velmi dobře ilustrují, jak lze zásady uplatnit v praxi. Zde třeba poukazuje na takovou drobnost, jako je zmínění průvodce ve Witte Muzeu v San Antoniu, Texasu, že zrovna na tom místě, kde stojíte, se kdysi dávno procházeli mamuti. Už jen poznámka "TAM KDE VY NYNÍ STOJÍTE" přiměje návštěvníka zapojit jeho představivost, protože se vztahuje v tomto okamžiku přímo k němu.

Tilden v této kapitole připomíná, že návštěvník se nebude na dané místo či prezentovaný objekt dívat očima interpretátora, ale svýma vlastníma očima. Proto je úkolem interpretátora přeložit sdělovanou myšlenku tak, aby umožnil návštěvníkovi vytvořit si vlastní představu na základě jeho znalostí a zkušeností.

Tilden předpokládá, že každou další novou myšlenku můžeme navázat jen na to, co už v naší mysli máme. Cesty našich nových poznatků můžou navázat jen na cesty, které již jsou v naší mysli pevně vychozené. Dnes se jedná o široce přijímanou konstruktivistickou teorii učení. I bez znalosti

modelů učení je nasnadě, že vysvětlovat automechanikovi kouzlo fotosyntézy prostřednictvím chemických reakcí Calvinova cyklu je zbytečné. Jako interpretátor musím zkusit své sdělení „přeložit" jak nejlépe dovedu i bez složitých chemických vzorců.

V této souvislosti Tilden vyzdvihuje význam cílových skupin a nutnost přizpůsobit interpretaci konkrétní cílové skupině.

Surová informace a její produkty

Interpretace není poskytování informací. Jakkoliv každá interpretace obsahuje informace, není pouhým sdělováním, ale odhalováním hlubšího smyslu a souvislostí.

V této kapitole Tilden vysvětluje, proč interpretace není a nemůže být pouhým sdělováním informace. Dělá paralelu s prací novináře. Novinář také musí interpretovat surová data a čísla čtenářům, aby pochopili jejich význam a jejich naléhavost.

Tilden přirovnává informaci k surovému, nezpracovanému zdroji, který se až v umění interpretace stává myšlenkou a sdělením hodným pozornosti. Též upozorňuje, že není správné chtít po skvělém vědci - specialistovi, aby se stal zároveň dobrým interpretátorem. Každý by měl dělat podle Tildena jen svou profesi, aby ji mohl dělat dobře.

Tilden si též všímá způsobu sdělování určité myšlenky a zdůrazňuje potřebu zapojení emocí a představivosti návštěvníka. Na příkladu interpretace občanské války např. zdůrazňuje zájem lidí ne příliš o technické detaily vedení bojů a o používané typy zbraní, jako spíš o to, co lidé ve válce prožívali, co cítili a jak žili.

Příběh je základem

Interpretace je umění, které kombinuje řadu dalších oborů – čerpá například z architektury, historických nebo přírodních věd. A každému umění je možné se do jisté míry naučit.

Třetí princip vysvětluje Tilden jako potřebu zapojit do interpretace mnoho různých oborů a druhů umění. Vysvětluje rozdíl mezi vědeckou disciplínou, která musí být exaktní, a uměním, které zapojuje lidskou představivost. Interpretaci proto chápe v tomto smyslu jako umění. Tedy nevnímá interpretaci ani jako vzdělávání, jak bychom si mohli dovozovat z jeho definice interpretace.

Interpretátor je dle Tildena do jisté míry umělec i básník. Vysvětluje to tak, že básníky jsme ve své podstatě všichni, ačkoliv mnozí z nás nenapsali nikdy žádnou báseň. Přesto většina z nás dokáže ocenit báseň, aniž ji umí sepsat, nebo dokáže vnímat krásnou hudbu, i když není zrovna hudebním virtuózem.

Tilden tvrdí, že vždy platí jednoduché pravidlo: pokud je hloupé umění, je hloupé i publikum. Ale optimisticky dodává: "Lidé nás budou vnímat, pokud jim poskytneme radost či zážitek, ale rozhodně s námi nebudou, když je budeme poučovat." Jako klíč k poskytnutí příjemného zážitku vidí příběh. Příběh, který může vytvořit i ten, kdo není zrovna spisovatel.

Tilden je přesvědčen, že umění interpretace je možné se naučit a každý z nás je schopen vytvořit příběh, který zaujme naše publikum, když bude používat zásady interpretace (které shrnul v této knize). Toto považuji za důležité a povzbudivé sdělení Tildenovy knihy. Za pravdu mu dává ostatně i skutečnost, že více jak 60 let po sepsání této knihy se interpretace stala již stabilním oborem, že se vyučuje na vysokých školách a že existuje řada firem, které se interpretací zabývají.

Roli příběhu shrnuje Tilden takto: "Úspěch vyprávění příběhu nespočívá ve sdělování všech jeho znepřehledňujících detailů, ale naopak v jeho čistotě odkrývajíc jeho celkovou podstatu. A pokud dokážeme takto předložit náš příběh, aby se návštěvníci vydali spolu s námi po jeho stopách, nebude to na konci jen náš příběh, ale též jejich."

Nejde o poučování, ale o zapojení mysli

Hlavním cílem interpretace není poučovat, ale provokovat k přemýšlení.

V této kapitole Tilden zdůrazňuje, že interpretace není poučování, ale podněcování mysli našich návštěvníků a posluchačů a de facto odkazuje znovu na již zmíněný konstruktivistický model učení. Podle něj je návštěvník navázat novou myšlenku jen na zkušenosti nebo znalosti, které už ve své mysli má.

Za klasický příklad poučování považuje vztah učitele a žáka ve škole, kde je prvotním cílem vzdělávání. Ale v oblasti interpretace nejde o poučování fakty, ale spíše o něco, o čem se dá mluvit jako o podněcování k přemýšlení. Je pravda, že i v chráněných územích návštěvníci často vyžadují informace, někdy lze mluvit o skutečném poučení a dobrý interpretátor by je měl umět poskytnout, když po něm návštěvníci touží. „Ale účelem interpretace je podněcovat čtenáře nebo posluchače k touze rozšířit si svoje obzory zájmu a znalostí a porozumět vyšší pravdě, která leží za sdělenými faktickými informacemi“, říká doslova Tilden.

V angličtině používá Tilden pojem „provoke“, aby jednoduše popsal snahu o aktivní zapojení návštěvníka do interpretace, tedy opak poučování. Překlad do češtiny jako „provokovat“ zní možná až příliš agresivně. Jinak by se dal ale tento termín opsat spojením „vyvolávat zájem“ nebo možná lépe „podněcovat k přemýšlení“. Jde o to, zapojit lidskou představivost, nenechat našeho diváka být jen pasivním posluchačem, kterému proudí slova jedním uchem tam a druhým ven.

V kapitole se autor věnuje začátkům, vývoji a zakotvení vzdělávacích aktivit v rámci Agentury pro národní parky v USA (National Park Service). Přitom si všímá toho, že stejné principy interpretace platí pro přírodní i kulturní dědictví.

Tilden se odvolává na Ansela F. Halla z Agentury pro národní parky USA, který v roce 1928 adresoval vzdělávacím pracovníkům parků následující poselství: „Vzdělávací aktivity v národních parcích by měly dávat návštěvníkovi především povšechný obrázek o konkrétním národním parku. Hlubší informace si bude návštěvník vyhledávat až na základě silného dojmu z přírodních krás. V tom mu můžete pomoci, ale návštěvník nejprve musí CHTÍT objevovat a teprve potom si bude VŠÍMAT a ROZUMĚT tomu, co vidí… Pamatujte si, že návštěvník přijíždí do národního parku proto, aby si prohlédl jeho přírodní zajímavosti. Muzeum, přednáška nebo exkurze s průvodcem jsou pouze prostředkem vedoucím k porozumění návštěvníka

těmto přírodním zajímavostem.“ A dále cituje přímo z manuálu pro pracovníky národních parků dnes již klasické motto: „Prostřednictvím interpretace k porozumění; od porozumění k obdivu; od obdivu k ochraně.“ Podle Tildena by si každý pracovník amerických národních parků měl toto heslo pravidelně opakovat, protože vyjadřuje hlavní poslání jeho práce. Vychází z představy, že ten kdo porozumí, nebude tak snadno poškozovat, protože pokud skutečně hluboce něčemu porozumí, potom ví, že příroda a historie jsou součástí jeho samého. Když něco zničíš, ničíš sám sebe. A jak víme z praxe, toto nelze návštěvníkům pouze sdělit jako poučku. K tomu musíme návštěvníka dovést. Podnítit nebo přímo ho vyprovokovat, aby o tom skutečně přemýšlel na základě své osobní zkušenosti a prožitků.

Hledání celku a souvislostí

Interpretace by měla představovat spíše celek než jednotlivosti. Stejně tak by se měla vztahovat ke všem částem osobnosti návštěvníka.

Klíčovým přístupem v interpretaci podle Tildena je prezentování celku spíše než popisu jednotlivostí, ať již jsou jakkoliv zajímavé. Vtipně a trefně poznamenává: „Každý turista má tři omezení: čas, svou absorpční kapacitu a peníze. A právě proto je velmi důležité být si těchto omezení vědom a poskytnout mu možnost vnímat celek a neztrácet čas jednotlivostmi.“

Je mnohem lepší, když návštěvník chráněného území nebo historického místa odjede s jediným celkovým porozuměním nebo myšlenkou než když odjede s množstvím dílčích informací, které ho nechají tápat bez porozumění, v čem bylo dané místo jedinečné (jako celek).

Tilden zde opět uvádí několik příkladů z amerických národních parků, na kterých tuto zásadu ilustruje. Čtenář si udělá jasno, že prezentovat jednotlivé druhy kaktusů a živočichů v určitém území neposkytuje tu správnou prezentaci celku. Nepřímo tak Tilden směřuje k nutnosti mít předem definované hlavní sdělení naší prezentace, které návštěvníkovi sdělí myšlenku obsahující výjimečnost místa nebo daného území. Tedy ne soubor jednotlivostí, ale jejich propojení tak, aby dávaly obrázek o celku. A celek by měl vzbudit zájem dovědět se více o jednotlivostech. V případě příkladu s kaktusy a živočichy žijícími v suchých oblastech je rámujícím celkem třeba nedostatek srážek v tomto území, který podmiňuje jak vzhled krajiny, tak výskyt specifických organismů.

Tilden ovšem vysvětluje, možná překvapivě, pohled na interpretaci

celku i z druhé strany. Tedy směrem k osobnosti návštěvníka. Pokud prezentujeme místo návštěvníkovi, kterého bereme jen jako zájemce o určité téma, často pouze podle našeho vlastního zaměření, pak děláme chybu. Vybíráme si jen jednu část návštěvníka a ne osobnost jako celek. Je obtížné zjistit, co návštěvníka zrovna zajímá, ale když k němu přistoupíme jako k celkové osobnosti, která vyhledává novou zkušenost, zážitek, dobrodružství, řídí se radou svých přátel, kteří mu řekli „to musíš vidět", touží uspokojit svoji zvědavost a tisíc dalších věcí, pak se nemusíte obávat, že byste se do něčeho z toho netrefili. Možná je tady jen proto, abyste mu odhalili důvod, proč vlastně přijel! Zajímavý je Tildenův postřeh, že se stává docela často, že návštěvník zjistí až po návštěvě, proč na dané místo přijel – až dobře udělaná interpretace mu odhalí něco, co před příjezdem ani netušil.

Krátkou část svého textu věnuje Tilden „hloupým otázkám" návštěvníků. Upozorňuje, že to, že návštěvníci kladou otázky je projevem jejich zájmu, ale též úcty k průvodci. Tímto způsobem dávají průvodci najevo, že ho sledují, že si váží jeho výkladu. Proto neexistuje něco jako „hloupá otázka".

Něco pro dětskou mysl

Interpretace zaměřená na děti (přibližně do 12 let věku) není pouhým zjednodušením interpretace pro dospělé. Řídí se od základů jinými zásadami.

Tilden zde zdůrazňuje, že interpretace pro děti do zhruba dvanácti let musí být připravována jinak než pro dospělé. Upozorňuje, že děti (na rozdíl od dospělých) neunavuje, když se dovědí fakta, nová jména apod. Všiml si, že děti si libují v superlativech (nejmenší pták, nejvyšší hora, apod.). Dalším specifikem je zapojování dalších smyslů, než je jenom zrak nebo sluch. Děti si rády věci osahají, takže u dětí je vhodné mnohem více než u dospělých zapojovat praktickou zkušenost. A velmi dobře funguje, když jsou děti součástí nějakého dobrodružství!

Tilden se interpretaci pro dětské publikum nevěnuje příliš do hloubky a též přiznává, že je to oblast, v které se necítí příliš kompetentní. Přesto uvádí několik příkladů, jak různí interpretátoři mají své úspěšné programy i pro toto publikum. Dle Tildena je pro práci s dětmi potřeba zvláštní talent a smysl pro kolektiv.

Je dobré si uvědomit, že Freeman Tilden odpozoroval toto pravidlo

interpretace v době, kdy psycholog Piaget teprve prováděl pozorování dětí, která jsou dodnes základem vývojové psychologie. Hranici 12 let věku však stanovil velmi správně, to je období, kdy se začíná rozvíjet schopnost metakognice (poznání relativity názorů a vědění) a tím se dětská psychika zásadně přibližuje psychice dospělého. Dnes bychom doplnili ještě další významnou hranici, která leží okolo 7 let věku, kdy dítě nabývá schopnosti formálních logických operací (zejména zobecňování).

DRUHÁ ČÁST KNIHY

Ve druhé části knihy se Tilden věnuje v několika kapitolách různým disciplínám a stavebním kamenům interpretace (psaní, jak prezentovat minulost, nepřehánějme, tajemství krásy, přísady dobré interpretace, apod.), které odkazují na zásady z první části knihy.

Interpretační psaní

Psaní interpretačních textů rozděluje Tilden do dvou kroků: přemýšlení a kompozice. Zdůrazňuje též význam psaných sdělení – stručných nápisů či nadpisů (inscriptions) pro porozumění návštěvníků danému místu. Takováto krátká sdělení poskytují návštěvníkům rychlou a jednoduchou informaci o představovaném místě. Tilden je považuje v interpretaci za klíčová.

Přemýšlení

Častou chybou přípravy jakékoliv interpretace je to, že začínáme otázkou: „Co chci sdělit návštěvníkům?“. Měli bychom se ptát ale jinak: „Co by si chtěl potenciální čtenář přečíst? A co zajímavého, inspirativního a stručného mu k tomu mohu říci, aby tomu dobře porozuměl?“.

Přemýšlení o sdělení, které chceme předat, je nutné se zapojením našeho entuziasmu pro dané téma. Tilden doslova říká: „Když je cokoliv psáno bez entusiazmu, potom i čtenáři budou číst naše slova bez zájmu“. Ale zároveň dodává, že někdy je lepší nic nevymýšlet, ale raději použít citát přímo se vztahující k našemu tématu či místu.

Kompozice

„Každý může napsat povídku nebo román, ale je jen několik dobrých spisovatelů“, cituje Tilden jednoho z nakladatelů, s kterým se potkal. A navazuje, že psaní interpretačních textů (a speciálně nadpisů) je zvláštním oborem, v kterém autor musí počítat s tím, že texty budou číst lidé ve stoje (!) a i proto musí být výstižné a krátké, protože čtenáři s jejich čtením nebudou trávit mnoho času.

Humor

Humor a nadsázka jsou cenným kořením každého textu. Tilden upozorňuje, že musí být v souladu či harmonii s daným tématem, situací a místem. Násilně použitý humor nefunguje a naopak může degradovat naši interpretaci. Jemné použití humoru naopak zlepšuje porozumění našemu sdělení.

Minulost v přítomnosti

Tilden si všímá důležitosti umět přenést minulost do současnosti. Dokázat interpretovat místo na Západě USA tak, aby se lidé vžili do doby, kdy tudy procházeli první prospektoři a pionýři, nebo umět nastolit atmosféru během prohlídky starého domu tak, aby si návštěvník uměl představit, že vše je tu tak, jakoby teprve před chvílí z místnosti odešli zdejší obyvatelé. U míst, kde zakládali ohně první obyvatelé, aby měl pocit, že se každou chvíli mohou vrátit s ulovenou kořistí.

K dosažení tohoto kýženého efektu slouží podle Tildena ukázka (demonstration), participace (dnes bychom možná řekli interaktivita) a animace nebo chcete-li vytvoření místní atmosféry, jak to upřesňuje Tilden. Slovo animace chápe ve smyslu „vdechnout něčemu život“ (například hra na historické piano v domě hudebního skladatele).

Vědět, kdy už je toho tak akorát

Tilden vypráví, jak si nechal na svém domě udělat šindelovou střechu. Chtěl si to ale také zkusit a několik šindelů si chtěl sám položit. Zkušený pokrývač se na něj chvíli díval a potom mu poradil: „Když zatloukáte hřebík, nedejte mu tu poslední ránu. Jinak se vám šindel rozlomí.“ Platí to i v interpretaci. Je důležité při sdělování našich myšlenek nepřekročit tu neviditelnou hranu, za kterou jsou již další slova zbytečná – jen rozvádí a rozmělňují to, co jsme již řekli.

Uvádí třeba příklad použití slov jako je např. hrdina v souvislosti s účastníky války za nezávislost. Ano tito lidé byli hrdinové, ale bohatě stačí popsat, jak se zachovali, co dělali, a není nutné je nazývat hrdiny. To si každý návštěvník domyslí sám.

Podle Tildena je dobré, když si vymýšlíme při tvorbě interpretace ještě

další část, která vyšperkuje naši interpretaci, a přesto dokážeme říci: „ne, toto už ne“. A říká k tomu: „Když uvidíte všechno, neviděli jste nic. Příliš mnoho detailů nás zároveň odvádí od toho vidět celý obraz.“

Navazuje tak na princip provokace. Cílem interpretace je vést návštěvníka k samostatnému přemýšlení, nacházení slov a spojitostí. Pokud ho zbavíme této možnosti, zbavili jsme ho radosti z objevování – „řekli jsme všechno.“

Tajemství krásy

Tuto myšlenku dále rozvádí: „Objekt, ať již jde o horu, jezero, krystal, Chippendale nebo hrdinný skutek nebude krásnější, když ho nazveme krásným,“ tvrdí Tilden. Úkolem interpretátora je sice odkrývat estetické hodnoty a probouzet úctu a obdiv ke kráse, ale musí to dělat nenásilně. Když se bude interpretátor držet těchto dvou věcí, bude to dostatečné: 1. Umožní návštěvníkům takový výhled, aby mohli vnímat krásu, 2. Nenásilně vytvoří přátelskou atmosféru či náladu. Interpretátor není učitel, ale především dobrý společník během dobrodružství.

Přísada, která nic nestojí

Zásadní devizou a nejdůležitější vlastností interpretátora je jeho láska pro daný obor a láska k lidem. Když máte k něčemu hluboký vztah, nemusíte se nic jako průvodce učit nazpaměť. Láska k vašemu tématu způsobí, že nemusíte nic memorovat. A láska k lidem? Zde má Tilden na mysli schopnost empatie k návštěvníkům, kteří k nám přijíždějí z různých důvodů a řada z nich i bez zájmu. Pokud jako interpretátoři nepochopíme příčinu jejich nezájmu, potom jsme sami v pozici ignorantů. Naším cílem přeci je probudit v návštěvnících zájem. Na to bychom neměli rezignovat!

V závěru této kapitoly Tilden vyzdvihuje význam lásky jako zásadní přísady v interpretaci: „pokud by se mělo jeho šest zásad interpretace sloučit do jediné, pak by to byla právě láska.“

S technikou opatrně

Je zvláštní, že již před šedesáti lety Tilden zdůrazňoval zdrženlivost v používání techniky v interpretaci. „Ani sebelepší komunikační technika nemůže nahradit osobní kontakt“, říkal v době, kdy počítače vlastně neexistovaly a mobilní telefon, videotechnika a další vymoženosti elektronického světa byly jen součástí sci-fi. Ale Tilden zdůrazňuje, že technika je jen sluha a ne pán. Z pohledu 21. století, kdy je technika všude kolem nás, stojí zato si tuto surovou pravdu napsat alespoň na spořič naší obrazovky počítače.

Šťastný amatér

Tilden zde vysvětluje význam slova „amatér“, které dnes evokuje někoho, kdo neumí svou práci, vytváří něco podřadného nebo nepotřebného. Tilden, ale vyzdvihuje původní význam tohoto slova, kdy amatér byl někdo, kdo byl šťastný, když mohl dělat svou práci, protože ji miloval. Tedy ne pro peníze či materiální přínos, ale prostě pro potěšení. Něco víc než jenom koníček. Člověk s koníčkem se zajímá o věci, zatímco amatér se zabývá myšlenkami a souvislostmi.

Pro Tildena je amatér ten, kdo nepotřebuje formální vzdělání, aby se mohl stát amatérským umělcem nebo vědcem. Podstatné je jeho nadšení a zapálení pro ten který obor či oblast zájmu. A právě v interpretaci vidí Tilden prostředek, jak získat další zapálené amatéry a dodává: „Návštěvník nepřišel proto, aby se vzdělával. Přišel, aby se díval, aby zkusil něco nového. A není naším cílem, aby si pamatoval konkrétní jméno seržanta Fettermana nebo Winckelmana či Peabodyho, nebo v jakém roce byla postavena nějaká pevnost. Ne, je to příležitost udělat z návštěvníka šťastného amatéra prostřednictvím napínavého příběhu o objevování Západu; o rozkvetlých Velkých pláních; o okovaných botách, které pochodovaly po Oregonské stezce do západu slunce.“

Tildenovi je jasné, že nelze udělat nadšeného amatéra z každého návštěvníka. To ale neznamená, že bychom se o to neměli pokoušet. Pro Tildena je snaha podněcovat lidi k tomu, aby se stali amatéry, ideálem, o který má smysl se snažit.

ZÁVĚREM

Tildenova „Interpretace našeho dědictví“ je i po více než půlstoletí velmi inspirativní a přesvědčivou knihou. Ač by se mohlo zdát, že metodická kniha má podobu strukturované učebnice s odrážkami a schématy, opak je pravdou. Kniha je plná příkladů a příběhů a čte se jako krásná literatura. Za sebe mohu říct, že jedním dechem!

DODATEK

Rozšířené čtvrté vydání Tildenovy knihy obsahuje i výběr z několika jeho pozdějších textů o interpretaci. Myslím, že bude pro dnešního čtenáře zajímavé vybrat několik citátů, vztahujících se k cílům interpretace a poslání interpretátora:

„Interpretátor musí milovat své téma a musí mít rád lidi. … Podstatou práce interpretátora není poučovat lidi, ale spíše provokovat jejich touhu dovědět se víc.“

„Pouze málo lidí navštěvuje národní parky, aby je studovali. Lidé nechtějí absolvovat kurz botaniky nebo geologie. Chtějí obdivovat úžasné scenérie, květiny, ptáky, divokou přírodu; chtějí jen tak postát, probrat se nabízenými možnostmi, zhluboka se nadechnout, vyrazit na túru nebo projížďku na koni, něco si vyfotit, strávit čas s přáteli a dělat s nimi všechny tyto věci, a zapomenout na svou práci a každodenní rutinu.“

„Žádná kniha, ať již jakkoliv názorná, nemůže zprostředkovat ten pocit z reality, kterou prožíváme, když stojíme na konkrétním místě, mezi autentickými předměty, kde se tvořila historie naší země.“

„Přicházet do styku s veřejností, pracovat s ní, je schopností samou o sobě. Když přijdete do nějakého území, chcete se dovědět informace a vysvětlení, ale chcete to s použitím takových výrazů, abyste tomu rozuměli. Nejste specialista a ani jím nechcete být. Některá jména kamenů, stromů nebo rostlin, historické události, o kterých jste se učili ve škole, jsou ve vaší paměti překryty vrstvou starostí vašeho profesního života a vaše vzpomínky jsou dnes již matné. Obnovení těchto na půl zapomenutých myšlenek jistě uvítáte. Je to jako, když si podáte ruku se starým přítelem.“

Sam Ham: Environmental Interpretation

Ham, S. (1992). Environmental Interpretation: a practical guide for people with big ideas and small budgets. Golden, CO: Fulcrum Publishing.

„**Jestliže potřebujete lépe komunikovat se svým publikem a cítíte se neuvěřitelně frustrovaní, protože nemáte přístup k drahému vybavení a materiálům, pak je tato kniha určena právě vám,**“ píše v předmluvě své knihy Environmentální intepretace Sam Ham, americký autor, který je dnes podobně jako Freeman Tilden či Lisa Brochu jedním z nejcitovanějších autorů na poli interpretace místního dědictví a interpretačního plánování.

V době, kdy knihu připravoval, působil Ham jako univerzitní profesor na katedře Zdrojů, rekreace a turismu Fakulty lesnictví, ochrany přírody a krajinné ekologie v americkém státě Idaho. Běžného člověka z praxe, který má se srozumitelností a využitelností akademických publikací v našich podmínkách špatné zkušenosti, by to mohlo vést k závěru, že ani tato publikace na tom nebude o mnoho lépe. Opak je pravdou. Hamovi se podařilo skloubit solidní teoretické základy v oblasti komunikace se zhruba dvaceti lety vlastních praktických zkušeností z interpretace – a výsledek pak přetavit do manuálu, který je srozumitelný i běžnému praktikovi v terénu.

Ham zmiňuje, že kniha vznikla právě na popud lidí, pro které je úspěšná komunikace s návštěvníkem nezbytnou součást každodenní práce – od zaměstnanců Správy národních parků a Lesní správy ve Spojených státech, po mezinárodní organizace a instituce, které se zabývají ochranou přírodních zdrojů, jako je Mezinárodní svaz ochrany přírody (IUCN) nebo Světový fond životního prostředí (WWF). Když v roce 1992 na světovém kongresu národních parků a chráněných oblastí zaznělo naléhavé volání po efektivním komunikačním nástroji, který by pomohl jednotlivým parkům, národním i mezinárodním organizacím získávat potřebnou podporu veřejnosti, Sam Ham účastníkům předložil svůj koncept Environmentální interpretace. Kniha byla v témže roce vydána v angličtině i španělštině a slavila celosvětový úspěch. Pro mnoho praktiků se stala skutečnou „biblí“ interpretace. Tim Merriman, bývalý výkonný ředitel Národní asociace pro interpretaci (NAI) ve Spojených státech, ji později označil za jeden z mezníků, který zcela zásadním způsobem ovlivnil vývoj oboru interpretace.

S čím Ham v Environmentální interpretaci přichází? Především odmítá vnímat interpretaci pouze jako vzdělávací programy pro návštěvníky

v národních parcích. Interpretace je podle něj především komunikace – a dobrá komunikace, tj. každá komunikace, která dokáže zaujmout a přitáhnout pozornost, jde k jádru věci a sdělí to, co sdělit potřebuje, obsahuje vždy stejné základní prvky. Nezáleží na tom, kde probíhá a jakému tématu či předmětu se věnuje. Kniha je proto určena všem, kdo nosí nebo chtějí nosit nálepku interpretátora, ať už se živí čímkoliv, píše Ham.

Neúspěchy v komunikaci interpretatátoři podle Hama až příliš často přisuzují nedostatku finančních prostředků. Zarážející je podle něj situace, kdy se lidé kvůli nedostatku financí rozhodnou raději nedělat nic. Mnohem důležitější je přitom pochopit jak komunikace funguje a naučit se těmito základními pravidly řídit. „Skuteční „profesionální" interpretátoři jsou jako tekutina", říká Ham, „zaujímají tvar podle tvaru nádoby, ve které se ocitnou". Jejich poslání je příliš důležité na to, aby svou práci prostě přestali dělat nebo ji přestali dělat dobře. Ham přiznává, že se ve své knize zcela záměrně vyhýbal dražším technickým řešením a volil jednoduché metody, které se dají použít v zemích třetího světa, stejně jako v rozvinutých západních zemích. V kontextu současné debaty o efektivním využívání dotačních prostředků na realizaci naučných stezek či expozic a nákladech na údržbu návštěvnické infrastruktury v České republice, se toto téma a Hamův přístup zdají být i po dvaceti letech od publikace jeho knihy stále aktuální.

Má-li kniha z dnešního pohledu nějakou slabinu, je to dáno tím, že vznikla ještě před prudkým rozvojem a masovým rozšířením elektronických médií a dnes už zcela běžných informačních a komunikačních technologií. Kapitoly věnované typografii, audiovizuálním prostředkům a péči o interpretační zdroje proto na první pohled působí zastarale, stejně jako některé použité fotografie, včetně titulní strany.

Většina prezentovaných zásad je však stále platná a mnozí čtenáři, kteří hledají základní příručku praktické interpretace a nemohou si dovolit poměrně drahou novější verzi Interpretation: Making a Difference On Purpose z roku 2013, po ní sáhnou i dnes. Dokazují to mimo jiné i reakce čtenářů na největším knižním portálu Amazon.com. Environmentální interpretace: praktický průvodce pro lidi s velkými nápady a malým rozpočtem se navíc podrobněji věnuje klasickým prostředkům interpretace, například prohlídkám s průvodcem či expozicím, a jejich organizační a technické stránce, zatímco revidovaná verze se zaměřuje spíše na obsah interpretace, její poslání a práci se sděleními – což ostatně napovídají i samotné názvy obou publikací.

Hamova Environmentální interpretace obsahuje několik příloh: slovníček základních pojmů, nákresy příkladů interpretačních prvků (jako jsou panely, stezky apod.), ukázky vhodného typu písma a adresář institucí

(dnes samozřejmě zastaralý) věnujících se interpretaci a environmentálnímu vzdělávání. Z hlediska struktury je kniha rozčleněna do jedenácti kapitol, z nichž každá se zabývá jiným aspektem interpretace. Většina kapitol obsahuje návod na přípravu konkrétního prostředku interpretace – např. prohlídky s průvodcem nebo expozice. Uvádí také příklady z praxe, glosář důležitých pojmů a odkazy na literaturu.

Kapitoly jsou v knize uspořádány do tří větších částí. V první části Ham představuje některé základní pojmy a koncepty, které jsou podle něj pro opravdové pochopení následujících dvou částí knihy, kde se řeší příprava konkrétních interpretací, zcela zásadní. Pouze pokud pochopíme, proč a jak komunikace funguje či nefunguje, dokážeme se zlepšit, připomíná Ham.

ČÁST PRVNÍ – DŮLEŽITÉ POJMY

Co je interpretace?

Interpretace versus formální vzdělávání

Ham poukazuje na skutečnost, že mnoho lidí, kteří se interpretaci v praxi věnují, si neuvědomuje, že jejich úlohou je sice komunikovat, ale ne „učit". Často mají tendenci komunikovat s návštěvníky školským způsobem, protože sami postrádají formální vzdělání nebo předchozí zkušenost v oblasti komunikace a své představy o ní pak odvozují od svých velkých vzorů, kterými jsou většinou jejich bývalí učitelé.

Dobrý učitel nemusí být nutně i dobrým interpretátorem, upozorňuje Ham, a lidé z praxe mnohdy nechápou, proč metody, které fungovaly ve školní třídě, nefungují s jiným typem publika, například s návštěvníky programu v národním parku. Bez znalosti základních pravidel komunikace a využití výsledků psychologických studií se to nikdy nezmění, zdůrazňuje Ham. Abychom dokázali zaujmout, musíme změnit svůj způsob komunikace a přizpůsobit ji typu publika.

Dobrovolné a nedobrovolné publikum

Rozdíly v práci s oběma skupinami ilustruje Ham na příkladu člověka, který je úspěšným a oblíbeným učitelem, a zároveň pracuje jako průvodce v národním parku.

Rozlišení dvou důležitých typů publika[1] je pro pochopení základních konceptů a přípravu konkrétních interpretačních výstupů zcela zásadní[2]. Při srovnání charakteristik obou skupin vidí Ham hlavní rozdíl v tom, že zatímco školní skupina se výkladu účastní nedobrovolně, návštěvník národního parku si může vybrat, zda se programu zúčastní či ne, a navíc pokud ho program začne nudit, může v jeho průběhu kdykoliv odejít. Jeho účast je tedy zcela dobrovolná. Interpretátor, který pochopí, v čem se tyto dva typy publika liší, naučí se, jak s nimi komunikovat a jak přizpůsobit výklad jejich potřebám, bude mít oproti kolegům, kteří tento rozdíl vidět odmítají, velkou výhodu, tvrdí Ham.

Dobrovolné publikum je každé publikum, které má možnost ignorovat námi předkládané informace, bez toho aniž by mu hrozil nějaký trest nebo

ztráta potenciální odměny. Hlavní motivací je pro ně vlastní zadostiučinění z toho, co se dozvídají a jedinou odměnu, kterou mohou získat, pocítí uvnitř. Dokud bude to, co slyší zajímavější a zábavnější než ostatní věci okolo nich, budou nám věnovat pozornost.

Rozdíly mezi dobrovolným a nedobrovolným publikem	
Nedobrovolné publikum (captive audience)	Dobrovolné publikum (non-captive audience)
▪ Neúčastní se programu ze své vlastní vůle ▪ Jsou omezeni časem (vyučovací hodiny) ▪ Externí odměna je důležitá (např. známka) ▪ Jsou nuceni dávat pozor ▪ Přijmou i formální, akademický přístup ▪ Budou se snažit dávat pozor, i když je výklad nudí ▪ Co je může motivovat: o známky o formální osvědčení o získaném vzdělání (např. diplom, různé certifikáty a profesionální osvědčení, které jim umožní provozovat nějakou činnost nebo službu o zaměstnání, práce o peníze o profesionální postup o úspěch ▪ Kde se s nimi nejčastěji setkáme: o školní třídy o pracovní školení o semináře pro odborníky o vzdělávací kurzy zakončené osvědčením	▪ Účastní se ze své vlastní vůle ▪ Nejsou časově omezeni ▪ Odměna pro ně není důležitá ▪ Nemusí dávat pozor ▪ Očekávají neformální atmosféru a neakademický přístup ▪ Pokud se budou nudit, obrátí pozornost jinam ▪ Co je může motivovat: o zájem o legrace o zábava o získají novou zkušenost o dozví se něco nového o ovlivní to jejich život k lepšímu o zabijí čas (nemají nic lepšího na práci) ▪ Kde se s nimi nejčastěji setkáme: o národní parky, jiná chráněná území, muzea apod. o komunitní programy o doma při sledování TV o poslouchají nás v rádiu o čtou si naše články v časopisech

Interpretační přístup ke komunikaci

V této části Ham navrhuje, co by měl učitel změnit, pokud chce udržet pozornost dobrovolného publika. Představuje 4 základní principy[3], které bychom měli při přípravě úspěšné komunikace – interpretace – dodržovat. Výsledná interpretace by měla:

- být příjemná
- mít pro návštěvníka osobní význam
- být dobře strukturovaná a představená snadno pochopitelným způsobem
- mít silné klíčové sdělení.

Příjemná – interpretace by měla být samozřejmě zábavná, připouští Ham, ale dodává, že bychom se měli především snažit vytvořit neformální atmosféru, a to právě proto, abychom ji odlišili od atmosféry školní třídy.

Osobní význam – pokud se nám nepodaří propojit to, o čem mluvíme s osobní zkušeností návštěvníka, výsledná interpretace bude „planá", zdůrazňuje známý Tildenův princip Ham, proto je důležité najít něco, co už návštěvníci znají a na čem jim záleží.

Strukturovaná, snadno pochopitelná – po návštěvnících nemůžeme chtít, aby příliš pracovali. Ham považuje za užitečné mít na paměti rovnici, kterou vymysleli odborníci na média[4]. Z ní vyplývá, že nejlepší interpretace je zábavná a velmi srozumitelná. Ham také doporučuje omezit počet hlavních myšlenek, se kterými chceme pracovat, nanejvýš na pět[5].

$$\text{Pravděpodobnost, že dobrovolné publikum bude dávat pozor} = \frac{\text{Odměna (potenciální prospěch pro návštěvníka)}}{\text{Námaha (množství práce, které to od návštěvníka}}$$

Silné klíčové sdělení – tematická interpretace musí „o něčem být", říká Ham. V podstatě každá prezentace by měla mít nějaké téma (topic) a sdělení (theme). Mezi těmito termíny je důležitý rozdíl, zatímco téma obecně vymezuje předmět, kterým se budeme zabývat (např. půdní eroze), sdělení o něm něco vypovídá (Půdní eroze nejenže způsobuje problémy v zemědělství, ale ohrožuje i vodu, rybolov a důležité lodní trasy).

Ham uvádí praktické tipy jak si sdělení připravit, dobře strukturovat i komunikovat. Zajímavý je příklad, který si pro ilustraci základních principů dobré komunikace vybral – návrh textu pro krabičky na vybírání dobrovolných příspěvků od návštěvníků parku. Dává nám tím jasně najevo, že tyto principy platí pro veškerou komunikaci: pro vzkaz na krabičce, stejně jako text na informačním panelu nebo výklad průvodce.

Příprava tematické interpretace

Pokud má interpretace sdělení, má nám co říct. Pokud sdělení chybí, zdá se komunikace chaotická, návštěvník se v ní špatně orientuje a nenachází v ní osobní význam.

Téma versus sdělení

V této části Ham podrobněji rozebírá rozdíl mezi tématem (topic) a sdělením (theme) a jasně ho ilustruje na několika příkladech. Zároveň upozorňuje, že v obecné angličtině se termíny „topic" a „theme" používají zástupně, proto je pro některé uživatele složitější s nimi pracovat[6].

Jak zformulovat sdělení

Formulace sdělení bývá pro někoho, kdo se s tematickou interpretací teprve seznamuje, mnohdy velmi obtížná, přiznává Ham. Většina začátečníků se dopouští stejné chyby – nevytvářejí celé věty, ale jen útržky, slogany, které znají z reklamní komunikace. Slogany ovšem reprezentují spíše témata, nikoli sdělení. Ham proto doporučuje jednoduchý tříkrokový model, který pomůže sdělení zformulovat. V českém prostředí ho najdete například ve stručném Manuálu místního průvodce (Ptáček, 2010)

Proč je dobré odvíjet prezentaci od hlavního sdělení

Tento způsob přípravy konkrétního projektu interpretace má podle Hama své velké výhody.

První výhoda: máme-li zformulováno sdělení, je nám poměrně brzy v celém procesu přípravy jasné, jaký druh informací a faktů budeme potřebovat, abychom své sdělení podpořili. Rozhodně nám to také pomůže vytřídit informace, které NEPOUŽIJEME. Znamená to, že takovýto postup přípravy nám umožní zacílit svou pozornost a energii a ušetří nám práci. **Existuje** tedy **menší nebezpečí, že při přípravě sejdeme z cesty a zapomeneme, proč to vlastně děláme a kam se chceme dostat**.

Druhá výhoda: komunikace, která se odvíjí od hlavního sdělení, je při pohledu ze strany návštěvníka snazší, srozumitelnější a zajímavější – a chceme-li úspěšně komunikovat, pohled návštěvníka by nás rozhodně zajímat měl.

Sdělení si lidé pamatují – fakta zapomínají

Sdělení si lidé zapamatují snadněji než jednotlivá fakta a jelikož neudrží dlouho pozornost, **potřebujeme, aby si je zapamatovali rychle. Proto se často vyplácí jim sdělení prostě říct**.[7]

Práce se sdělením při přípravě mluvené a písemné formy prezentace

Mluvená a písemná forma komunikace se liší, proto je dobré k nim také odlišně přistupovat. Průzkumy ukázaly, že u mluvené interpretace je nejlepší uvést sdělení na začátku a zopakovat ho na konci prezentace. U písemné prezentace by mělo být přímo v nadpise.

Poznámky k první části

[1] V originále „non-captive“ a „captive“ audience

[2] Doporučuji přečíst si části věnované tématu i v Hamově novější knize Interpretation: Making a Difference On Purpose (2013), je mu věnována i jedna ze samostatných příloh.

[3] navazuje na principy interpretace Tildena (1957)

[4] W. Schramm

[5] V novější publikaci (Ham, 2013) uvádí nanejvýš čtyři, ale pokud možno spíše méně než čtyři sdělení.

[6] V českém prostředí vzniká často problém nesprávným překladem, protože výraz „theme“ se překládá jako téma ve významu námět. V interpretační terminologii se však jedná o význam hlavního motivu či myšlenky, proto jej překládáme jako sdělení. Nešťastný, a pro českého uživatele matoucí, je i zaužívaný termín tematická interpretace, který vznikl překladem anglického „thematic interpretation“.

[7] V tomto bodě se Ham liší od některých jiných odborníků a školitelů interpretace, např. Ludwiga (2015), kteří zastávají názor, že sdělení bychom neměli návštěvníkům říkat, měli by si ho domyslet sami. Debaty na toto téma se stále vedou a zdají se být otázkou osobních preferencí a zkušeností jednotlivých školitelů. Ham, kterému jde v této knize především o zlepšení efektivity komunikace a komunikaci s konkrétním cílem, v tom má zdá se jasno: pokud deklarace sdělení zvýší jeho srozumitelnost pro návštěvníka, dává tomuto způsobu prezentace sdělení přednost.

ČÁST DRUHÁ – ŽIVÁ INTERPRETACE

Jak připravit a zrealizovat interpretační výstup

Ham považuje za důležité připomenout, v jakém duchu by naše komunikace s návštěvníkem měla probíhat. Jelikož by naším cílem měla být neformální komunikace a atmosféra, používá se v angličtině označení „talk" místo mnohem formálnějšího „speech"[8].

V kapitole provádí čtenáře jednotlivými kroky přípravy, aby pochopili, jak při ní postupovat a na co si dát pozor. Jsou zde obsaženy rady týkající se využití vizuálních pomůcek, ale i psychologické přípravy (jak si poradit s trémou apod.).

Typy výstupů

Existuje celá řada různých typů výstupů, které mohou být velmi odlišné a mít zcela specifický účel – zorientovat návštěvníka, provést ho expozicí, vyprávět konkrétní historky o záchraně vzácných živočichů u táboráku. Podle toho, k čemu mají sloužit, se navíc odehrávají na různých místech. Pravidla pro přípravu a prezentaci dobrého výstupu jsou ovšem společná, bez ohledu na to, kde se nakonec konkrétní výstup odehraje.

Co dělá z výstupu dobrý výstup

Především aplikace 4 principů z Kapitoly 1, připomíná Ham. Dobrý výstup musí být:

- být příjemný (zábavný)
- mít pro návštěvníka osobní význam
- být dobře strukturovaný a srozumitelný
- mít silné klíčové sdělení.

Navíc musíme být schopni udržet pozornost svých posluchačů. Ti nejlepší interpretátoři stráví přinejmenším stejné (ale často spíš větší) množství času vymýšlením způsobu jak zaujmout a udržet pozornost svého publika, než jaké věnují přípravě obsahové části vystoupení, formulací sdělení a vyhledáváním informací. A nesmíme samozřejmě zapomínat na nadšení, které jak Ham podotýká, se naučit nedá.

Osobní styl interpretátora

Styl, který vám nejvíc sedí, je váš vlastní styl, říká Ham. Učit se napodobováním stylu někoho jiného, je naprosto v pořádku. Neměli byste však očekávat, že vám každý styl, který například pro vašeho kolegu skvěle funguje, sedne. Zůstaňte sami sebou.

Jak připravit a zrealizovat výstup s jasným sdělením

I když není možné interpretátora naučit jak být nadšený ani jak má svůj výstup prožívat, je možné ho naučit, jak si výstup připravit. Ham k tomu využívá jednoduché **pravidlo 2-3-1**, kde 1=úvod, 2=stať, 3=závěr. Většina lidí ví, že výklad mívá tyto tři části, většina automaticky předpokládá, že při přípravě začne na začátku, pokračuje přes prostřední část a končí závěrem. Nejlepší řečníci však vědí, že jde o mnohem více než logickou posloupnost a dokáží s textem pracovat tak, aby z něj dostali to, co potřebují.

Pokud něco podobného sami nedokážeme, Ham doporučuje držet se osvědčeného rčení z oblasti komunikace: řekněte jim, co se jim chystáte říct (úvod), pak to řekněte (stať) a nakonec jim řekněte, co jste řekli (závěr).

Názory na optimální délku jednotlivých částí 1, 2 a 3 se liší. Záleží na celkové délce výstupu. Například pokud naše publikum sedí, což znamená, že celková únosná délka je zhruba 20 minut, úvod by měl zabrat zhruba 25% (5minut), stať 50 až 60% (10-12 minut) a závěr 15 až 25% (3-5 minut). U kratšího výstupu, například pokud potřebujeme lidi v rozmezí 5 minut zorientovat, úvod může zabrat pouhých 5% (tj. zhruba 15 vteřin), prostřední část 90% (4,5 minuty) a závěr 5% (15 vteřin). Jsou to však pouze průměrné hodnoty, říká Ham a podotýká, že striktně daná pravidla neexistují. Varuje před „odborníky", kteří tvrdí, že znají ta jediná správná (pravidla), kterými bychom se měli řídit.

Při přípravě výstupu je nicméně dobré nějaké orientační hodnoty pro jednotlivé části mít. Ham proto doporučuje **věnovat každé části tolik času, kolik nezbytně potřebujeme, abychom dosáhli svého cíle**. Jakmile budeme vědět, co od jednotlivých částí očekáváme, měli bychom je podle toho připravit – a to tak, aby nám pomohly říct, co říct potřebujeme – nic víc.

Jak zlepšit svůj mluvený projev

Sedm jednoduchých doporučení, jak se vyhnout základním chybám při prezentaci nebo jak ji ozvláštnit, které méně zkušení mluvčí jistě ocení. Od rady, že máme pamatovat na úsměv, přes oční kontakt s posluchači a gesta, která při výstupu používáme, až po používání sloves v činném rodě.

Dobrý výstup má dobrý úvod, dobrou prostřední část a dobrý závěr.

Tipy na využití vizuálních pomůcek

Používání pomůcek je podle Hama velmi subjektivní záležitost a záleží nejen na samotném interpretátorovi, ale také na tom, na co jsou lidé v daném regionu zvyklí. Nicméně dodává, že efektivita pomůcek je vždy zcela závislá na dovednostech člověka, který s nimi pracuje.

Jakou úlohu hrají vizuální pomůcky při interpretaci

Jak sám název „pomůcky" dokládá, jsou to především pomocníci. Měly by přicházet na řadu až v momentě, kdy máme připraven dobrý výstup, který obstojí i bez pomůcek, upozorňuje Ham. Pak můžeme začít hledat něco, čím ho ozvláštnit a udělat ještě zajímavějším.

„Připravte si výklad, který můžete ilustrovat, ne pomůcky, které se poohlížejí po nějakém výkladu"[9], připomíná známé doporučení.

Jak s vizuálními pomůckami pracuje náš mozek

Mozek našich posluchačů dokáže s vizuálními pomůckami přirozeně pracovat a zapracovávat je do kontextu našeho výkladu. Měli bychom si ovšem dát pozor na to, aby s nimi mohl pracovat v momentě, kdy o nich mluvíme. Klasický příklad si všichni dobře vybavíme - při powerpointové prezentaci se zapovídáme a zapomeneme překliknout slidy. Sluchový a vizuální vjem se pak začínají rozcházet.

Ham doporučuje zapamatovat si 4 základní pravidla, která platí pro používání všech vizuálních pomůcek, jinak se z pomocníků snadno může stát pro posluchače přítěž.

- jednoduché, jasné, čitelné
- dávají smysl v kontextu našeho výkladu a podporují ho – jinak s nimi nemáme posluchače obtěžovat, a to doslova, protože mohou nežádoucím způsobem rozptylovat pozornost. Není pomůcka momentálně relevantní? Schovej ji. Ham doporučuje například nezatěžovat posluchače během powerpointové prezentace slidem, o kterém momentálně nemluvíme, protože se rozvinula diskuse se a pozornost se posunula k jinému tématu apod.[10].
- časově omezené – pozornost našich posluchačů je omezená, pomůcky se „okoukají"; nenechte se svazovat pravidly o tom, jak dlouho můžete např. slide ukazovat, radí Ham, řiďte se pravidlem číslo 2 výše.
- neměli bychom na ně příliš často a opakovaně odkazovat.

Využití vizuálních pomůcek při mluveném projevu

Tato část obsahuje drobné rady jako je práce s různými typy tabulí či flipchartem i práci s audiovizuální technikou, která je dnes už zastaralá. Je potřeba si z obsahu vybrat.

Připravte si vlastní obrazové pomůcky

Obsah této kapitoly je dnes relevantní spíše ve smyslu výtvarných technik než výroby vlastních pomůcek. Většina praktiků by je dnes v době výpočetní techniky zcela jistě získala mnohem snadněji jinde.

Jak připravit a realizovat prohlídku nebo procházku s průvodcem

Ham říká, že příprava interpretačního výstupu a prohlídky je v mnoha ohledech hodně podobná. Ve **třech důležitých ohledech** se však **prohlídky od interpretačních výstupů liší**:

- odehrávají se v pohybu, přesouváme se při nich postupně z místa na místo,
- jsou téměř vždy výrazně vizuální záležitostí,
- vyžadují větší námahu ze strany návštěvníků, fyzickou i mentální.

Skupiny návštěvníků, které s námi prohlídku absolvují, mohou být velmi odlišné. Organizované skupiny, z nichž část se na vaší prohlídce ocitne zcela jistě nedobrovolně, vyžadují více práce a přípravy než skupiny sestavené z návštěvníků, kteří s vámi budou trávit čas dobrovolně.

Typy prohlídek

Prohlídek je několik typů a liší se podle účelu, za jakým jsou pořádány, místa, kde jsou nabízeny, délky a náročnosti trasy nebo dopravního prostředku (například loď, kolo).

Co dělá z prohlídky dobrou prohlídku

I zde platí důsledná aplikace 4 principů z Kapitoly 1. Dobrá prohlídka tedy musí být:

- být příjemná (zábavná)
- mít pro návštěvníka osobní význam
- být dobře strukturovaná a srozumitelná
- mít silné klíčové sdělení.

Dobré prohlídky mají svoji pozitivní dynamiku, stále se při nich něco děje a přirozeně posunuje věci dál – průvodce mluví, lidé se zapojují a diskutují, prohlížejí si věci, kolem kterých prochází apod. Pokud dokážeme udržet pozornost návštěvníků, bude mít prohlídka svoji dynamiku. V případě, že se nám to nepodaří, dynamika chybí.

Zkušení interpretátoři říkají, že **nejlepší způsob jak zjistit, zda prohlídka funguje, je sledovat chování návštěvníků**. S tímto poznatkem se dnes už i u nás pracuje při školení průvodců[11] a účastníci kurzů, kteří se chtějí stát certifikovanými interpretátory-průvodci, jsou opakovaně nabádáni k tomu, aby při přípravě a realizaci svých prohlídek stále sledovali reakce návštěvníků, které provádějí.

Každý průvodce má vlastní osobnost

Dobrá prohlídka se odvíjí z velké míry od toho, jak se ve své roli průvodce cítíme a jakým způsobem působíme na své posluchače. Ham říká, že průzkumy potvrzují[12], jak důležitou roli hraje osobnost průvodce při utváření celkového dojmu z prohlídky. Podotýká, že každý z nás si z vlastní zkušenosti jistě vybaví minimálně jednoho ze 4 typů průvodců, kterými jsou: stroj, policajt, hostitel a vševěd.

Jistě není potřeba se ptát, který z nich bývá při komunikaci s návštěvníky nejúspěšnější. Některým průvodcům není role hostitele vlastní a musejí na sobě tvrdě pracovat, upozorňuje Ham. Ovšem i když nedokážeme změnit svou osobnost, hru na hostitele si můžeme do jisté míry nacvičit. Musíme ale v první řadě chtít hostitelem být.

Jak připravit a realizovat prohlídku s jasným sdělením

Pro přípravu prohlídky platí stejná pravidla jako pro interpretační výstup a Ham přípravu opět popisuje poměrně podrobně. V českém prostředí ji najdete zpracovanou například v publikaci Manuál místního průvodce (Ptáček, 2010), velmi užitečná může být i příručka The Interpretive Guide: Sharing Heritage with People (Ludwig, 2015).

Jak vnést do prohlídky potřebnou dynamiku

Dobré prohlídky nejsou pouhou sérií zastavení na trase, na kterých nám průvodce něco řekne. Mají-li tu správnou pozitivní dynamiku, znamená to, že nabízí návštěvníkům „cvičení“, a to intelektuální, slovní, i fyzické. Ham uvádí několik nápadů, jak návštěvníky vtáhnout do dění a rozhýbat je.

Co můžeme jako průvodci udělat?

– vzít s sebou batoh s vizuálními pomůckami, které můžeme podle potřeby vytáhnout,

– probouzet v návštěvnících očekávání toho, co přijde později v průběhu prohlídky (obzvlášť při přechodech mezi zastaveními)
– připravit si pro jednotlivá zastavení vhodné aktivity, abychom mohli návštěvníky zapojit
– mít připraveny otázky (otevřené i uzavřené), které nám umožní s návštěvníky neustále komunikovat
– zapojit návštěvníky do dění, aby měli větší pocit, že se aktivně účastní vytváření obsahu prohlídky.

Ham rovněž publikuje soubor praktických tipů k organizaci prohlídky.

Jak využít další typy osobní interpretace - pravidla

Kromě interpretačních výstupů a prohlídek existuje celá řada aktivit, při níž se osobně setkáváme s návštěvníkem. **Některé z nich je potřeba zkoušet** a bývají odprezentovány před shromážděným publikem, **jiné jsou improvizované**.

Přestože se uvedené typy živé interpretace od sebe liší, a to co do místa, kde probíhají nebo cílové skupiny, se kterou pracují, **všechny fungují nejlépe, pokud se řídí základními pravidly interpretace z Kapitoly 1**. Měly by:

být příjemné (zábavné)
mít pro návštěvníka osobní význam
být dobře strukturované a srozumitelné
mít silné klíčové sdělení.

U většiny zmíněných typů živé interpretace Ham uvádí i další případná pravidla, která se většinou týkají praktické stránky prezentace.

Hrané historické scény

Jak už sám název napovídá, tento typ živé interpretace **oživuje historické události či místa**. Interpretátor při nich představuje skutečnou historickou postavu (například člověka, kterému je věnována expozice, v níž provádíme), **případně smyšlenou postavu**, která pouze reprezentuje určité historické období. Ať už zvolíme jednu nebo druhou cestu, existují jistá pravidla, která bychom měli dodržovat.

1. autentičnost oblečení i chování postavy – zábavné nemusí znamenat nutně dobré,
2. přesnost – naším úkolem není vytvářet historii, ale znovu ji oživovat

a připomínat; jsme živým pojítkem s minulostí, nicméně nemůžeme změnit, co se stalo,

3. ukotvení v minulosti – musíme „žít“ v době, v těle a mysli člověka, kterého představujeme, a podle toho také mluvit; není dobré v řeči přeskakovat mezi přítomností a minulostí, jinak zcela ztratíme u posluchačů na věrohodnosti,
4. raději žádné notoricky známé osobnosti – o těch je většinou něco známo a lidé o nich mají určitě představy a očekávání, které pak čekají, že naplníme; místo prezidenta je lepší si vybrat například jeho tajemníka nebo kuchařku apod.,
5. nejprve důkladný sběr informací, pak teprve příprava scénáře – bez toho aniž bychom znali člověka, kterého máme představovat a dobu, ve které žil, nemůžeme přesvědčivě a korektně „hrát“; čím více toho o dané době budeme vědět, tím lépe budeme schopní myslet jako lidé, kteří v té době žili,
6. konverzace s návštěvníkem – vést v historické roli rozhovor je velká výzva, ale pokud budeme mít dost informací, nemělo by nám to dělat takové problémy,
7. příprava „jeviště“ – scéna je důležitá, čím méně moderních prvků, tím lépe,
8. hraju sám, hraju ve dvojici – je potřeba si naplánovat, jakým způsobem bude prezentace probíhat; nejčastěji bývají do historické scény zapojeni 1-2 herci (interpretároři),
9. vstup na scénu – měli bychom si přesně naplánovat a promyslet kdy a jak vstoupíme na scénu, protože je to velmi důležité,
10. odchod ze scény – i ten je potřeba pečlivě naplánovat.

Symbolická postava

Jde o velmi podobnou aktivitu jako byla předchozí, tentokrát však neztvárňujeme lidské postavy, ale například živočicha, skálu, strom, oheň apod. Tento typ živé interpretace je velmi oblíbený u dětí, ale reagují na ni dobře i dospělí, pokud se jim zdá vtipná.

Loutkové divadlo

Loutky mohou představovat lidské postavy, ale i zvířata nebo věci. Dají se využít při ztvárnění kontroverzních témat – vycházejí přitom z tradic loutkových představení, které umožňují interpretátorovi obsáhnout několik poloh. I pro tento typ aktivity uvádí Ham několik základních pravidel.

Toulavá interpretace

Jak už název napovídá, jde o aktivitu, při níž se interpretátor „toulá“ po přesně daném území a je připraven nabídnout návštěvníkům informace, výklad, korigovat jejich chování či zasáhnout, pokud potřebují pomoc. Často se pohybuje na frekventovaném či problematickém místě a naslouchá, co si návštěvníci povídají a co je zajímá[13]. Ve vhodný moment se představí, zapřede rozhovor a čeká na příležitost, kdy může konverzaci svést k tématu, o kterém chce mluvit.

Ham upozorňuje, že v podmínkách národních parků ve Spojených státech jsou tito průvodci často svědkem různého problematického chování, které může vést k poškozování chráněných fenoménů nebo způsobí nehodu. Zdůrazňuje, že pokud k takové situaci dojde, je pro toulavého průvodce jasnou prioritou zdraví návštěvníků, ochrana přírodní či kulturní památky a komunikace s návštěvníky. Pak se teprve mohou vrátit k původní roli.

Práce v informačním středisku

Práce lidí v informačních střediscích a jejich role v interpretaci je značně podceňována, a to jak vlastními institucemi, tak kolegy interpretátory, kteří pracují v terénu. „Osobní kontakt s lidmi u informačního pultu bývá často jediná příležitost, kdy se návštěvník setká s člověkem, který reprezentuje vaši instituci nebo agenturu,“ upozorňuje Ham.

Informační body podle něj plní 5 základních funkcí:

- vítají návštěvníky v území,
- pomáhají jim zorientovat se v území,
- upozorňují návštěvníky na to, že se jedná o chráněné území, památku apod., kde je potřeba se určitým způsobem chovat
- reagují na potřeby návštěvníků
- interpretují území a místo, kde jsou situovány.

„**Dobrá informace může být pro návštěvníka klíčová**“ dodává Ham, „**a pokud ji nabídnete v pravý čas a příjemným způsobem, připravíte tím návštěvníkovi příjemný zážitek, především ho ale vstřícně naladíte vůči vám i organizaci, pro kterou pracujete**.“ Proto v této části knihy uvádí i několik rad, jak výsledný dojem ze služby zlepšit.

Jak zvládat rozzlobené a obtížné návštěvníky

Pokud se budete věnovat toulavé interpretaci nebo pracovat v informačním středisku, určitě se nevyhnete střetu s rozzlobenými návštěvníky, varuje Ham a vysvětluje, jak se v takovém případě zachovat.

Zůstaňte klidní, nenechte se vyprovokovat a vyslechněte je, doporučuje. Odpovídejte na jejich útoky s grácií, čím budou naštvanější, tím starostlivějším dojmem musíte působit vy. Jakmile upustí páru, je pravděpodobné, že ocení vámi nabízenou pomoc.

Případové studie školních a komunitních programů

Důležitým rysem popisovaných programů je skutečnost, že se většinou odehrávají v obcích a městech mimo národní parky a jiná chráněná území či památkové objekty, přímo mezi místními lidmi, tvrdí Ham. Je to zajímavá poznámka, kterou by měl při procházení této kapitoly český čtenář znalý českého prostředí a situace v environmentální výchově brát v úvahu.

Formální a neformální vzdělávací programy pro komunity

Formální programy probíhají především ve školách a jejich cílem je vychovat další generaci lidí, kteří budou zodpovědně přistupovat k využívání přírodních a kulturních zdrojů a budou o ně odpovídajícím způsobem pečovat, říká Ham.

Na přelomu devadesátých let dvacátého století, tedy v době kdy tato kniha vznikala, někteří autoři[14] poukazovali na skutečnost, že soustředit se na školní děti byl možná dobrý krok z dlouhodobého hlediska, ale zapomnělo se přitom na řešení aktuálních problémů jako je bezprostřední ochrana přírodních zdrojů apod. a strategické cílové skupiny, se kterými je potřeba pracovat. Tyto cílové skupiny ovšem není možné oslovit prostřednictvím formálního vzdělávání a je potřeba se u nich zaměřit na různé způsoby vzdělávání neformálního.

Vzdělávací akce versus Kampaně

Přestože jsou vzdělávací akce i kampaně velmi užitečné, nejsou stejné. Vzdělávací akce jsou krátkodobé, často jednorázové programy (například přednáška). Kampaně jsou naproti tomu dlouhodobé a předpokládají celou sérii akcí – jejich síla je v opakovaně vyvíjeném tlaku.

Často jsou při nich využívány i prostředky jako jsou masmédia, komunitní divadelní představení a tradiční oslavy, kterými se Ham zabývá v následujících částech této kapitoly. Pokud s nimi umíme pracovat a udržujeme dobré vztahy s lidmi, kteří je provozují a organizují, mohou být při komunikaci v místních komunitách velmi důležité.

Ham se dále zabývá masmédii, komunitním divadlem a využitím tradičních oslav pro interpretaci. Součástí této kapitoly je několik případových studií, které byly napsány speciálně pro ni.

Poznámky ke druhé části

[8] „speech“ by v češtině v tomto kontextu odpovídalo nejlépe slovo přednáška, nebo řeč „talk“ - český překlad výstup není ideální, nejlépe by mu odpovídalo slovo povídání, ale současný konsensus je zatím překládat „talk“ v interpretačním kontextu jako výstup, někteří autoři používají slovo výklad

[9] Grater, 1976

[10] Podobných nenápadných tipů je v této knize plno. Pro člověka zběhlého v komunikaci, znalého komunikační teorie, to jistě nebude nic nového, ale pokud uvážíme, že publikace byla psána pro běžné lidi z praxe, mohou být takovéto drobné rady skutečně k nezaplacení. Sama je považuji za skryté kouzlo Hamovy knihy. Podobné detaily jsou v praxi velmi často podceňovány, protože se předpokládá, že je lidé znají. Skutečnost je ale jiná. I náprava takovýchto malých nedostatků v prezentaci pak může velmi výrazně přispět ke zvýšení efektivity naší komunikace.

[11] Např. v rámci kurzů pro průvodce (Certified Interpretive Guide) a školitele průvodců (Certified Interpretive Guide Trainer), které pořádá celoevropská síťová organizace Interpret Europe.

[12] Risk, 1990

[13] Tento typ intepretace se v posledních letech stal velmi populárním i ve Velké Británii a je praktikován například v historických objektech. Interpretátor může být v takovém případě v historickém kostýmu a hrát několik různých rolí – toulavého průvodce i historickou postavu.

[14] Medina (1989), Wood and Wood (1990), Ham and Sutherland (1991)

ČÁST TŘETÍ – NEPŘÍMÁ INTERPRETACE

Jak naplánovat a zrealizovat finančně nenáročné výstavy a expozice

Od vydání Environmentální interpretace uplynulo více než dvacet let. Rozvoj informačních a komunikačních technologií, včetně grafického designu a multimédií, značně rozšířil možnosti, které se dnes tvůrcům při přípravě expozic nabízí. Jsou tedy následující dvě kapitoly Hamovy knihy pro současného čtenáře ještě relevantní? Domnívám se, že rozhodně ano.

Vývoj tvorby expozic v našem prostředí jasně dokazuje, kam může vést oslnění moderními technologiemi a vnějším pozlátkem a jak velkou cenu platíme za absenci znalosti solidních základů komunikace – a právě k těmto základním stavebním kamenům interpretace nás Ham v této knize znova a znova vrací. Jemně, ale vytrvale nám připomíná, že musíme vždy přemýšlet o účelu svého snažení a zvažovat efektivitu jednotlivých kroků a rozhodnutí, které při přípravě interpretace uděláme.

O přípravě expozic a práci s návštěvníkem, která s nimi souvisí, bylo od roku 1992 ve světě publikováno mnoho knih. V poznámce je uvedeno alespoň několik titulů, které jsou v rámci rozvoje oboru interpretace doporučovány a považovány za významné. Většina z nich je v angličtině, i v českém prostředí se však začínají objevovat první vlaštovky.

Je k vytvoření fungující a smysluplné expozice potřeba moc peněz?

Ham jasně upozorňuje, že peníze nejsou všemocné. Mohou nám v mnoha případech pomoci dosáhnout kvalitnějšího provedení navržené expozice, špatný návrh však nezachrání. Síla a efektivita komunikace není ani tak záležitostí výtvarného, jako spíše koncepčního návrhu expozice. Důležitou roli však hrají oba dva.

Žádná studie zatím nepotvrdila, že mezi množstvím vynakládaných peněz a účinností komunikace existuje přímá úměra, říká Ham. Návrhy expozic, při nichž postupujeme tak, že nejdříve zformulujeme hlavní sdělení, které pak oblékáme do přitažlivých šatů, jsou z hlediska komunikace mnohem úspěšnější než ty, u nichž postupujeme opačně, a jde nám především o to, aby dobře vypadaly.

Typy expozic

Ham pomocí tabulky představuje různé typy expozic, jejich typické umístění a účel. Zároveň však znova připomíná, že ať už připravujete návrh pro kteroukoliv z nich, je potřeba se řídit zlatými pravidly z Kapitoly 1.

Expozice by tedy měly:

být příjemné (zábavné)
mít pro návštěvníka osobní význam
být dobře strukturované a srozumitelné
mít silné klíčové sdělení.

Co dělá z expozice dobrou expozici

Dobrá expozice dokáže komunikovat sdělení každému návštěvníkovi. To však předpokládá, že budeme schopni dostatečně dlouho udržet jejich pozornost. Nejlepší expozice dokáží komunikovat svá sdělení rychle.

Výzkum ukazuje, že je dobré řídit se tzv. **A, B, C přípravy expozic**[15]:

A = Attractive / **Přitažlivá**: expozice musí být z výtvarného pohledu příjemná a vyvážená, měla by obsahovat zajímavé objekty, vizuální prvky a vhodné barvy, které přitahují pozornost

B = Brief / **Stručná**: expozice musí být dobře strukturovaná a jednoduchá; obsahuje nanejvýš 5 (dnes spíše ještě méně) hlavních myšlenek a jenom takové množství textu, které je nutné, abychom mohli rozvinout a podpořit hlavní myšlenku; namísto slov využívá vizuální vjemy; nesmí budit v návštěvníkovi dojem, že od něj vyžaduje spoustu práce

C = Clear / **Jasná**: měla by obsahovat sdělení, které je natolik zjevné a jasné, že je návštěvník může pochopit v rozmezí několika sekund

Pokud se ukáže, že expozice, která stála hodně peněz, nedokáže úspěšně komunikovat s návštěvníkem a naplnit naše cíle, je to většinou proto, že tvůrci se zaměřili na bod A a podcenili body B a C. Pokud se naopak ukáže, že expozice, která byla velmi levná, je překvapivě velmi úspěšná, bude to pravděpodobně proto, že splňuje všechny body: A, B, i C.

Při plánování expozice doporučuje autor publikace postupovat ve dvou hlavních krocích:

krok 1: koncepční návrh (obsah),
krok 2: výtvarný návrh (forma)

Koncepční návrh začíná formulací nadpisů a strukturováním obsahu do několika úrovní

U osobních forem interpretace dokážeme poměrně dobře ovlivňovat směr komunikace a posloupnost, v jaké připravené klíčové sdělení návštěvníkovi prezentujeme. U nepřímé interpretace je řízení časové posloupnosti a směru, kterým se upírá jeho pozornost do velké míry na návštěvníkovi. Rozhoduje on.

Ham považuje za pravděpodobně největší slabinu návrhů expozic předpoklad, že návštěvník postupně absolvuje celou expozici podle jasně daného plánu (což je zhruba obdoba zažité představy prohlídky naučné stezky). Přepokládá to, že k tomu aby návštěvník pochopil sdělení, musí se postupně „pročíst expozicí až do konce“, a to v jasné posloupnosti, tak jak si to představoval tvůrce expozice.

Jak už bylo řečeno, **dobrá expozice by** přitom **měla dokázat komunikovat sdělení každému návštěvníkovi, ať už je ochoten strávit u panelu či prvku 30 vteřin nebo jen 3** vteřiny. Znamená to, že při návrzích musíme věnovat pozornost dvěma důležitým věcem. Jsou to:

1) formulace nadpisů, které reprezentují sdělení (theme titles)
2) strukturování komunikace do několika rovin (levels).

Nadpisy jsou důležité mimo jiné proto, abychom dokázali komunikovat s návštěvníkem, který je nám ochoten věnovat pouze 3 vteřiny. Ham se jim v knize věnuje mnohem podrobněji a především uvádí pro představu velmi užitečné příklady.

Ham doporučuje strukturovat expozici do 4 úrovní, ve kterých komunikace s návštěvníkem po celou dobu probíhá. Každá z nich má svůj účel. Ham však zároveň upozorňuje, že máme být realisté a připravit se na to, že mnoho návštěvníků se nedostane dál než k úrovni II.

úroveň I – pomocí nadpisů rychle (v rozmezí několika vteřin) komunikuje hlavní myšlenku celé expozice – hlavní sdělení (tato úroveň je nejdůležitější a **jediná „povinná“**)

úroveň II – komunikuje strukturu maximálně 5 sdělení, která hlavní sdělení podporují, ukazuje, jak jsou informace a jednotlivé části uspořádány (nadpisy, barevné rozlišení apod.)

úroveň III – prezentuje vybrané detaily (nezbytně nutné texty a ilustrace), které rozvíjí rovinu II. – tvůrci pak v této rovině pracují dále a rozčleňují ji podle skupin uživatelů – co je určeno všem, co dětem apod.

úroveň IV – navrhuje návštěvníkům jak se získanými informacemi naložit, tj. co dál

Ham tento koncept velmi dobře ilustruje na příkladech panelů a označuje, co do které úrovně patří. **Napřed si promyslete úrovně vaší expozice, pak teprve vymýšlejte, jak je ztvárníte**.

Příprava textů a libreta

Většina dospělých čte rychlostí 250 až 300 slov za minutu. Preferují krátké věty, v průměru 18 až 20 slov, průměrná doba, kterou člověk stráví u panelu je 45 vteřin. Z toho vyplývá, že za 45 vteřin je návštěvník schopen přečíst maximálně 225 slov[16], připomíná Ham. Zároveň podotýká, že k tomu musíme zvážit reálné prostředí expozice a přítomnost dalších návštěvníků, zvuků apod. Po této deprimující úvaze si Ham klade otázku, čeho tedy můžeme jako tvůrci expozice reálně dosáhnout a odpovídá si:

„**Komunikovat v co nejkratším čase to nejdůležitější z celé expozice – klíčová sdělení – a doplnit je omezeným množstvím informací stravitelným pro návštěvníky, kteří mají zájem dozvědět se víc** (ať už v rámci úrovně III nebo ze zdrojů, které jim navrhneme v rámci úrovně IV).“

Toto by podle Hama mělo být obsaženo v libretu. Velmi užitečná je proto tabulka, v níž rozepisuje 15 kroků k tomu, jak se naučit psát lepší texty.

Výtvarné aspekty, které je třeba zvažovat při návrhu expozic

Poté, co máme připraven smysluplný a inteligentní koncepční plán expozice, potřebujeme si promyslet, jak ho výtvarně zpracovat.

Profesionálním výtvarníkům se vzděláním a zkušenostmi se samozřejmě nemůžeme rovnat, přesto je možné připravit zajímavé a přitažlivé expozice, pokud se budeme držet několika základních principů. Patří mezi ně především jednota, zvýrazňování, vyváženost a barva.

Jednota celkového návrhu je důležitá. Expozice, která tuto vlastnost má, se dá lehce poznat – jednotlivé prvky v ní ladí a tvoří součást celku.

Zvýrazňování je způsob, jak přitahovat pozornost k jednotlivým prvkům expozice. Uvádí různé způsoby zvýrazňování, které můžeme využít.

Vyváženost výtvarný návrh ukotvuje, dodává mu stabilitu. Přestože mnohdy nedokážeme vysvětlit, proč to tak je, většinou poznáme, zda je návrh vyvážený nebo ne. I když si toho nejsme vědomi, vyváženost vnímáme. Jednoduchým příkladem je křivě zavěšený obrázek. Tady je to stejné – z vyváženého návrhu prostě máme celkově lepší pocit. Pro tvůrce je nebezpečí v tom, že pokud se na návrh dívají příliš dlouho, ztratí objektivitu a schopnost vyváženost vnímat.

Barevné ladění je důležité a Ham mu proto věnuje v následující části kapitoly poměrně hodně prostoru.

Z řady dalších doporučení týkajících se barev, stylů písma apod. vybíráme následující:

Vnitřní osvětlení a barevné škály

Ham upozorňuje, že osvětlení může výrazně zkreslit barevné tóny, které jsme vybrali. Práce se světlem a osvětlovacími prvky je při návrhu expozice velmi důležitá, protože špatně zvolené a umístěné osvětlení může celkový dojem z expozice velmi negativně ovlivnit. Podobně jako špatně navržené a technicky provedené ozvučení. Tato kniha je ovšem zaměřena na to, jak pracovat s malým množstvím finančních prostředků, proto zde Ham profesionální světelný a zvukový design neřeší.

Jak udělat exponáty zajímavějšími

Ham navrhuje 3 finančně nenáročné způsoby, jak expozici ozvláštnit. Doporučuje udělat objekty: **vizuální, třírozměrné a interaktivní**. Nemusí to být složité a funguje to i u malých výstav. Tato jednoduchá zlepšení už můžeme sledovat i v našich podmínkách, například v regionálních či drobných místních muzeích, kde pomáhají oživit starší expozice. Vývoj šel v této oblasti v poslední době velmi dopředu, což dokládají i publikace, které jsem uvedla na začátku této kapitoly.

Ham jde v textu do takových detailů, jako jsou doporučení pro samovýrobu finančně nenáročných dřevěných venkovních panelů a cedulí.

Pravidla chování a omezující značení

Zajímavá je poznámka o cedulích, které obsahují pokyny pro chování návštěvníků. Pokud chcete dát na ceduli pouze seznam toho, co smíte nebo nesmíte, je to naprostá ztráta času a peněz, říká Ham. Doporučuje postupovat stejně, jako při přípravě každé interpretace: nejdříve se musíme sami sebe zeptat, která pravidla jsou nejdůležitější a co potřebujeme, aby návštěvníci pochopili.

Studie ukazují, že je důležité lidem říct, proč po nich něco chceme – např. proč je špatné krmit kachny na rybníčku v městském parku chlebem. Stejně tak pokud dodržování pravidel bude prospěšné jak pro návštěvníka, tak pro místo, kde se nachází, je dobré mu to sdělit. Např. pokud je cesta zavřená kvůli půdní erozi, může značka zobrazovat auto uvízlé v rozbahněném terénu. Pokud nechceme, aby návštěvník pouštěl psa z vodítka, zdůrazněme raději nebezpečí pro psa než pro volně žijící živočichy v parku. Ham připomíná, že i zde platí pravidla úspěšné komunikace – zde např. že má mít osobní význam pro návštěvníka.

Důležitý je podle něj tón, jakým komunikujeme. Na zákazy lidé reagují špatně, proto je dobré zamyslet se nad formulací. (Zákaz odhazování odpadků x Pomozte nám udržovat les čistý).

Jak připravit finančně nenáročné prohlídky bez průvodce

Typy prohlídek bez průvodce

Ham se zde věnuje především trasám, kterými návštěvníka provedou interpretační panely, tištěný průvodce nebo audio-průvodce. Mohou návštěvníka provádět krajinou, budovou, zajímavým chráněným místem. V jednoduché tabulce uvádí u jednotlivých typů stezek typický účel, místo a délku trasy (velkým překvapením pro českého čtenáře pravděpodobně bude délka stezky, která většinou nepřekračuje časový limit 45 minut). Podle autora mají prohlídky bez průvodce jasně danou posloupnost zastavení

Tištěný průvodce, panel nebo audio průvodce – co je lepší volba?

Na tuto otázku zatím nikdo nedokázal jednoznačně odpovědět, říká Ham. Názory různých autorů se liší. U audio-průvodců bude vždy potřeba zvážit finanční náročnost – nejen pořizovací náklady, ale také náklady na údržbu. Tištění průvodci i panely mají svoje výhody i nevýhody.

Co dělá z prohlídky bez průvodce dobrou prohlídku?

Aplikace zlatých pravidel z Kapitoly 1. Prohlídky bez průvodce by měly:

být **příjemné** (zábavné)
mít pro návštěvníka **osobní význam**
být **dobře strukturované a srozumitelné**
mít **silné klíčové sdělení**.

Jak zjistíme, zda je stezka úspěšná? Musíme sledovat reakce návštěvníků. Prohlídky bez průvodce jsou v mnoha ohledech podobné jako prohlídky s průvodcem. Postrádají ovšem důležitou osobu průvodce, který návštěvníky sleduje, přitahuje a zaměřuje jejich pozornost ke sdělení.

Jak připravit stezku

Ham přípravu popisuje poměrně podrobně a uvádí mnoho zajímavých příkladů. Pro českého čtenáře může být překvapivé, že americké pojetí tzv. "educational trails" se liší od tuzemského vnímání tzv. naučných stezek (více Medek, Činčera et al, 2016). I tak doporučení, která jsou zde popsána, mohou být pro tuzemské čtenáře velmi inspirativní. Nejdůležitější je stezku dobře naplánovat, ujistit se, že funguje a udržovat ji v dobrém stavu. Rozdílem oproti tuzemské praxi jsou už doporučované délky trasy: zhruba 1,6 km. Ham uvádí, že většina odborníků doporučuje délku pouze cca 800 m.

Doporučovaný počet panelů na trase je menší než 15, ovšem Ham se domnívá, že i 15 panelů bude na dobrovolné návštěvníky příliš. Panely u stezek jsou také poměrně malé – většina příkladů zhruba formátu A3 nebo A2. Nákresy větších panelů, které v knize najdete, znázorňují většinou samostatně stojící panely. V dalším textu se autor věnuje tomu, co musí obsahovat dobrá stezka, jak ji naplánovat po obsahové stránce a jak stezce dodat potřebnou dynamiku.

Jak připravit levný vizuální/audio program

Dobrý scénář s jasným sdělením je základ všeho. Bez ohledu na to, že velká část této kapitoly je dnes díky popisovaným prostředkům jako jsou diapozitivy a videonahrávky zastaralá, nejdůležitější částí je příprava scénáře, která se řídí podle pravidel dobré komunikace uváděných v Kapitole 1. Tato 4 pravidla jsou naprosto nezbytná pro to, aby se vám podařilo napsat scénář, který zaujme a udrží pozornost „dobrovolného" publika, upozorňuje Ham. Máte-li zájem vytvořit si vlastní audiovizuální program, část 5 tipů vás provede krok za krokem celou přípravou. Část Jak tyto programy správně prezentovat, upozorňuje na základní organizační zajištění programu – přípravu místa, ošetření techniky, kde máte při prezentaci stát apod. Zdánlivě banální, ale v praxi často trestuhodně podceňované „drobnosti", které mohou nicméně výrazně ovlivnit celkový dojem z prezentace.

Péče o interpretaci

I u této kapitoly je na první pohled zřejmé, že velká část obsahu bude na čtenáře působit zastarale. Podobně jako u předchozí kapitoly ovšem připomíná často opomíjenou součást práce každého interpretátora – v tomto případě nutnost starat se součásti interpretační infrastruktury (vlastní pomůcky, exponáty, směrovky, panely, odpočívadla apod.).

Poznámky ke třetí části

[15] Fazio a Gilbert, 1986

[16] doporučení A. Neal z roku 1976

Odkazy na literaturu

Black, G. (2005) The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement. London: Routledge.

Beck, L., Cable, T. (2011) The Gifts of Interpretation: Fifteen Guiding Principles for Interpreting Nature and Culture. Champaign IL: Sagamore Publishing.

Fazio, James A. and Douglas L. Gilbert. 1986. Public Relations and Communications for Natural Resource Managers. Dubuque (IA): Kendall/Hunt Publishing Co.

Grater, R., K. (1976) The Interpreter's Handbook: Methods, Skills and Techniques. Globe (AZ): Southwest Parks and Monuments Association.

Ham, S., Sutherland, D., S. (1991) Environmental Education and Extension on Fragile Lands. Chapter 11 in Young, P. (ed.). *Management of Fragile Lands in Latin America and the Caribbean: A Synthesis*. Bethesda (MD): Development Alternatives, Inc.

Ham, S. (2013) Interpretation – Making a Difference on Purpose. Golden CO: Fulcrum Publishing.

Medek, M., Činčera, J. et al (2016) Naučné stezky: zpracování a hodnocení nepřímých interpretačních programů. Brno: Masarykova univerzita.

Ptáček, L. (2010) Manuál místního průvodce. Slavonice: Slavonická renesanční o.p.s.

Ptáček, L., Růžička, T., Medek, M., Hušková, B., Banaš, M. (2012) Jak předkládat svět. Brno: Partnerství o.p.s.

Risk, P., H. (1990) Using Nonverbal Cues to Meet Visitors Needs. *Legacy 1*(1):16-20.

Simon, N. (2010) The Participatory Museum. Santa Cruz, CA: Museum 2.0.

Tilden, F. (1957) Interpreting Our Heritage.

Tomešková, K. (2015) Otevřená klenotnice poznávání. Olomouc: Univerzita Palackého.

Weaver, S. (2007) Creating Great Visitor Experiences: A Guide for Museums, Parks, Zoos, Gardens, & Libraries. Walnut Creek: Leftcoast Press, Inc.

Wood, D., S., Wood, D., W. (1990) How to Plan a Conservation Education Program. Washington, D.C: World Resources Institute/U.S. Fish and Wildlife Service.

Larry Beck, Ted Cable: The Gifts of Interpretation

Beck, L., Cable, T.T. (2011) The Gifts of Interpretation. Fifteen Guiding Principles for Interpreting Nature and Culture. 3rd Edition. Urbana (IL): Sagamore Publishing.

Když jsem začal číst poprvé knihu L. Becka a T. Cabla, hned jsem si uvědomil, že toto není jen jedna další kniha o interpretaci. To bylo v roce 2008. Dnes je na pultech již třetí přepracované vydání, které dokazuje, že kniha, stejně jako celý obor interpretace, se dál vyvíjí a žije.

V předmluvě uvádí autoři ty nejvýznamnější knihy angloamerické literatury, které se věnují jedné ze zásadních oblastí interpretace jako je osobní interpretace, psaní interpretačních textů, plánování interpretace, interpretační design nebo aplikovaný interpretační výzkum. Tento přehled poskytuje čtenáři hlavní zdroje pro jeho karieru v oboru interpretace. Navíc každá kapitola v knize Becka a Cabla má seznam literatury k tématu dané kapitoly a stává se tak nepostradatelnou detailní rešerší existující literatury, kterou ocení každý, kdo bere interpretaci vážně.

Autoři se rozhodli pro třetí vydání své příručky (s původním názvem Interpretace pro 21. století) použít nový název – Dary interpretace (The Gifts of Interpretation). Nový název komentuje v předmluvě knihy Sam Ham. Tvrdí, že tato kniha nás především přinutí přemýšlet. Je tedy skvělým darem pro každého, kdo se zabývá interpretací. Interpretace je dar. Dar, který má několik rovin...

1. Dar jiskry
2. Dar odhalení
3. Dar příběhu
4. Dar podněcování
5. Dar celku
6. Dar dobře cílených programů
7. Dar zpřístupnění minulosti
8. Dar zažehnutí jiskry prostřednictvím technologií
9. Dar přesnosti
10. Dar profesionality
11. Dar interpretačního textu
12. Dar dobrých vztahů a vazeb
13. Dar krásy
14. Dar radosti a zážitku
15. Dar sdílení nadšení

1. Dar jiskry

Aby mohl interpretátor probudit zájem svého publika, musí umět přiblížit předmět interpretace jeho zkušenostem.

Interpretátor musí umět nalézt cestu k lidem, ke kterým mluví, jestli je chce dovést až k prahu jejich mysli a umožnit jim tento práh překročit. To je právě tím „darem jiskry" či chcete-li schopnosti zažehnout jiskru: nalézt společná východiska s vašimi návštěvníky, abyste je mohli vtáhnout do divů vašeho místa.

Podle teorie kognitivních map, kterou autoři v knize zmiňují, si lidé kódují nové informace do společných jednotek a propojují si je s tím, co už znají nebo s čím mají již nějakou zkušenost. Pokud má být interpretace efektivní, musí vytvářet takové impulsy, které aktivují existující mapy v myslích lidí tak, aby se jim nová informace či zkušenost mohla propojit s tím, co už znají. Jinými slovy, aby jim to „docvaklo". Náš mozek totiž nereaguje na impulsy, které nestimulují naše existující mapy. Nedojde tudíž k „secvaknutí", dokud mozek neobdrží impulz, který se trefí do nějaké zkušenosti zakomponované v naší kognitivní mapě.

V této kapitole Cable a Beck představují znalosti o fungování naší mysli. Upozorňují na to, že komunikace není jednosměrný proces. Zdůrazňují, že smysl (pochopení) informace se vytváří až v naší mysli na základě uložených minulých znalostí a zkušeností. A proto je tak důležité znát naše posluchače. Nejde ani tak o demografické charakteristiky, ale hlavně o hodnotovou orientaci a motivaci našich posluchačů. Potřebujeme vědět, o co se naše publikum zajímá, ale mnohem důležitější je vědět proč je to zajímá. Když známe důvod jejich zájmu o určité téma, můžeme potom strukturovat obsah interpretace tak, aby se trefil do tohoto zájmu.

Pozornost našeho publika je omezená a soupeří o ní mnoho impulzů. Pro udržení pozornosti je vždy dobré použít osobní přístup, požívat oslovení TY a VY, které přímo oslovuje našeho posluchače. Funguje též kladení otevřených otázek našim posluchačům – co bys udělal TY v takové situaci? A v neposlední řadě pozornost udrží náš vlastní entusiasmus.

2. Dar odhalení

Smyslem interpretace je odhalovat hlubší význam a pravdu poskytované informace.

Tato kapitola se věnuje rozdílům mezi informací a interpretací. Znovu zdůrazňuje známou tezi, s kterou přišel již Tilden, že interpretace sice zahrnuje informaci, ale to, čím své posluchače obdarovává, je skutečnost, že něco nového odhaluje. Bez informace by nešlo o interpretaci, ale jen o zábavu.

V této kapitole si autoři též všímají otázky informování o zákazech a omezeních. Doporučují při nutnosti informovat o nějakém zákazu či nutném dodržování pravidel využít interpretace a vysvětlit, proč je takový zákaz nutný. Uvádí několik příkladů, jak použít interpretaci v různých situacích. Například, když informujeme o jedovatých hadech a upozorňujeme na možná nebezpečí, máme též možnost sdělit našim posluchačům, čím jsou hadi zajímaví.

Hmatatelný a nehmatatelný

U každé věci můžeme rozlišit její hmatatelné a nehmatatelné vlastnosti. Hmatatelné jsou konkrétní objekty, jako třeba skála, historická budova. Na druhou stranu nehmatatelné aspekty věcí nemohou být vnímány lidskými smysly, mají širší význam vztahující se k danému místu nebo objektu, jako jsou třeba myšlenky, procesy nebo hodnoty.

Jedna skupina nehmatatelných aspektů věcí může být zahrnuta pod termín „univerzální pojmy“. Jsou to takové vlastnosti, které osloví každého, ale pro každého znamenají trochu něco jiného. Jsou to pojmy jako krása, svoboda, komunita, odvaha, odpovědnost, apod.

V interpretaci je pro odhalování významu věcí, místa nebo objektů klíčové umět propojit nehmatatelné myšlenky s hmatatelnými, skutečnými objekty. Skutečná síla významu věcí stojí na jejich skrytých vlastnostech, které dokážou oslovit naši duši. Na druhou stranu je důležité používat vyvážený přístup při prezentování hmatatelných a nehmatatelných vlastností. Příliš velký důraz na hmatatelnou stránku věcí může být nudný a příliš velké zdůrazňování abstraktních nehmatatelných vlastností může být považováno za nerelevantní.

Informace jako surovina

Informaci je možné vnímat jako neopracovanou surovinu. I informace musí být nejdříve nalezena a sebrána. Na rozdíl od ostatních surovin je

informace nevyčerpatelným zdrojem. Nové informace ke každému tématu jsou vytvářeny až neuvěřitelně rychle. Jejich množství, které se na nás každý den hrne, je obrovské. S tolika informacemi neumíme pracovat a stáváme se de facto „funkčně hloupými". Místo toho, aby nám množství informací pomohlo rozšiřovat naše obzory, dochází k zužování našeho zájmu. Někdo může dokonce na nové informace rezignovat. Proto interpretátor musí být schopen odstřihnout to nepodstatné. Další výzvou je, jak to udělat, abychom naše sdělení protlačili do myslí našich posluchačů, kteří jsou bombardováni mnoha a mnoha dalšími podněty.

Dokončený výrobek

Pokud budeme informaci považovat za surovinu, potom interpretace bude konečným produktem. Když je naše informace dostatečně kvalitní a relevantní k tomu, co chceme sdělit, můžeme přistoupit k jejímu zpracování – interpretaci, a to tak, že propojíme hmatatelné s nehmatatelným a s „univerzálními pojmy". To je kreativní a velmi osobní proces. Lidi můžeme oslovit odhalením nějaké informace o našem předmětu interpretace (tj. toho co interpretujeme), ale měli bychom mít zároveň odvahu odkrýt i něco ze sebe. Interpretátoři mohou a měli by sdílet svoje osobní názory, přístup či zkušenost vztahující se k interpretovanému subjektu. To nás dělá více lidskými a dokáže zbourat barieru expert vs. posluchač.

Paměť zkušenosti

Existuje mnoho vědeckých prací potvrzujících, že lidé si nepamatují fakta či data. Autoři zde vysvětlují, že je rozdíl mezi sémantickou pamětí faktů a znalostí a epizodickou pamětí spojenou s pamatováním si zážitků. V interpretaci bychom měli umět pracovat s epizodickou pamětí, která má podle Knappa tři roviny: opakování, význam pro jednotlivce a aktivní zapojení do obsahu. Čím více si lidé budou určitou zkušenost vztahovat ke svému životu a budou si z interpretace vytvářet své vlastní závěry, tím větší úspěch interpretátora – citují autoři Hama. Takový posluchač si ale určitě nebude pamatovat fakta, která jste použili.

Autoři zde pokládají celkem provokativní leč zcela zásadní otázku: A o co nám vlastně jde? Chceme naše návštěvníky naučit fakta nebo chceme, aby si odnesli hluboký osobní prožitek? A zároveň na ni jednoznačně odpovídají: Mělo by nám jít o to, aby si člověk po návštěvě u nás mohl říci „Aha! Najednou vše vidím v jiném světle než dosud". A to je právě dar odhalení! A kdyby si čtenář této recenze zapamatoval pouze tuto větu a uplatňoval by ji v praxi, byl by to obrovský posun v kvalitě interpretace u nás.

3. Dar příběhu

Interpretační prezentace – jako umělecké dílo – by měla být vytvořena jako příběh, který informuje, baví a nabízí osvícení.

Zde autoři vyzdvihují sílu příběhu a uvádí příklady skvělých amerických vypravěčů, jakými byli John Muir, Enos Mills nebo Freeman Tilden. A hned v úvodu upozorňují: „Vytvořit efektivní příběh vyžaduje velkou energii při shromažďování informací, přemýšlení, třídění, organizování a péči. To všechno je pak darem pro vaše posluchače." A citují poučky pro tvorbu příběhu, které si vypůjčili od Sama Hama:

Příklady: používejte různé příklady jako ilustraci vašeho příběhu, abyste pomohli vašim posluchačům porozumět a chápat sdělení.

Příčina a následek: ukazujte vztahy – lidi zajímá, jaké věci jsou příčinou jiných věcí či událostí, co je způsobilo, vyvolalo.

Analogie: při vysvětlování nějaké nové skutečnosti použijte srovnání s něčím, co vaši posluchači znají z každodenního života.

Zvýrazněte časové měřítko: udělejte informaci srozumitelnější tím, že změníte vnímání času (např. historii Země zcvrkněte do 24 hodin).

Podobnosti: používejte slova „jako" nebo „podobně" pro zdůraznění podobnosti dvou vlastností.

Metafory: používejte slova nebo fráze, která se používají pro vyjádření jiných věcí, než popisujete, abyste získali pozornost svých posluchačů.

Krátké poznámky: používejte vaše osobní poznámky či příběhy, které se vztahují k prezentovanému tématu, abyste získali a udrželi zájem publika.

Citace: citujte jiné, abyste dostali do vašeho příběhu barvu; lidé se zajímají o názory ostatních.

Humor: používejte v adekvátní míře humor, abyste zapojili posluchače a udrželi jejich pozornost: „když se smějí, tak poslouchají".

Opakování: opakujte klíčové myšlenky, abyste z nich vytvořili zapamatovatelné sdělení.

Aktuální zprávy: zakomponujte současné události do vaší prezentace, abyste mohli lépe podpořit vaši myšlenku (sdělení).

Autoři v kapitole vyzdvihují příběh jako odvěkou součást lidské historie. Lidé si odjakživa vypráví příběhy a historky. Smyslem příběhu je pobavit, ale též předat nějakou myšlenku. Mocí dobrého příběhu je též motivovat a vytvořit vztah jak k určitému tématu, tak dalším lidem.

4. Dar podněcování

Účelem interpretačního příběhu je inspirovat a podněcovat lidi k rozšíření jejich obzorů.

Účelem příběhu v interpretaci je inspirovat a nabádat lidi k rozšíření jejich horizontů. Interpretace může přidat k emoci též intelektuální koření a motivovat k dalším zážitkům, získání vědomostí a chuti pustit se do dalších aktivit. To je dar provokace[1]. Provokace ve smyslu podněcování či stimulování přemýšlení posluchače.

Autoři zde vyzdvihují známou skutečnost, že jednou z nejvíce motivujících věcí je sám interpretátor a jeho vztah k danému místu. Nejdůležitější je návštěvníka zaujmout. Vytáhnout ho z auta a ukázat mu, jaké jsou v daném místě zajímavá místa a aktivity, do kterých se může zapojit. To je prvním a nelehkým úkolem každého, kdo se snaží návštěvníky oslovit a něco jim sdělit.

Někteří interpretátoři věří, že jejich úkolem je zpochybňovat dosavadní vidění světa návštěvníků a vyprovokovat pozitivní změnu v jejich chování. Beck a Cable zde stručně připomínají nabídnutý rámec tří cílů Douga Knappa, které je třeba ctít, pokud chceme měnit přístupy a chování lidí:

Cíle poskytující vstupní informace – poskytují základní orientaci o navštíveném místě (charakteristika místa, možnosti ocenit vztah místa k okolí, pravidla chování a plány péče o dané území, aktivity vzbuzující citlivost k životnímu prostředí).

Cíle směřující k pocitu vlastnictví – posilují uvědomění o významu daného místa a chuť získávat další informace a vyhodnocovat poznatky o daném místě.

Cíle posilující odvahu něco podniknout – povzbuzují návštěvníky, aby se sami zapojili do nějaké činnosti v návaznosti na interpretované téma. Zde autoři upozorňují, že ač toto může být cílem či ideálem interpretace, řada studií ukazuje, že tomu tak v mnoha případech není. Jak to udělat, je otázkou, která bude muset být ještě zodpovězena, podotýkají autoři této publikace.

Sdílená vize

Pokud se interpretátorovi podaří, aby návštěvníci sdíleli jeho vizi, pak se tato vize stává silou v jejich srdcích. K tomu potřebuje interpretátor sdílet svoji pravdivou vizi, které věří. Pak může být akceptována i ostatními. Lidé jsou motivovaní k nějaké činnosti ze strachu nebo z chuti něco měnit. Ze strachu mohou být lidé motivovaní ke změně krátkodobě. Jedině apel na to

něčeho dosáhnout, může vést k dlouhodobé změně. Lidé změní své chování ne proto, že musí, ale proto, že chtějí.

Autoři zde prezentují součásti efektivní prezentace, které formuloval Guy Kawasaki:

- Tón naší prezentace by měl být jasný, pevný a optimistický.
- Komunikujte ambiciózní cíle.
- Vyzdvihněte osobní výhody – jak se to, co prosazujete, promítne do života jednotlivců.
- Stupňujte vaši prezentaci až k vrcholu, to pomůže prezentaci, aby byla záživná a ohromující.

Odvaha vyhledávat problémy

Název této podkapitoly se zdá být podivný. Proč by interpretátor měl chtít vyhledávat při svém výkladu nějaké problémy, konflikty? Dosud předkládali autoři publikace, jak sami říkají, bezpečné způsoby provokace svého publika (inspirace vlastním příkladem, propagace daného místa, ochrana místa, apod.) směřující k předání či sdílení naší vize s návštěvníky, případně směřující ke změně chování. Dalším krokem, který ale není vhodný pro všechna místa a všechny okolnosti, je nebát se jít do názorového konfliktu s návštěvníky. Tento postup je přirozeně v rozporu s naší intuicí a ne každý interpretátor se s ním dokáže ztotožnit. Autoři zde předkládají koncept „jít do konfliktu, abychom podpořili naše přesvědčení“. Na pomoc si berou několik autorů, které citují a podporují tento koncept. „Konflikt je bolestivý, ale též velmi výchovný a vede ke kořenům našich environmentálních problémů“, dodávají Cable s Beckem. Právě v případě environmentálních (či chcete-li ekologických) problémů, které jsou složité a většinou na první pohled málo zřejmé, je při jejich vysvětlování krok ke konfliktu s naším publikem možným řešením.

Mluvíme-li ale o konfliktu, je třeba znát míru a počínat si rozumně. Pokud publikum spíše sdílí náš názor na kontroverzní téma, potom můžeme přinášet další argumenty, abychom v publiku posílili i jeho přesvědčení a případně podpořili jeho odhodlání k nějaké akci nebo činu. Pokud ovšem naši posluchači nesdílí náš názor, potom je potřeba vytvořit nějaký základ shody alespoň na základních principech, jako může být odpovědnost vůči příštím generacím, spravedlnost, občanská odpovědnost, apod. Interpretátor je povinen říkat pravdu a upozorňovat na věci, které ještě nebyly prokázány nebo na názory, které jsou v rozporu se skutečností.

5. Dar celku

Interpretace by měla prezentovat kompletní sdělení nebo téma a obracet se k celému člověku.

Tento princip též vychází ze zásad interpretace prezentovaných již Tildenem: prezentování našeho tématu v souvislostech a pro celého člověka – všechny jeho smysly, rozum a emoce.

Prezentovat celek

Tento princip nelze chápat tak, že je třeba interpretovat všechno a nic nevynechat. Dle psychologa George Millera jsou lidé schopni se soustředit na sedm (plus minus dva) shluků informací ve své krátkodobé paměti. Shlukováním podobných informací do skupin jsme schopni si pamatovat více, ale těchto skupin nebude více než sedm. Například zapamatovat si devítimístné číslo bude jednodušší, když si zapamatujeme tři skupiny čísel po třech.

Prezentovat celek, znamená prezentovat hlavní myšlenku a k ní si vybrat fakta a informace, které interpretátor použije, aby tuto myšlenku podpořil. Interpretátoři často nesprávně používají velké množství faktů, čísel, letopočtů nebo názvů. Ale důležité je prezentovat celek cíleně, zaostřit jen na to, co chci sdělit. A celek je právě naše hlavní sdělení.

Autoři zde vysvětlují, proč je nutné si zformulovat hlavní sdělení. Bez hlavního sdělení je naše prezentace nezacílená, mlhavá a může být i nesrozumitelná. Důležitost hlavního sdělení uvádí na příkladu památníku bitvy u Little Bighornu, kde si autoři vybrali šest témat – hlavních sdělení. Jedno z témat potom navíc rozdělili na dvě podtémata: 1) název bitevního pole se měnil a tento památník je symbolem sjednocení – není to Custrův památník ani památník Sedícího býka, ale národní památník; 2) účastníci bitvy na obou stranách se cítili jako vlastenci – bojovali za svou zem a způsob života.

Při výběru témat je důležité vzít v úvahu specifické charakteristiky daného místa – vycházet z génia loci – a zacílit hlavní sdělení na zájem návštěvníků.

Interpretace založená na tezi

Autoři předkládají koncept tvorby hlavních sdělení na tezích a myšlenkách, které zpochybňují obvyklé přístupy a představy návštěvníků podle Ann Lundberg. Tato interpretátorka předpokládá, že právě způsob prezentace, který zpochybňuje zažité představy, nakonec vede k tomu, že se

návštěvník musí přiklonit k jednomu nebo druhému názoru. V knize prezentují dva příklady:

Hlavní sdělení: Kresby původních obyvatel Ameriky na skalách byly interpretovány různými způsoby.

–Teze: Způsoby, jakými byly skalní malby původních obyvatel Ameriky interpretovány, nám říkají mnohem více o představách těch, kteří je interpretují, než o tom, co jimi tito obyvatelé sledovali.

Hlavní sdělení: Fungování Gejzíru závisí na třech proměnných.

–Teze: Podle změn třech proměnných, které podmiňují fungování Gejzíru, lze usuzovat, že Old Faithful tu nemusí být dlouho.

Ann Lundberg k tomu dodává: „Tím, že zpochybníme a znejistíme naše posluchače, můžeme je probudit z apatie k zodpovědnosti a nějaké akci."

Jak již autoři zmínili dříve, interpretace založená na podobných tezích je pro interpretátora riskantní, protože jeho posluchači mohou nesouhlasit. Hlavní sdělení může obsahovat nějakou názorovou tezi nebo nemusí. V obou případech může být provokativní a pro posluchače stimulující. Vždy záleží na podmínkách a na situaci.

Potřeby pro interpretování „celému" člověku

Abychom mohli vytvořit efektivní hlavní sdělení, potřebujeme ho vytvořit pro konkrétní cílovou skupinu. Proto potřebujeme znát své posluchače. Autoři zde znovu opakují teorii uspokojování potřeb dle psychologa Maslowa. Upozorňují na potřebu uspokojení fyziologických potřeb či pocitu bezpečí před tím, než jsou naši návštěvníci připraveni vnímat obsah naší interpretace. Samozřejmostí je též přivítání návštěvníků v naší lokalitě a rozloučení se s nimi, aby se cítili skutečně vítanými a váženými hosty, na kterých nám záleží. Porozumění našim návštěvníkům je dalším aspektem daru celku, kterému je věnována tato kapitola.

Pokud zapojíme co nejvíce smyslů návštěvníka, pomůže nám to jít dál než pouze k intelektuální diskusi. Dotýkání se, vidění, cítění, chutnání a poslouchání – to vše nám pomůže komunikovat celek. Aktivováním našich smyslů vytváříme celostní zážitek.

Interpretování regionálního a globálního celku

Při interpretování nějakého historického místa je potřeba zasadit toto místo nebo regionální historickou událost do kontextu celé země či většího geografického celku. V chráněném území to bude pravděpodobně vyžadovat vyjít za hranice tohoto území (například do oblasti celého povodí, poukázat na důvody znečištění ovzduší a jeho dopady, apod.). Různé druhy interpretace v daném území se mohou navíc vzájemně doplňovat. Například

jedno návštěvnické centrum může vyprávět o těžkostech života na farmě v 19. století a druhé se může zaměřit na nástroje a techniku, která se v té době používala.

Na druhou stranu při interpretování globálních témat, jakými jsou třeba ztráta biodiverzity nebo globální změna klimatu, je třeba přenést tato témata na zem, na individuální úroveň našeho posluchače, a ukázat, jak se ho dotýkají a nabídnout možnosti pro jeho zapojení do řešení těchto témat.

6. Dar dobře cílených programů

Interpretace pro děti, náctileté a seniory – když tvoří kompaktní skupinu – musí uplatňovat zcela odlišné přístupy.

V této kapitole autoři navazují na základní princip interpretace, který si všímá dětí jako speciální cílové skupiny. Interpretaci pro děti považoval za speciální disciplínu již Freeman Tilden a později Enos Mills. Cable a Beck rozšiřují tento důležitý princip o další dvě cílové skupiny, ke kterým je třeba přistupovat specificky. Jsou jimi dospívající náctiletí a senioři.

Děti

Autoři upozorňují na známý fakt, že děti (a především městské děti) jsou stále více odtrženy od přírody. Děti vyrůstají odtrženy od přírody především proto, že pro ně není prakticky k dispozici. Ironií je skutečnost, že děti se dozvídají o přírodě více z televizních filmů o přírodě než ze „skutečné" přírody kolem nich. Autoři si všímají dvou problémů s tím spojených. Především, že příroda je vnímána jako by existovala odděleně od lidí. Je to něco, na co se lze dívat pasivně zvenčí. Přírodovědné filmy ale také vytváří zkreslenou perspektivu o dění v přírodě. Během pořadu vidíme třeba mládě medvěda, jak dospěje z roztomilého medvíděte během hodiny, co se díváme na televizi. Potom cokoliv, co mohou děti pozorovat v přírodě sami, bude méně spektakulární a bude to vyžadovat jejich mnohem větší úsilí a trpělivost.

Autoři zde citují docela novátorský názor Marshala Case o boji s televizí právě televizí: „Dostat děti zpět do přírody bude možné pravděpodobně zase jen s využitím vizuálních médií. ... Myslím, že je to možné, když se producenti zaměří na vytvoření velmi dobrých pořadů s cílem dostat děti zpátky do přírody." Ale zároveň tento přístup zpochybňuje jako málo pravděpodobný s vysvětlením, že zatím nevidí důvod, proč by se televize

měly snažit dostat děti od televizních obrazovek.

Pro mnoho dětí je příroda obávaným a nepřátelským prostředím. A ačkoliv skutečné nebezpečí nehrozí, děti mají strach z neznámého a mohou se u nich projevovat až všemožné fobie. Tyto obavy vznikají z představ prezentovaných v různých filmech, hrách a často šířených i ústním podáním. Děti mají často problémy s málo „komfortním" prostředím a nechtějí se umazat nebo namočit, mají obavu z toho, aby jim nebyla zima nebo naopak horko.

V interpretaci je s tímto třeba pracovat a hned na počátku uvést na pravou míru různé nepravdivé nebo zkreslené představy. Interpretátor si musí získat důvěru svých posluchačů. Autoři v této kapitole citují několik publikací o interpretování pro dětské publikum a uvádí několik příkladů, jak s nimi pracovat. Tyto přístupy lze asi dobře shrnout dle zde citovaného Machlise a Fielda do tří výrazů: akce, fantazie, návody.

Náctiletí

Spolu s Markem Twainem zde autoři vyzdvihují, že náctiletí mohou být krutí, snadno si utvářet názory, sebestřední a neovladatelní. Často mají stereotypní názory, protože žijí ve svém světě a pořád se svými vrstevníky, mají často nutkání zkoušet alkohol a drogy. Na druhou stranu mají hodně energie a mohou být ambiciózní.

Lidé, kteří s náctiletými pracují, musí mít opravdový zájem s nimi pracovat. Náctiletí poznají, zda tomu tak je nebo ne. Neznamená to přebrat jejich slovník a stylizovat se jako jejich vrstevník. Interpretátor by měl k náctiletým přistupovat jako k mladým dospělým lidem, s důrazem na oboustranný respekt a odpovědnost. Pracovat s náctiletými vyžaduje velké fyzické a mentální úsilí, ale vyplatí se to. Změna postoje k životu náctiletého může být pro interpretátora velkou odměnou. Autoři zde opět předkládají několik příkladů interpretátorů a jejich metod ze Spojených států. U náctiletých funguje, když mohou být ve skupině se svými vrstevníky, když se s nimi zabýváme spíše budoucností než minulostí, a když můžeme nabídnout nějaké dobrodružství, jako je třeba exkurze na lodi po řece.

Senioři

Dříve se na starší lidi pohlíželo jako na důchodce, se kterými jde všechno tzv. „z kopce". Dnes se lidé v seniorním věku naopak věnují osobnímu růstu a naplnění svých tužeb a přání.

Tato věková skupina se zajímá hodně o historii, minulost a interpretační program u nich může vyvolat zajímavé osobní vzpomínky. Senioři mají rádi, když se v daném tématu můžeme ponořit do hloubky.

Vzhledem ke své zkušenosti a znalostem často spojují různé koncepty a hledají vazby mezi různými tématy. Lépe rozumějí a chápou dlouhodobé procesy. Šedesát let potřebných k tomu, aby vyrostl les, nebo stoletá budova pro ně znamená mnohem víc než pro náctileté.

Při vytváření interpretačních programů je však třeba myslet na jejich omezenější fyzické schopnosti, problémy se zrakem a sluchem, a podobně.

7. Dar zpřístupnění minulosti

Každé místo má svou historii. Interpretátor může tuto minulost znovu oživit, aby přítomnost byla více zajímavou a budoucnost více smysluplnou.

V této kapitole autoři prezentují záludnosti interpretování historických událostí a věcí z minulosti, aby byly relevantní a srozumitelné dnešnímu publiku. Zdůrazňují, že s předmětem interpretace se nemění interpretační metody a nezáleží tedy na tom, zda interpretujeme přírodní, kulturní nebo historické téma. Navíc dodávají, že každé přírodní území má svou historii hodnou interpretace a podobně místo významné z pohledu historie je vždy nějak spojeno s přírodními podmínkami, což může být též předmětem zajímavé interpretace[2].

Oživlá historie

Interpretátoři historických událostí zpravidla provází skupinu návštěvníků, někdy v dobových kostýmech. Jejich cílem je oživit historii. Často hrají roli konkrétní historické postavy, v tom případě mluvíme o interpretaci v „první osobě“. Pokud jsou sice v kostýmu, ale nejsou v roli konkrétní osoby a historickou událost popisují, potom jde o interpretaci ve stylu „třetí osoby“ nebo můžeme mluvit jednoduše o interpretaci v dobových kostýmech. Tento způsob je některými dnes považován již za zastaralý.

Interpretace v „první osobě“, tedy ztělesňující konkrétní postavu, je velmi účinná a populární. Interpretátor je de facto hercem, který se snaží vžít do mentality celé postavy. Takový „návštěvník z minulosti“ je jakoby skutečně přenesený z časů minulých a nerozumí věcem či neví o událostech, které se staly až po „jeho době“. Interpretátor v této roli musí umět rychle reagovat na různé situace z pozice své postavy. Třeba na mobilní telefony používané návštěvníky nebo přelet letadla může reagovat s humorem z pohledu konkrétní postavy. Publikum to ocení, ale často se snaží též vyvést

interpretátora z míry a donutit ho, aby vystoupil ze své role. Takto oživlá historie má nekonečné možnosti, jak zaujmout návštěvníka, vtáhnout ho do hry a udělat z celé interpretace nezapomenutelný zážitek.

Oživování historie je příležitostí pro zanícené amatéry. Výsledky takové interpretace mohou být úžasné, zvláště pokud tímto způsobem prezentují historii nebo kulturu svého vlastního etnika samotní příslušníci této skupiny. Zkrátka, oživlá historie je metoda, která poskytuje všem zúčastněným možnost přiblížit se a dotknout se naší minulosti tak, jak to nedokáže, žádný jiný koncept.

Výsledky každé interpretace záleží na úsilí, které bylo věnováno jejímu plánování a přípravě. Nejinak je tomu i při oživování historie. Při sestavování interpretace s použitím konkrétní historické postavy je potřeba si nejdříve dobře vybrat tu pravou, která bude nejlépe interpretovat sdělení, které chceme návštěvníkům předat. Není to jednoduché a bude to vyžadovat hodně studia a přemýšlení. Je potřeba znát data narození dané osoby, rodinné poměry, její sociální postavení a vzdělání, schopnosti, talent, hlavní milníky jejího života, ale též historické události domácí i světové, které se za jejího života odehrály.

Dalším krokem je vytvoření samotného programu. Interpretátor musí najít důvod, proč by návštěvníci měli vlastně přijít. Je důležité přemýšlet o tom, jak zasadit danou postavu do kontextu našeho vyprávění, připravit si rekvizity a kostýmy a doplnit a promyslet obsah celého programu. Je třeba vše nazkoušet a cizelovat, předpokládat reakce publika a připravit se na ně. Oživovat historii je mnohem víc, než se jen převléknout do dobového kostýmu a naučit se text. Úspěch takové interpretace závisí hlavně na přípravě a samotném výkonu interpreta. Kostým je nakonec až to poslední, co je důležité pro úspěch takové interpretace.

Má to své háčky

Ačkoliv programy založené na oživení historie jsou velmi účinné pro přenesení našeho publika do časů minulých, mají též svá omezení. Především jsou náročné na přípravu jak obsahovou, tak co se týká rekvizit a kostýmů a nemluvě o pracovním nasazení daných interpretů. Ne každý může hrát roli historické postavy, jak je popsáno výše. Schopnost rychle přemýšlet, mít herecký talent a zapálení pro takovou interpretaci jsou vlastnosti, které se obtížně hledají u jediného člověka. Umět zapojit publikum do této „hry“ je schopnost sama o sobě vzácná.

Interpretátor v kostýmu, který se chová jako člověk neznalý současných společenských konvencí, může být pro některé návštěvníky frustrující, někteří se mohou cítit dokonce nekomfortně. Návštěvníky je nutné upozornit

předem na netradiční zážitek využitím letáků, brožurek nebo informačních cedulí či upozornění, aby se měli možnost rozhodnout, zda se tohoto netradičního programu chtějí zúčastnit.

Využití tohoto přístupu oživování historie je v případě různých historických událostí, kdy lidé trpěli, omezené.

Hrdina nebo lotr?

Pohled na naši minulost a historické události se vyvíjí a mění. V tom je interpretace historie obtížná. Třeba pohled na generála George Custera nebo na španělské dobyvatele se výrazně změnil v očích mnoha lidí z původních hrdinů na současné padouchy. Podobně Den Kryštofa Kolumba je v mnoha městech stále oslavován, zatímco v jiných probíhají akce, které ho neoslavují, ale naopak zatracují.

Podobně velké kontroverze způsobilo vystavení bombardéru B-29 Enola Gay v Národním aeronautickém muzeu ve Washingtonu k 50. výročí druhé světové války. Měl by se vystavovat stroj, který způsobil tolik utrpení, když svrhl atomovou pumu na Japonsko? Vystavení bombardéru odstartovalo velmi emotivní diskusi o způsobu, jakým by se měla tato historie interpretovat, dokonce se k tomu vyjadřoval i Kongres či samotný tehdejší pilot letadla Paul Tibbets.

Interpretace takovýchto událostí je výzvou, jak připravit objektivní program. Je třeba si zachovat citlivý přístup vůči Indiánům, kteří přijedou na bojiště Little Bighorn či japonským turistům v Pearl Harboru. Právě interpretátor by měl zdůraznit, že na obou stranách lidé umírali pro to, co si mysleli, že je správné, a že obě strany bojovaly za své přesvědčení.

Rekonstrukce bitev a válečná interpretace

Rekonstrukce bitev ne vždy odrážejí skutečné historické události. Při interpretaci by nám ale mělo jít o historickou správnost. Proto při přípravě takových rekonstrukcích je třeba domlouvat se s nadšenými amatéry – komparsem v těchto bitvách – na detailech předem. Rekonstrukce bitvy by měla odrážet cíle interpretace na daném místě. Odpovědně interpretovat bitvu či válku, včetně jejího tragického dopadu na obyvatele, je důležité. Přesto je třeba mít na paměti, že někteří lidé se necítí komfortně, když vidí lidské utrpení – byť hrané. Z tohoto důvodu třeba národní parky v USA upustili od rekonstrukcí bitev jako interpretačního nástroje.

Autoři v kapitole dále zmiňují příklady dobré válečné interpretace na příkladu Muzea holocaustu ve Washingtonu, v Oklahomském národním muzeu či Národním památníku v Manzanaru.

8. Dar zažehnutí jiskry prostřednictvím technologií

Technologie mohou odkrýt svět úžasnými novými způsoby. Nicméně začlenění technologií do interpretace musí být prováděno uvážlivě a s rozmyslem.

Rozvoj technologií je tak rychlý, že si ho Freeman Tilden nebo Enos Mills, jedni ze zakladatelů zásad interpretace, těžko mohli představit. Prostřednictvím technologií je dnes možné se kliknutím myši nebo dotykem obrazovky přenést do míst, kde se provádí interpretace a to kdekoliv na světě. I to nejmenší muzeum nebo oblast, kde se provádí interpretace, tak neovlivňuje návštěvníky pouze na místě samém, ale po celém světě. Tento způsob interpretace prostřednictvím počítačů je ale velmi neosobní. Počítače nemohou přenášet dobře emoce a pocity – něco, čemu můžeme říkat lidskost. Autoři zde citují Sydney Harrise, podle kterého není největším nebezpečím do budoucnosti to, že by počítače začaly myslet jako lidé, ale že lidé začnou přemýšlet jako počítače.

Okouzlení technologií

Žijeme v době, kdy používáme nejrůznější technologie pro všechno, co děláme. Podle nejnovějších studií trávíme stále více času u počítačů, mobilních telefonů a na sociálních sítích. Lze říci, že moderní technologie se stávají naší největší závislostí. Stále méně času trávíme v kontaktu s přírodou. Američané stráví 95 % času v interiérech (Dustin D., 2011)!

Historie národních parků v USA je plná příkladů, kdy se lidé z neznalosti nebezpečí pobytu v přírodě dostali do problémů. Nyní, s využíváním mobilních telefonů, počet těchto případů rychle narůstá, protože si lidé chtějí vyzkoušet věci, se kterými nemají zkušenosti, ale vědí, že pro případnou pomoc či záchranu si stačí zavolat… (Kaufman, L., 2010). Stále častěji se též ve výkazech záchranářů objevuje jako jedna z příčin nehod v přírodě „nevěnování pozornosti okolí“.

Internet

Dnes lidé cestují po národních parcích prostřednictvím internetu, aniž by museli opustit svůj domov. Mohou si zahrát interaktivní hru, stáhnout si manuál výukového programu, podívat se na vzdělávací video. Mohou si též vytisknout brožurku, fotografie, mapu, kterou budu potřebovat. Prostřednictvím sociálních sítí se mohou podívat na zkušenosti ostatních z návštěvy daného místa, jejich fotografie, diskusní fóra…

Výhodou interpretace na webových stránkách je to, že je neustále k dispozici a je relativně levná, snižuje potřebu tištěných materiálů a zprávy

z ní se mohou dále šířit prostřednictvím samotných uživatelů. Internet je velmi vhodným médiem pro interpretaci, přesto nemůže nahradit osobní zkušenost. V ideálním případě by internet měl motivovat k návštěvě daného místa.

Letecké a satelitní fotografie

Geologické a archeologické jevy jsou nejlépe viditelné z ptačí perspektivy. Fotografie pořízené z dálkového průzkumu Země jsou též vhodné pro interpretaci změn ve využívání krajiny, různých biotopů apod. V národním parku Grand Teton používají průvodci při svém výkladu letecké snímky, aby mohli ukázat a vysvětlit jevy, které nejsou při pohledu z úrovně terénu tak zřejmé.

Interaktivní počítačové expozice

Interaktivní počítačové expozice mohou být založeny na počítačích jako na referenčních zařízeních, jako na personalizovaných průvodcích nebo mohou poskytovat simulace či vzdělávací hry.

Příkladem expozice založené na počítačích jako referenčních zařízeních může být výstava v ZOO Saint Louis nazvaná „Od doby, co jsi se narodil". Expozice umožňuje návštěvníkům cestovat časem. Po zadání svého data narození dostanete vytištěný souhrn změn životního prostředí, které se od té doby udály (např. množství km2 vykáceného pralesa nebo nárůst světové populace). Interaktivní počítače mohou též navést návštěvníky na určitou stezku, program nebo do expozice, která odpovídá jejich zájmům, potřebám nebo schopnostem.

Počítače mohou sloužit jako osobní průvodci, přizpůsobené zájmům a schopnostem návštěvníka. Muzea umění využívají tuto možnost a směřují návštěvníka k tomu, aby si všímal určitých typických věcí ve výtvarných dílech, aby porovnával různá díla v galerii, apod. Dnes je již možné stáhnout si specifickou aplikaci do chytrého telefonu, který s využitím GPS návštěvníka upozorní na určitou zajímavost, u které se zrovna nachází, když prochází národním parkem, ukáže mu třeba videa nebo historické fotografie vztahující se k místu.

Expozice založené na simulacích či modelování poskytují návštěvníkovi velký prostor, aby si nastavil na počítači situaci, která ho zrovna zajímá. Podobně jsou velmi populární počítačové hry, které mohou být vzdělávací a nutí hráče přemýšlet, dělat rozhodnutí a vybírat různá řešení. Např. hráč se může stát určitým živočichem v rámci potravního řetězce a může vybírat ten správný druh potravy a přitom dávat pozor, aby se sám nestal kořistí.

Autoři uvádí příklad takové interaktivní hry z národního parku Mount

St. Helen, kdy si hráč volí strategie „pionýrských druhů“, které osídlují krajinu po výbuchu sopky. Hráč se tak má možnost seznámit s různými strategiemi přežití, s rostlinou sukcesí, s interakcemi rostlin a živočichů.

Z různých výzkumů vyplývá, že interaktivní počítačové expozice mají schopnost získat a udržet pozornost mnohem větší než expozice pasivní. Též jejich vzdělávací schopnost je vysoká. Velkou výhodou je jejich možnost individualizace – přizpůsobení se konkrétnímu návštěvníkovi a předkládání informací „na míru“. Výhodou je též, že mohou obsahovat velké množství informací a různí návštěvníci mohou jít do různé úrovně detailu daného tématu.

Interaktivní počítačové expozice umožňují návštěvníkům zvolit si cestu, rychlost a podrobnost informací, která je zajímá. Z tohoto pohledu naplňují takovéto expozice jednu z největších výzev interpretace tj. její individualizaci.

9. Dar přesnosti

Interpretátoři se musí zabývat kvantitou i kvalitou (výběrem a přesností) informace, kterou prezentují. Zacílená, dobře připravená interpretace bude mít větší sílu než rozvleklá prezentace.

Zde se autoři zabývají rozsahem předávaných informací a jejich kvalitou. Tendencí interpretátorů je předkládání příliš mnoha informací nebo představování příliš mnoha věcí či artefaktů. Kvalitou chápou Beck a Cable především přesnost či „akurátnost“ prezentované informace a zdůrazňují, že poskytnutí zavádějící informace či její „nafouknutí“ spíše návštěvníka odradí a vede ke ztrátě kredibility interpretátora.

Čeho je moc ...

Všichni jsme byli svědky přednášek na zajímavá témata, které byly ale až příliš dlouhé. Posluchači, kteří se těšili na prezentované téma, nezřídka odcházejí nebo jsou znuděni. Zájem posluchačů podněcuje přednášejícího, aby sdělil více, ale dobrý interpretátor musí vědět, kdy je dobré skončit. Stejně jako v showbyznysu platí: „Nechte posluchače v takovém rozpoložení, aby chtěli přijít znovu.“ Interpretátor by měl svoji prezentaci umět vygradovat až do silného finále a vždy ji formálně ukončit jasným závěrem. Odpovědi na otázky z publika by též neměly trvat dlouho – ne každého zajímají a ne každý má tolik času.

Muzea mají své kořeny ve sbírání artefaktů a často někteří kurátoři přistupují k tomuto poslání s přesvědčením, že čím více předmětů jedné kategorie (porcelán, pušky apod.), tím lépe. Bohužel se tato filozofie někdy přenáší i do expozic. Muzea vojenství jsou známa expozicemi s desítkami stejných pušek, kordů nebo vyznamenání, která netrénovanému oku návštěvníka nemohou nic říct. Ba co víc, příliš mnoho věcí vede k rozmělnění pozornosti návštěvníka, který nakonec „neviděl nic, protože viděl všechno".

Proto je potřebná spolupráce kurátorů a interpretátorů. Kurátor shromažďuje artefakty a katalogizuje je, zatímco úkolem interpretátora je vybrat jen ty artefakty z rozsáhlých sbírek, které dobře ilustrují promyšlené sdělení, které v expozici chceme předestřít návštěvníkům. Nelehkým úkolem interpretátora při vystavení několika exponátů stejné věci je vysvětlit návštěvníkům rozdíly jednotlivých předmětů a jejich význam. Když to neuděláme, potom se expozice stává pro většinu návštěvníků přeplácaná. Z různých výzkumů je zřejmé, že návštěvníci věnují nejvíce pozornosti prvnímu exponátu a u dalších se jejich pozornost již jen zmenšuje.

Příliš mnoho informací je též častou chybou. K informačnímu zahlcení dochází tehdy, když návštěvník nedokáže zpracovat předkládané informace, protože se vypořádává s příliš mnoha vjemy, které na něj působí.

Obecným přístupem k expozicím může být podle autorů tzv. prospěchová analýza (cost-benefit model), kterou si každý z nás nevědomě sám dělá při návštěvě kterékoliv expozice. S co nejmenší námahou chceme získat co nejvíc. Na příklad, dlouhý text odmítáme číst, protože se nám zdá z podstaty nudný a nechceme trávit čas čtením. Takže, pokud je použití textu nezbytné, měl by se podávat v krátkých odstavcích, krátkých větách nebo jen v odrážkách.

Budovy, v kterých jsou umístěny expozice, mohou sami o sobě někdy též odvádět pozornost od samotné interpretace, ke které jsou určeny. Zajímavá architektura nebo použité technologie muzeí či návštěvnických center mohou způsobit, že návštěvník bude ignorovat sdělení, která jsou mu předkládána v expozici.

Přehnat se to dá i s humorem. Je potřeba si uvědomit, že co je vtipné pro jednoho, nemusí být pro druhého. Je dobré se držet zásady, že pokud máte byť jen malé pochybnosti o vhodnosti vašeho žertu, nepoužívejte ho. Obecně se dá říct, že nejbezpečnějším humorem je použití různých slovních hříček. Hádanky nebo bonmoty jsou též většinou vhodné. Ale jako se vším, co používáme v interpretaci, platí, že musíme znát své publikum, abychom mohli použít humor efektivně.

Humor též nelze používat pořád a bez omezení. I humor se může předávkovat. Důležité je, abychom humor používali k lepšímu předání

našeho sdělení nebo pro získání a udržení pozornosti našich návštěvníků.

Mýty a interpretace

V přírodě je vše zázračné a nic živého nepotřebuje přikrašlovat. Přesto mají interpretátoři tendenci přehánět. Někdy je důvodem ignorance, kdy jen opakují slova, která někde slyšeli nebo četli. Často je příčinou snaha ukázat, jak moc interpretátor miluje své téma.

Například existuje řada mýtů o historických postavách či událostech. Ve Spojených státech koluje nejvíce mýtů kolem George Washingtona, Betsy Ross, Abrahama Lincolna a snad nejvíce dezinterpretací je spojeno s bojištěm na Little Boghornu. Asi nejvíce posiluje tyto mýty film nebo výtvarné umění, jak ilustrují autoři právě na příkladu Little Bighornu. A i v české historii by se našla řada podobných mýtů…

Postavit se těmto veřejně přijímaným mýtům vyžaduje docela velkou dávku odvahy. Pravda bývá někdy obtížně akceptovatelná. Jako příklad uvádí Cable a Beck známou řeč náčelníka Seattla o propojenosti života na Zemi. Ačkoliv, je tato řeč široce citovaná a akceptovaná, jejím autorem není Seattle, ale scénárista Ted Perry, který ji napsal pro dokumentární film „Domov“ z roku 1972.

Co s tím? Autoři knihy předkládají několik zásad, kterých je vhodné se držet, pokud chcete uvést mýtus na pravou míru:

- především znejte dobře daný mýtus a ukažte, že o něm dobře víte,
- nenadřazujte se nad vaše publikum – pokud zná mýtus, je vidět jeho zájem o dané téma,
- na úvod zopakujte mýtus a oživte ho v myslích vašich posluchačů,
- uveďte důvod pro vznik mýtu a jeho původ,
- buďte připraveni na doložení vašich tvrzení a uvedení zdrojů,
- udělejte vaši interpretaci stejně dobrou jako je samotný mýtus – lidé si pamatují mýty, protože to jsou dobré příběhy; zformulujte tedy nezapomenutelný příběh.

A je dobré si pamatovat, že posláním interpretátorů není bořit mýty, ale odkrývat skutečnost. Mýty jsou důležitou součástí identity a pomáhají nám rozumět světu kolem nás. Když pouze srazíte hrdinu z piedestalu, vzbudíte spíše rozčarování a konflikt. Interpretátoři by měli umět pracovat s mýty jako s nástrojem pro odkrytí pravdy.

10. Dar profesionality

Než začneme používat interpretaci jako obor umění, musíme poznat základní komunikační techniky. Kvalitní interpretace se odvíjí od znalostí a zkušeností interpretátora, které je potřeba neustále doplňovat a rozvíjet.

Dobrý interpretátor se rodí z dlouhodobé praxe. Musíme se učit různé metody podporující dobrou interpretaci a používat je v naší praxi. Každý z nás si musí projít obtížnými začátky prvních prezentací před posluchači, stejně jako muzikant se musí nejdříve naučit tóny své skladby, než dosáhne mistrovství při jejím přednesu.

Efektivní prezentace

Lidé většinou předpokládají, že mohou přednášet o tématu, v kterém jsou zběhlí a znalí, bez ohledu na to, zda byli proškoleni v technikách efektivní rétoriky. Existuje však příliš mnoho příkladů, které dokazují pravý opak.

Vystoupení na veřejnosti je vůbec největší obavou, kterou lidé trpí. Dokonce i ti nejzkušenější řečníci cítí trému, když mají předstoupit před své publikum. To je normální a je to tak v pořádku. Tréma by nás měla přimět k tomu, že si svoji prezentaci předem dobře připravíme. Někdo si ji napíše doslova, někdo jen v bodech. Ale zásadní je mluvit – ne číst!

Po sepsání struktury prezentace si ji odpovědný interpretátor nazkouší. Zkoušení řeči na nečisto je dobrou přípravou a vede k získání jistoty, že máte svoji prezentaci dobře připravenou. Pokuste se svou nervozitu před prezentací přetavit do pozitivní energie nadšení pro svoje téma. Dostavte se vždy dříve na místo vaší prezentace, diskusí s účastníky před samotnou prezentací se uvolníte a uklidníte. Za žádných okolností nepřiznávejte svou trému nebo nervozitu. Když se o ní nezmíníte, vaše publikum si ji mnohdy ani nevšimne. Když na ni totiž upozorníte, publikum se na ní bude soustředit. Během prezentace se držte svého plánu. I když vás napadne na místě jiný kontext či struktura, uděláte lépe, když se budete držet připraveného plánu. Improvizace se většinou pozná. Též je vhodné udržovat oční kontakt se svým publikem. Neztrácejte ovšem čas snahou zaměřit se na lidi, kteří jsou málo pozorní či vypadají, že vás nevnímají. Mnohdy mají nějaký svůj problém, který nesouvisí s kvalitou vaší prezentace. Soustřeďte se spíš na ty posluchače, kteří „jsou s vámi“.

Schopnost mluvit před publikem se získává praxí a je dobré, hlavně v začátcích, získávat zpětnou vazbu na vaše první prezentační pokusy.

Důležité je mluvit spíše pomaleji, přátelským tónem a dobře artikulovat. Též je důležité používat dynamiku hlasu, aby se vaše řeč nestala po chvíli monotónní. A pamatujte si, že sebevědomý řečník si uvědomuje i význam a potenciál pauzy ticha.

Klíčovou součástí vašeho projevu je i řeč těla. Protože mluvíte o svém tématu, pro které jste zapálení, nebojte se položit do vaší prezentace celou svou osobnost. Nebojte se vyzkoušet si svá gesta před zrcadlem nebo kamerou. Důležitá je hlavně přirozenost.

Každá prezentace by měla být vystavěná jako příběh. Skvělé materiály a myšlenky ještě nezaručují skvělou prezentaci. Připravte si strukturu své prezentace a neptejte se ani tak „Co chci říci svému publiku", ale spíš: „Co chce publikum slyšet?" čili „Co je pro publikum nejzajímavější a nejvíce relevantní?". Každá prezentace by měla mít svůj úvod, ve kterém podněcujete u posluchačů zájem o vaše téma. První věty prezentace by měly nabudit očekávání a představit hlavní tezi vaší prezentace. Po úvodu následuje samotná podstata vaší přednášky využívající různé metody, fakta a přirovnání, které krok po kroku dovedou posluchače k závěru – vyvrcholení vaší prezentace. Závěr vaší prezentace by měl být jasný a shrnující, zdůrazňující hlavní myšlenku prezentace.

Zvládnutí základů komunikačních technik, nastíněných výše, nám umožní využít v interpretaci všech dalších druhů umění. Jejich neustálým procvičováním se stáváme lepšími interpretátory, většími profesionály. I proto autoři doporučují být členy profesních sdružení, účastnit se vzdělávacích seminářů a neustále si doplňovat své znalosti a zkušenosti.

Zvyšování vlastních dovedností

Autoři v této kapitole vyzdvihují potřebu každého interpretátora, aby se neustále vzdělával. Uvádí příklad certifikačního programu pro interpretátory v různých oborech – interpretace dědictví, interpretační plánování, management interpretace, školitel interpretace a průvodce, který nabízí americká National Association for Interpretation. V Evropě podobná školení zakončená certifikací nabízí i Interpret Europe.

Každý jsme na cestě a záleží na nás, jak ji využijeme ke zvýšení naší profesionality a pro lepší interpretaci našeho přírodního a kulturního dědictví.

11. Dar interpretačního psaní

Autor interpretačních textů by měl zohledňovat, že se čtenáři chtějí něco dovědět, ale měl by k psaní takových textů přistupovat s moudrostí doprovázenou pokorou a péčí.

Cílem této kapitoly není naučit čtenáře nějaké specifické technice psaní, ale spíše prezentovat obecné zásady při psaní interpretačních textů.

Přemýšlení o obsahu a procesu psaní

Autor interpretačních textů by měl při rozhodování o tom, co má psát, mít na zřeteli očekávání čtenářů. Měl by přemýšlet o tom, jaké nové věci by měl vyzdvihnout a udělat je tak známými. Anebo udělat z věcí známých věci nové.

Při komunikaci o významu místa, geniu loci, by interpretační text měl komunikovat podstatu místa a samotný důvod jeho existence. Identifikování a potom interpretování genia loci je pravou podstatou interpretace. Autoři zdůrazňují, že se dopouštíme podvodu na svých čtenářích, pokud odvádíme jejich pozornost na něco jiného, co nesouvisí s daným místem.

Cable a Beck dále citují Barboru Kingsolver: „… jsou to emoce, ne událost, které vyvolají dynamickou reakci v mysli čtenáře. Cílem umělce je vložit kořen do mozku čtenáře, který proroste dolů a najde si čtenářovu duši a zkušenosti, aby z něj mohl vyrůst nový květ emocí.“ A též se vrací k Tildenovi: „Cokoliv je napsáno bez entusiasmu, bude čteno bez zájmu.“

A k samotnému procesu psaní dodávají, že nejlepší průpravou je čtení. Čtení především klasické literatury, cestování a být sám sebou jsou tři hlavní předpoklady podle Barry Lopeze k tomu stát se dobrým spisovatelem. Samotné psaní, které má inspirovat, je obtížný proces. K výše zmíněným třem tipům autoři přidávají ještě schopnost pozorovat a naslouchat. Autoři doporučují psát pravidelně a často. Podle nich není dobré čekat na inspiraci nebo múzu, protože by taky nemusela nikdy přijít.

Kompozice: vložení myšlenek do těch správných slov

Najít ta správná slova pro naše myšlenky a sdělení je prvním krokem k dobrému textu. Pro výběr slov je vhodné znát naše čtenáře, cílovou skupinu. Ale ta správná slova nestačí sama o sobě. Důležité je jejich výstižné použití ve větách. Psát hutně, srozumitelně a jasně je v interpretaci zásadní. Krátké texty v krátkých větách a odstavcích se může zdát jako snadný úkol, ale je to těžší než psát složité a dlouhé věty. Někdy je ale vhodné se o žádnou psanou interpretaci ani nepokoušet. Někdy prostě text není tím

nejvhodnějším formátem pro to, co chceme interpretovat.

Když už píšeme interpretační text, je důležité se na náš první „draft" podívat znovu a pak znovu a přepisovat a upravovat. Několikrát. Nejlepší texty vznikají neustálým přepracováváním původního textu. Autoři upozorňují, že i světoví spisovatelé svoje díla neustále přepisují, než se dostanou k textu, který považují za publikovatelný. Přepisování neznamená pouze upravování gramatiky a výměnu jednotlivých slov. Jde o to se umět na text podívat z hlediska jeho obsahu – zda jsme jím vyjádřili opravdu to, co jsme chtěli.

Psaná interpretace má oproti jiným prostředkům interpretace výhodu. Text může být čten dle zvoleného tempa čtenáře. Ten se pak může k textu později vracet mimo samotné místo interpretace, může si ho číst několikrát. Dobré texty mohou být relevantní po několik generací. Dobrý text je prostě silným prostředkem interpretace.

12. Dar dobrých vztahů a vazeb

Interpretační program si musí být schopen získat podporu – finanční, dobrovolnickou, politickou, úřednickou – zkrátka takovou, která je nutná, aby program mohl být úspěšný.

Interpretátoři stojí v době snižujících se rozpočtů před výzvou vysvětlit veřejnosti a úředníkům, že interpretace není luxus, ale nezbytná služba, která poskytuje několikanásobnou výhodu pro společnost i sponzory. Interpretátoři mohou dosáhnout tohoto úkolu budováním přátelských a partnerských vztahů a vazeb.

Finanční podpora

Různé interpretační projekty se potýkají s omezenými prostředky a musí zavádět vstupné, platby za programy, apod., aby mohly existovat. Autoři uvádí příklad z Old Davidsonville State Park v Arkansasu, který ilustruje, jak se může vyplatit zaměstnat interpretátora. V tomto státním parku se díky zaměstnání profesionálního interpretátora zvedla návštěvnost parku za jediný rok téměř třikrát a podobně stouply i příjmy parku! Spolu s Jay Millerovou z Agentury státních parků Arkansasu se autoři ptají: „Proč nemají všechny parky v USA zaměstnané interpretátory?".

Je běžné, že návštěvníci platí vstupné, nebo za účast v interpretačních programech (v tom případě bývá vstupné zdarma). Vždy je dobré mít nějaké

standardní programy, které generují základ našich příjmů (třeba programy pro školy), a pak programy, které si vytvoříme na základě průzkumu trhu. Tyto příjmy jsou klíčové pro náš rozpočet, ale budeme jistě potřebovat i další zdroje ze sponzoringu a darů. Získávání takových zdrojů je de facto získávání přátel. Klíčem k úspěchu je vědět, proč daný dárce dává, proč nás podporuje a co darem získává. Každý dárce musí mít ze svého daru nějaký užitek. Když známe pohnutky našich dárců, můžeme je efektivněji oslovit.

Někdy může pomoci při oslovování dárců spojit se s ostatními organizacemi. Spolupráce se školami může například otevřít dveře ke spolupráci s rodiči dětí, místních podnikatelů, úřady a dalšími. Vytváření partnerství s firmami, které vás mohou propagovat na svých webových stránkách, služebních vozidlech, tiskovinách a jinde, může například přivést nové zájemce o vaše interpretační programy.

Dobrovolníci: Nechte přátele pracovat

Vytváření vztahů je darem, který interpretace dává dobrovolníkům. Dobrovolnictví motivuje lidi vyjádřit svůj zájem o určité místo nebo instituci. Dobrovolníci jsou důležitou částí při poskytování interpretačních služeb. V Agentuře pro národní parky USA (National Park Service) pracuje ročně kolem 172 000 dobrovolníků, kteří darují národním parkům 5,7 milionů hodin, což je hodnota přesahující neuvěřitelných 100 milionů dolarů. V některých místech se vytváří „skupiny přátel“, které pro dané místo či instituci poskytují mnoho: od malých příspěvků přes oslovování možných dárců až po dobrovolnou práci.

Dobrovolníci jsou důležitým kapitálem pro každého. Mělo by se k nim přistupovat jako k placeným zaměstnancům. Již od vstupních pohovorů, během kterých se dá dobře identifikovat, co daného člověka nejvíc zajímá, jaké jsou jeho motivace pro dobrovolnictví a jaké má potřeby. Když už je dobrovolník přijat, je nutné ho zaškolit. Každý dobrovolník by měl dostat svoje pracovní místo případně jmenovku či oblečení. Měl by se cítit důležitý. Každý dobrovolník musí cítit, že je potřebný a že skutečně pomáhá.

Přátelé na vysokých pozicích

Politická podpora je částí podpory veřejnosti. Většina politiků podpoří nekonfliktní aktivity, které jsou podporovány veřejností. A mít podporovatele a spojence mezi politiky a úředníky je klíčové. Proto je dobré řídit se byznys modely při poskytování interpretace a poskytovat opravdu kvalitní produkt, o který je zájem a který veřejnost chce. Spokojení zákazníci, kteří jsou ochotni oslovit politiky, jsou dobrou obranou při změně politické situace.

Ačkoliv je interpretace součástí managementu daného zdroje, ne vždy je takto úředníky vnímána. Každý interpretátor v dané instituci, která má na starosti péči o určitý zdroj, musí získat podporu ostatních a stát se respektovaným členem týmu. Autoři uvádí několik příkladů, jak se díky interpretaci podařilo snížit počty utonulých vodáků, počty útoků bizonů a aligátorů na návštěvníky, atd. Interpretátoři, pokud chtějí pracovat efektivně, nemohou být pouhými interpretátory, ale součástí týmu, který má na starosti management daného místa.

13. Dar krásy

Interpretace by měla v lidech pěstovat schopnost a touhu všímat si krásy v jejich okolí – aby se mohli duchovně povznést a vyžadovali ochranu zdroje této krásy.

Krása nemá svou definici, protože každý jednotlivec vnímá jako krásné něco jiného. Tuto skutečnost musí brát každý interpretátor v úvahu a vytvářet takovou atmosféru, aby lidé byli schopni krásu vnímat.

Autoři zde citují pět charakteristik krásy podle Roberta Marshalla, který porovnal krásu uměleckých děl s přírodou. Podle něj je krása přírody na rozdíl od uměleckých děl nadčasová, protože všechna umělecká díla vznikala v nějakém období ovlivněném člověkem, příroda je ovšem věčná. Rozlehlost přírody a krajiny má estetickou hodnotu již samu o sobě. Na umělecká díla se díváme zvenku, ale příroda nás pohlcuje, jsme její součástí, a tedy vnímáme krásu jakoby zevnitř. Dalším rozdílem je to, že příroda je dynamická a neustále se mění (např. střídání ročních období) na rozdíl od statických symfonií nebo obrazů umělců. Důležitým rozdílem je i to, že přírodu, na rozdíl od uměleckých děl, vnímáme všemi smysly.

A nejde jen o přírody ikonických krajin jako Niagarských vodopádů, Grand Canyonu nebo Yellowstonu. Právě rolí interpretátora je pomoci lidem rozpoznat krásu obyčejných věcí, objevit zázraky všedního života.

Hlavní výzvou pro každého interpretátora je nastolení takové atmosféry, která lidem umožní vnímat krásu. Doslova osvobodit návštěvníky od rušivých vjemů, zpomalit a nastavit jejich mysl tak, aby mohla krásu vnímat naplno. Všichni jsme začínali objevovat krásu sami pro sebe. Při snaze ukazovat krásu ostatním je vhodné představit naši vlastní cestu, jak jsme se my sami učili nalézt krásu a porozumět jí.

Když něco vnímáme jako krásné, vede nás to ke snaze o krásu pečovat a

chránit ji. Proto je úkolem interpretátora probouzet v lidech cit ke kráse. Krása nás inspiruje k péči, obnovuje harmonii a probouzí náš zájem. Interpretovat krásu nemusíme proto, aby se z lidí stali další přírodovědci nebo historici, ale aby byli šťastnější – více vnímaví, bdělejší a vděčnější.

Kapitolu autoři zakončili příznačným citátem Antoine de Saint-Exupéryho z Malého prince: „Člověk vidí správně jen srdcem: co je podstatné, je oku neviditelné."

14. Dar radosti a zážitku

Interpretátoři mohou usilovat o optimální zážitky prostřednictvím promyšlených programů a samotného designu interpretačních center.

Nazvat tento dar v češtině darem radosti je příliš strohé. Čeština snad nemá tak výstižné a mnohovrstevné slovo jako je „joy" v angličtině. „Joy" je v češtině radost a jako sloveso „enjoy" znamená užívat, vychutnat, těšit se, užít si, bavit se. V češtině tedy „mít radost" je až příliš banální popsání širokého smyslu tohoto košatého anglického slova. Snad nejchuději ovšem působí přídavné jméno „radostný" – „joyfull".

Lidé ze všeho nejvíc vyhledávají štěstí. To je závěr, ke kterému před 2 300 lety dospěl Aristoteles. A je tomu tak dodnes. Ale co je to štěstí? Otázka, na kterou se snaží odpovědět mnoho autorů. Mihalyi Csikszentmihalyi prokázal, že štěstí není závislé na penězích, moci nebo slávě. Není to ani výsledek náhody. Není závislé na okolních událostech, ale na tom, jak si je interpretujeme (jak na ně nazíráme). Štěstí je podle něj důsledek našeho úplného ponoření do vlastního života. Optimální zkušeností je podle Csikszentmihalyiho stav, kdy cítíme veselost, máme hluboký pocit radosti, do kterého se dostáváme při něčem obtížném a smysluplném a když naše tělo a mysl jsou dobrovolně našponovány na hranici našich limitů. Z těchto důvodů by veškeré aktivity usilující o poskytnutí optimálního zážitku měly být prosty stresu a strachu. Proto jsou muzea, zoologické zahrady nebo parky místy s velkým inspiračním potenciálem. V těchto neformálních prostředích můžeme rozvinout situace, které se mohou stát pro návštěvníky „radostným" zážitkem.

V této kapitole se autoři věnují především konceptu tzv. optimálního zážitku.

Osm charakteristik optimálního zážitku

Csikszentmihalyi nabízí osm charakteristik „optimálního zážitku“, ve zkratce prezentovaných jako PACIFICS na základě počátečních písmen těchto charakteristik v angličtině.

- Účel každé aktivity musí být jasný. Bez jasně daného účelu se nám vytrácí cíl a motivace.
- Pozornost interpretátora na teď a tady je nezbytná pro vtažení návštěvníků do daného tématu.
- Výzva, kterou řešíme, musí odpovídat našim schopnostem. Podobně různí návštěvníci vyžadují různý přístup k interpretaci. Aby bylo možné uspokojit různé typy návštěvníků, jsou v národních parcích k dispozici různě náročné turistické trasy. Interpretační programy jsou nabízeny též rozdílné podle cílových skupin, kterým jsou určeny. Radost a uspokojení přináší návštěvníkům jen tehdy, když jsou dobře vybalancovány s jejich fyzickými schopnostmi a znalostmi.
- Zapojení návštěvníků je důležité pro snazší předání našeho sdělení. Pokud se nám podaří spojit fyzickou aktivitu s osvětou a k tomu ještě zapojit všechny smysly návštěvníků, bude se jim interpretace líbit.
- Zpětná vazba je důležitým motivačním faktorem a nezbytným krokem při dosahování našich cílů.
- Ponoření se do aktivity nám umožňuje oprostit se od neustálého přemýšlení o nás samotných. Během interpretace se návštěvníci mohou ponořit do určité aktivity, během které ztrácí na chvíli zábrany. V těchto chvílích jsou schopni se podívat za své obvyklé horizonty. A to je právě dokáže posunout a obohatit.
- Kontrola nad tempem prohlídky nebo nad tím, jaký typ interpretace si jako návštěvník vyberu, je důležitým prvkem pro optimální zážitek.
- Vnímání rychlosti času není úplně nutným předpokladem radosti ze zážitku, ale je to jedno z hlavních vysvětlení pro optimální zážitek. Pokud jsme při nějaké aktivitě spokojeni, čas utíká rychle. Pokud se nudíme, pak se vleče.

Optimální zážitek z pohledu interpretátora

Každý interpretátor potřebuje znát účel své interpretace a měl by vnímat i její důsledky. Jasně stanovené cíle interpretace musí být definovány na několika úrovních. Především na úrovni instituce formulované obvykle jako poslání dané organizace. Každý nadřízený by měl mít definovaný směr,

kudy se interpretace ubírá. Potom každý interpretátor by měl mít definovaný účel své práce. Interpretátoři jsou většinou autonomní, soběstační a samostatní, proto potřebují neustále konfrontovat své cíle s potřebami návštěvníků.

Je úkolem jejich nadřízených, vedoucích interpretačních center nebo institucí, umožnit interpretátorům věnovat se jenom jejich práci a nezatěžovat je administrativními a jinými záležitostmi, které by je odváděli od jejich cíle. Interpretátoři se musí soustředit jen na svou práci.

Agentura národních parků USA má vytvořený několikastupňový systém odborných kompetencí, které musí na každé úrovni interpretátor zvládat. Tento systém je motivačním nástrojem, díky němuž se interpretátoři v národních parcích mohou posouvat stále na vyšší odbornou úroveň a neztratí při tom motivaci k dosahování kvalitní interpretace.

Všichni interpretátoři se ve své kariéře potýkají se ztrátou soudnosti díky úplnému ponoření se do naší profese. Můžeme věnovat až příliš času kreativnímu vymýšlení interpretačních materiálů, můžeme až příliš zabřednout do plánování interpretace nebo se úplně oddat prezentaci interpretačního programu. Při této ztrátě sebekontroly vydáváme sice to nejlepší, ale potřebujeme mít nad svým jednáním kontrolu a získávat na naší práci zpětnou vazbu.

Ale též potřebujeme cítit, že máme důvěru a flexibilitu uplatnit náš názor. Interpretátoři musí vědět, že určitá míra přijetí rizika je možná a zdravá, pokud máme dosáhnout skvělých výsledků. Neúspěch by měl být akceptovatelný jako zkušenost. Potřebujeme dostatek času, abychom mohli využít kreativitu a vyzkoušet inovace. Supervize od našich nadřízených by měla být zaměřena na naše směrování, vzdělávání, konzultace a povzbuzování spíše než na regulování a kontrolu. Když toto budeme mít, budeme pracovat se zapálením bez ohledu na čas.

15. Dar sdílení nadšení

Nadšení je klíčovou součástí silné a efektivní interpretace – nadšení pro zdroj interpretace a pro návštěvníky, kteří přišli, aby se jím mohli inspirovat.

Tilden mluví o lásce k předmětu interpretace, který interpretujeme a lásce k lidem. V dnešní době se již o lásce v tomto smyslu příliš nemluví, ale nadšení přesto zůstává klíčovou ingrediencí dobré interpretace. Každý

interpretátor si postupně vytváří zaujetí pro místo, které interpretuje, a můžeme asi mluvit i o lásce jako o docela intimním vztahu ke zdroji – místu, které interpretuje.

Nadšení pro lidi

Interpretátoři sdílí své nadšení pro dané místo s ostatními. Toto nadšení vyplývá z jejich zaujetí poskytnout návštěvníkům inspiraci, svoje znalosti a zkušenosti. Rolí interpretátora je být empatický k návštěvníkům a být schopen naladit se s nimi na stejnou notu a získat je pro své téma.

K návštěvníkům je třeba přistupovat s respektem. Ačkoliv asi jako interpretátoři víme více o nějaké části historie, nebo o ekologii daného místa, asi nebudeme mít takové znalosti třeba v oboru zdravotnictví, hudby nebo řízení jako mohou mít naši návštěvníci. Proto můžeme předpokládat, že alespoň někteří naši návštěvníci jsou stejně schopní jako my.

Přesto si jako interpretátoři musíme zachovávat určitou integritu. Ačkoliv návštěvníci očekávají zábavu, není naším úkolem jim zábavu poskytnout za každou cenu. Také v případě, že někdo z našich návštěvníků třeba obtěžuje ostatní nebo poškozuje zdroj interpretace, musíme mu dát taktně najevo, že už překračuje určité hranice.

Nadšení pro inspiraci ostatních

Nadšení interpretátorů se může přenést na návštěvníky a získat je též pro dané místo, zdroj interpretace. Nadšení můžeme prezentovat ne jako součást naší práce nebo povolání, ale jako náš životní styl. Někomu to jde přirozeně, někdo na tomto sdílení nadšení musí pracovat více.

Důležitý je náš přístup k životu jako takovému. Láska k životu a neustálá potřeba se vzdělávat – z knih, od ostatních, z vlastní zkušenosti je klíčová. Jde o naše rozhodnutí, zda budeme žít inspirativní životy a budeme na naší cestě ovlivňovat i ostatní.

Krédo interpretátora

Jako interpretátor se budu snažit:

- být nápomocen návštěvníkům; být velvyslancem místa, pro které pracuji a pomoci návštěvníkům odhalit smysl pro krásu i v jejich okolí;
- respektovat všechny návštěvníky, s kterými přijdu do styku, a přivítat je tak, jako bych vítal hosty do svého domu, a snažit se podělit se s nimi o svoje znalosti a nadšení k danému místu bez ohledu na jejich věk, pohlaví, zájmy, fyzické schopnosti nebo kulturní rozdíly;
- být nekonfliktní, vypadat dobře a taktně vystupovat, mluvit srozumitelně a celkově být přátelský;
- vždy vidět to dobré a používat humor v každé situaci a na opakující se otázky budu vždy odpovídat s entusiasmem, jako by byly položeny poprvé;
- sdělovat pouze ověřené informace;
- být příkladem vhodného ekologického chování jak svým vystupováním, tak praktickými kroky;
- vytvářet interpretační prezentace a programy tak, abych minimalizoval vliv na předmět (zdroj) mé interpretace;
- udržovat zdravou mysl a vylepšovat své znalosti o předmětu mé interpretace a zlepšovat techniky a dovednosti, které přispějí k lepšímu zážitku návštěvníka;
- pomáhat dalším interpretátorům dosáhnout jejich interpretačních cílů, především pomáhat novým při získávání sebevědomí a potřebných dovedností;
- věřit si, dávat lidem to nejlepší ze sebe; pak mohu očekávat, že lidé mou práci ocení a dají to najevo.

Poznámky

[1] anglický termín „provocation“ překládáme jako „podněcování“, ačkoliv v určitém kontextu je vhodný i termín „provokace“

[2] „zpřístupnění minulosti“ jsme přeložili z anglicky významově bohatšího „personalizing the past“

Odkazy na literaturu

Csikszentmihalyi, M. (1990) Flow: The psychology of optimal experience. New York: Harper&Row.

Dustin, D., McAvoj, L., Schultz, J., Bricker, K., Rose, J., Schwab, K. (2011) Stewards of access: Custodians of choice. 4th Edition. Urbana (IL): Sagamore Publishing.

Kaufman, L. (2010) Technology leads more park visitors into trouble. *New York Times, August 21*.

Kawasaki, G. (1991) Selling the dream. New York (NY): Harper Business

Kingsolver, B. (1995) Hight Tide in Tucson. New York (NY): Harper Collins.

Lundberg, A. (1997) Toward a thesis-based interpretation. *Legacy, 8*(2) 14-17, 30-31.

Marshall, R. (1930) The problem of the wilderness. *The Scientific Monthly*. Přetištěno v *The Living Wilderness*, 40:31-35.

Miller, M., J. (2001) Forward Thinking. *PC Magazine*, September 4, p. 8.

Zuefle, D., M., Beck, L. (1996) Are We Ministers of Misinformation?. *Legacy, 7*(1) 4-6.

David Larsen: Meaningful Interpretation

David Larsen (2011) Meaningful Interpretation - How to Connect Hearts and Minds to Places, Objects and Other Resources. 2nd Edition. Fort Washington(PA): Eastern National.

„Bez jistého intelektuálního úsilí, bez odhodlání uvědomovat si svou vlastní zkušenost a vážně o ní přemýšlet vám to, co následuje, mnoho nedá.“ (Mihaly Csikszentmihalyi)

V roce 1995 vznikl na půdě National Parks Service (Správa národních parků) tzv. Program rozvoje interpretace (Interpretative Development Program), který, vycházeje z praktické zkušenosti a představ desítek interpretátorů, vymezil standardy profesionální interpretace. Publikace „Smysluplná interpretace aneb jak propojit srdce a mysli s místy, předměty a dalšími zdroji“ vychází z poslání National Parks Service (NPS), představuje filosofii kvalitní interpretace a zpřístupňuje příklady dobré praxe, vycházející právě z Programu rozvoje interpretace. Je manuálem, jehož cílem je přispět k praktickému naplňování definice interpretace: „Programy, prostředky a rozhovory, které návštěvníkům nabízejí příležitosti k tomu, aby si mohli vytvořit vlastní citové a intelektuální vztahy ke smyslu a významu interpretačního zdroje; to se neobejde bez základní myšlenky či myšlenek, které interpretace logicky a ve vzájemných vztazích rozvíjí.“

Tato publikace je součástí promyšleného systému zvyšování kvality interpretace v rámci NPS, který zahrnuje semináře a tréninky, dálkové vzdělávání, tištěné materiály, spolupráci s akademickými institucemi apod. Příklady dobré praxe slouží také ke zlepšení kvality plánování návštěvnického zážitku, hodnocení a supervize interpretace a zapojení veřejnosti.

Cílem publikace je vést pracovníky – interpretátory NPS na cestě k vytvoření programů interpretace využívajících nejrůznější média tak, by tato interpretace nesla všechny znaky kvality, respektovala základní principy dobré interpretace a sloužila k naplnění cílů interpretace a očekávání jak návštěvníků, tak interpretátorů samých.

Publikace předpokládá profesionální přístup k interpretaci a profesionální prostředí, jehož je interpretátor součástí. Je s kým se srovnávat, je s kým se radit. Interpretátor je součástí instituce, jejímuž poslání rozumí a odvíjí od něj svou činnost. Instituce mu poskytuje

srozumitelný a promyšlený rámec, v jehož hranicích může rozvíjet svou vlastní kreativitu a projevovat svůj osobní přístup – a právě toto se cení. Jeho práce je pravidelně hodnocena, získává zpětnou vazbu nejen od návštěvníků, ale i od představitelů instituce, jejíž poslání pomáhá svou prací naplňovat. Pojetí interpretace v rámci NPS vyrůstá z americké kultury zabydlené demokracie, svobody a respektu k individualitě.

Publikace dělá to, co učí, je interpretací interpretace: vzbuzuje osobní zájem, vede k vytváření vztahu, klade velmi osobní otázky a vyzývá k upřímnosti a otevřenosti; pracuje s emocemi i intelektem a vede k praktickým krokům, k uplatnění zjištěného v praxi; vybízí k hodnocení jako základu pro zlepšení; respektuje osobnost interpretátora a nabízí mnoho možností a přístupů k vlastnímu uplatnění principů interpretace; vede interpretátora k respektu k návštěvníkům; zasazuje interpretaci do širších souvislostí (poslání organizace apod.), vybízí k uvažování v širším kontextu a k hledání souvislostí.

Chcete-li něco předávat návštěvníkům, musíte mí nejprve sami jasno nejen v tom, v čem tkví hodnota vašeho interpretačního zdroje, ale v širších souvislostech, ve vazbě na univerzální témata a hodnoty, a v neposlední řadě také sami v sobě – proč tuto práci dělám? Jaké další přínosy kromě finančního pro mě má? Jak svou prací ovlivňuju interpretační zdroj, organizací, kterou reprezentuji, a návštěvníky? Podívám-li se zpátky, jakou cestu jsem ušel a co na ní bylo zajímavé? Jaké milníky mám za sebou a vím, kam mířím dál?

Publikace provádí čtenáře od definice a širokého zarámování interpretace (s využitím citátů a příběhů) k maximálnímu poznání sebe sama, návštěvníka a jeho zájmů a možností zdroje; každý krok končí výzvou k promítnutí zjištěného do praxe: co toto znamená pro vaši práci? Jaký jiný pohled na věc než váš se nabízí? Podívejte se, dovolte interpretačnímu zdroji na vás působit, zamyslete se, vyberte si svůj vlastní přístup, svou vlastní cestu. Nabízíme vám zdroje, inspiraci, podněty; způsob vaší práce s nabídnutým je jen na vás.

David Larsen, editor tohoto manuálu, je jedním z autorů Programu rozvoje interpretace. Pracoval 13 let jako interpretátor, učil environmentální výchovu, školil interpretaci pro NPS a US Fish and Wildlife Service na celém území USA, je členem National Association for Interpretation.

V úvodním slově Charles W. Mayo, vedoucí oddělení interpretace National Parks Service, mimo jiné říká: „Lidé, kteří navštěvují konkrétní místa, to dělají také proto, že doufají nalézt zde něco, co je pro ně důležité, co pro ně má cenu. Hledají propojení svých osobních zájmů se zkušeností či dobrodružstvím, které jim místo nabízí. Tato publikace se zabývá vzájemně

prospěšným vztahem návštěvníků a míst, která navštěvují, a také tím, jak můžete vy, interpretátoři, přispět ke vzniku a posílení tohoto vztahu. Vytvořil jsem si svou osobní smlouvu, svůj osobní závazek vůči svému povolání interpretátora. Věřím, že nezbytnými základy naší práce jsou informace a znalosti. Velmi si cením hmatatelných věcí; jsem odhodlán probouzet zvědavost a zvídavost sám v sobě i v ostatních; slibuju pracovat s těmi nejpřesnějšími a nejnovějšími informacemi; svými interpretačními programy chci vytvářet prostor pro společenská, lidská setkání; vynasnažím se, aby můj interpretační program přispěl k tomu, že návštěvníci budou mít lepší pocit nejen z místa, které navštívili, ale i sami ze sebe.“

Jak používat tuto knihu? C.W. Mayo doporučuje několik zásad:

- Považujte ji za svou osobní – působí patřičně pouze tehdy, vložíte-li do ní sami sebe a budete-li s ní pracovat přemýšlivě, upřímně a s využitím vlastní zkušenosti v interpretaci. Špatné odpovědi neexistují.
- Používejte celou knihu nebo jen její části, využívejte i video. Využívejte ji jako instruktoři pro práci se zaměstnanci.
- Publikace je vhodná pro začínající i zkušené interpretátory, pro dobrovolníky i placené zaměstnance. Všichni se vyvíjíme v souladu s našimi zkušenostmi; porovnávejte své názory a přístupy z doby, kdy jste knihu poprvé vzali do ruky a kdy jste ji dočetli.
- Filosofie v publikaci prezentovaná může pomoci pouze tehdy, pokud vyhovuje vám osobně. Pokuste se ji s otevřeností a upřímností využít, ale pokud vám nesedí, nic se neděje – kvalita vaší práce je důležitější.

Publikace se skládá z vlastního manuálu, videa a čtyř příloh – pomocných, doprovodných textů. Osobní ladění je podpořeno videem, ve kterém si interpretátorka v rozhovoru s profesorem filosofie vyjasňuje, jaká je její vlastní motivace pro tuto práci, jaký je význam hmatatelných předmětů a míst v interpretaci a jak je lze využít pro vzbuzení zájmu návštěvníků, pro demonstraci univerzálních témat a skrytých významů.

Práce s publikací je kombinací videolekcí, práce s textem a hledání upřímných, osobních odpovědí na kladené otázky. Jimi je uvozena většina kapitol; jejich autory jsou kolegové – interpretátoři, pracující pro National Parks Service. Publikace obsahuje též řadu doprovodných textů – příkladů kvalitní interpretace a přes 60 inspirativních citátů, rozvíjejících hlavní myšlenky týkající se interpretace.

Citace odpovědí kolegů, pracovníků NPS, na otázky kladené v úvodu jednotlivých kapitol, mohou sloužit jako inspirace a současně jako kaleidoskop nejrůznějších velmi osobně a upřímně formulovaných důvodů,

které stály u zrodu zájmu o interpretaci a jsou důvodem, proč interpretace není jen způsobem obživy, ale posláním, které naplňuje představy interpretátorů o smysluplné činnosti.

Cynthia Kryston z National Parks Service vysvětluje: „Interpretace doprovází návštěvníky na cestě od fyzických zdrojů/předmětů k jejich skrytým významům, od hmatatelného k nehmatatelnému, od pohledu k vhledu. Lidé pečují o to, k čemu mají vztah a kde si uvědomují svůj vliv. Interpretace je dynamický, proměnlivý a cílený proces zapojující srdce i mozek na cestě k porozumění, ocenění a nakonec k péči. Interpretace je věda vycházející z přesných fakt a úplných informací, metodická a náročná na využití různých technik a na solidní výzkum. Je to historie portrétující běžné i jedinečné lidské příběhy, zachycující vedle dat a čísel také emoce, ideje a univerzální pojmy. Je to umění, vyrůstající z láskyplného vztahu k místům, druhům či předmětům a nabízející návštěvníkům nezapomenutelné zážitky. Interpretace je výzvou pro intelekt, která zapojuje též srdce a emoce.“

Dobrý interpretátor zná zdroj, který interpretuje, a soustavně vyhledává a odkrývá nové informace a souvislosti. Dobrý interpretátor zná své publikum a ví, že neexistuje něco jako „běžný návštěvník“. Dobrý interpretátor zná sám sebe, uvědomuje si zodpovědnost za svůj vlastní vývoj.

Publikace dělá to, co učí – pracuje nejen s informacemi, ale provokuje, oslovuje osobu interpretátora, vyzývá k přemýšlení, klade otázky, probouzí emoce, nabízí cestu od úvah a citů k praktickým krokům, k úkolům, k závěrům, které ovlivňují chování interpretátora při výkonu jeho profese, při práci s návštěvníky.

Související otázky:

– Jaké je poslání vaší organizace, proč existuje? Proč bylo vytvořeno vaše pracovní místo? Jaké služby poskytujete a komu? Proč jste/proč jste se rozhodl stát interpretátorem?

–Odpovědi:

– Líbí se mi, kým se stávám, když interpretuji.
– Líbí se mi mít znalosti z různých oblastí.
– Rád pečuju o své posluchače, sleduju a citlivě vnímám, co vidí či dělají.
– Myslím si, že je to vlastenecká práce: zachovávat podstatu ducha naší země. Ideje, místa, řeky, příběhy jsou pro nás zásadní, chceme-li žít jako svobodní a dobří lidé. Moje práce je dobrou službou veřejnému zájmu.

Smysl a význam

„Chceme-li pochopit pobřeží, nestačí sepsat seznam všeho, co tu žije."
(Rachel Carson)

Související otázky:
- Co má místo, které interpretujete, společného s přírodovědným centrem, bojištěm, chráněným územím, vodní nádrží a malebnou vyhlídkou? Proč si jich lidé cení? Proč si místo, které interpretujete, zaslouží péči? Čím je výjimečné?

Odpovědi:
- Poskytují únik od každodenních povinností.
- Jsou obrazem života, jaký býval dříve.
- Jsou místem, kde můžeme pocítit spojení s čímsi, co nás přesahuje.
- Návštěvníci hledají to, v čem oni sami vidí hodnotu, co je pro ně cenné. Škála motivací sahá od zábavy po ty nejkřehčí, božské věci.
- Návštěvníci jsou přesvědčeni, že předmět interpretace je něčím zvláštní, neobvyklý.

V publikaci jsou prezentovány 3 základní principy kvalitní interpretace a jejich důsledky.

Princip první: Předměty interpretace (místa, předměty, druhy...) jsou nositeli významů a jsou důležité.

Implikace: Každé místo/předmět interpretace může pro různé lidi znamenat různé věci. Každý předmět interpretace, soukromý nebo veřejný, nepatrný i zřejmý, je dostatečně významný (tedy oslovující dostatek lidí nebo oslovující dostatečně silně menší počet lidí), aby se stal předmětem ochrany.

Související otázky:
- Existují fotografie, sochy, filmy. S významem místa se lze seznámit, aniž by člověk skutečně místo navštívil. Proč tedy utrácet peníze a čas na péči o místo?

Odpovědi:
- Místo je silné. Nemůžete ignorovat to, co máte před nosem.
- Jen přímo na místě můžete místo pocítit, fyzicky se jej dotknout.
- Představu o místě či jistý způsob vnímání místa lze získat, aniž byste místo navštívili, ale máte-li místo fyzicky pocítit, musíte tam být. Toto fyzické procítění je možná naším zakotvením na zemi.

Interpretace usnadňuje vytvoření vztahu mezi významem místa a zájmem návštěvníka. Smysl je důležitější než informace. Interpretátor musí využívat své chápání interpretačního zdroje, nadšení, okouzlení a lásku ke zdroji takovým způsobem, aby umožnil návštěvníkům vytvořit si jejich vlastní porozumění zdroji, vlastní nadšení, okouzlení a lásku ke zdroji.

Související otázka:

– S jakými významy nás propojuje vaše místo? Napište seznam, a může být velmi dlouhý!

Přírodní, kulturní a historická místa jsou ikonami – fungují jako symboly, jako vstupní prostory do světa, který nás přesahuje, a do významů s tímto světem spojených.

Úlohu symbolů lze dobře vysvětlit na dvou textech Abrahama Lincolna. Jeho tzv. Gettysburský projev je považován za nejvýznamnější politický projev v dějinách USA. Čtyři měsíce po bitvě u Gettysburgu, v listopadu 1863, popsal Abraham Lincoln ve svém slavném dvouminutovém projevu Gettysburg jako ikonu – symbol, který pro návštěvníky představuje ideje boje za svobodu a naději na lepší budoucnost.

V roce 1848, když byl Abraham Lincoln kongresmanem za stát Illinois, navštívil Niagarské vodopády a své dojmy si zapsal do deníku. Popisuje moc, jakou Niagara povzbuzuje reflexi a emoce. Vede nás k představě o tiché, trvalé, neúnavné činnosti slunce, které na jiném místě bez ustání vypařuje stejné množství vody, jaké se zde řítí do propasti vodopádu. Niagara ale vyvolává i představu daleké minulosti: když Kolumbus poprvé připlul do Ameriky, když Kristus trpěl na kříži, když Mojžíš vedl Izraelity Rudým mořem, ba dokonce když Adam opustil ruku svého Stvořitele, již v té době se vody Niagary řítily do propasti stejně jako dnes. Mamuti a mastodonti, dávno vyhynulí obři, hleděli na Niagaru stejně, jako hledíme my dnes. Za celá ta léta nikdy neztichla, nevyschla, nezamrzla, nespočinula. Niagara je v Lincolnově vnímání symbolem moci, síly, koloběhu vody v přírodě, historie.

O hodnotách

„Každá interpretace, která nepropojuje předmět interpretace s osobností či zkušeností návštěvníka, je marná." (Freeman Tilden)

Princip druhý: Návštěvníci hledají něco, co má cenu pro ně osobně.

Implikace: Škála jejich motivací se pohybuje od zábavy po ta nejkřehčí, transcendentální témata. Návštěvníci věří, že místo/zdroj v sobě má něco výjimečného.

Související otázky:

– Co vaše místo nabízí těm, kdo sem přijíždějí za odpočinkem? Expertům v dané oblasti/tématu? Těm, koho zajímají specifičtí živočichové a rostliny, výstavy, předměty, jevy? Co tito návštěvníci hledají, co by rádi prožili?

Odpovědi:

– Výzvu a úspěch. Sebedůvěru. Samotu. Vhled. Svobodu, klid, mír, kontakt s historií. Objevování. Zážitek, který přetrvá.
– Dobrodružství – bezpečný, radostný, smysluplný prožitek.
– Hledají cosi, aniž by věděli přesně, co to je.
– Společné pobývání s přáteli. Zdraví.
– Touží shledat se s hmatatelným předmětem, symbolem, který si budou moci zapamatovat a těšit se z něj.
– Chtějí si doplnit seznam míst, druhů či zážitků, který si vedou.
– Touží po opravdu niterném, hlubokém propojení s místem či tématem.
– Přicházejí s konkrétním očekáváním a chtějí opravdu najít a vidět to, kvůli čemu přišli.
– Chtějí zažít opravdovou divočinu.
– Touží po překvapení!
– Hledají smysl, vlastní dědictví, něco, nač mohou být hrdí. Chtějí cítit se součástí místa, patřit k němu.
– Stojí o živou diskusi. Touží po tom, aby jejich osobní příběh byl vnímán jako významný – rádi se s ostatními podělí o své znalosti.

Vše pro návštěvníka: neznamená to, že návštěvník má vždycky pravdu, například nemá právo poškozovat místo, ale platí, že návštěvník má moc přinejmenším v tom smyslu, že vládne svými pocity a názory. Jakkoli znalý,

profesionální, nadšený a kreativní je interpretátor, je to návštěvník, kdo nakonec rozhoduje o tom, jestli jeho zážitek byl smysluplný, zda jeho intelekt i city byly osloveny a zda dospěl k závěru, že místo si zaslouží péči a pozornost.

Tzv. kolo motivace pomůže vytvořit přehled nejrůznějších důvodů, které mohou návštěvníky vést k návštěvě vašeho interpretačního zdroje. Vytvořte si kolo motivace pro váš zdroj; ptejte se kolegů nebo, hodí-li se to, i návštěvníků samých. S hotovým kolem motivace zkuste vymyslet způsoby, jak oslovit lidi přicházející z různých důvodů – jak jim můžete pomoci lépe porozumět místu a najít k němu vztah?

Usnadňuje propojení

Interpretovat znamená: objasnit význam, vysvětlit důležitost, zobrazit význam cestou umění, přeložit. (podle The American Heritage Dictionary of the English Language)

Související otázka:
- Jak chcete, aby se vaši návštěvníci cítili poté, co absolvují váš program?

Odpovědi:
- Povzbuzeni na duchu. Potěšeni. Duševně i citově osvěženi. Plni naděje a chuti vidět věci i z jiného úhlu.
- S pocitem, že se octli na výjimečném místě, na jehož ochraně se chtějí podílet.
- Ohromeni. Inspirováni.
- Chci, aby se cítili bohatší, aby se cítili být spolunositeli tajemství, o které se chtějí podělit.
- Přeju si, aby zapomněli na to, že absolvovali nějaký program, a pamatovali si jen smysl, význam místa.

Související otázka:
- Co chcete, aby si lidé mysleli po absolvování vašeho programu?

Odpovědi:
- Cítím se spokojen, když uvažují novým způsobem, jinak než dosud,

když se jim prostor jejich úvah a myšlení rozšíří.
– Chci, aby si mysleli: toto je důležité; toto má smysl; vezmu sem svoje kamarády. Aby uvažovali jako správci, jako někdo, kdo o místo pečuje, nejen jako ten, kdo místo jen užívá.
– Tady se dají zažít jedinečné věci! To bylo ale opravdu zajímavé! Kde se dozvím víc?
– Chci, aby uvažovali jako dávní přírodovědci: pozorovali, přemýšleli, cítili potěšení.

Související otázka:
– Pokoušíte se přesvědčit návštěvníky, aby viděli hodnotu místa stejným způsobem jako vy?

Odpovědi:
– Cílem interpretace je odhalovat smysl, nikoli vnucovat názory.
– Svým způsobem ano. Známe svoje poslání a to ovlivňuje naši interpretaci.
– Má-li jejich dojem být trvalý, potřebují získat k místu svůj vlastní vztah, nikoli převzít můj.
– Nepřesvědčuju je, ale vedu je k tomu, aby si uvědomili, jaké různé možnosti se nabízejí; je možné, že si vyberou tu, která je důležitá pro mne.

Princip třetí: Interpretace napomáhá propojení mezi významem, který nese předmět interpretace, a mezi tím, co zajímá návštěvníka.

Velkou pozornost věnuje Larsen budování vztahu mezi předmětem interpretace a návštěvníkem a facilitační roli interpretátora. Respekt k návštěvníkovi, k jeho osobnosti, zájmu a zkušenosti je základním stavebním kamenem konstrukce, kterou Larsen nabízí. Lidé jsou různí a různé jsou také způsoby, jak navazují vztah s místem, předmětem či tématem. Nabídka různých možností k tomu, aby návštěvník objevil přitažlivost místa pro sebe a svým vlastním způsobem, musí být dostatečně pestrá a obsahovat jak intelektuální, tak emocionální příležitosti. Příležitost navázat vztah s místem a samo navázání vztahu jsou dvě různé věci.

Implikace:

Dobří interpretátoři pracují s přesnými a úplnými informacemi, ale jsou schopni předat více než fakta. Pokud by návštěvníci toužili především po informacích a poučení, nepotřebovali by přijet na místo. Chtějí víc. Hledají smysluplný zážitek.

Někteří interpretátoři cítí povinnost předat návštěvníkům konkrétní informace, týkající se místa – domnívají se, že se to od nich očekává. Stálo by za to vynaložit úsilí a změnit přístup a položit si otázku, co má pro návštěvníky v čase, kdy jsou zde, opravdu smysl?

Naše společnost často měří úspěch podle množství informací, které člověk dokáže přijmout, takže je pochopitelná snaha povědět lidem pokud možno vše. Hrozí pak nebezpečí, že návštěvníci jsou zahlceni informacemi, a jen málokdo si zapamatuje to, oč nestojí.

Známý vtip říká, že položit interpretátorovi otázku je jako z nerozumu uvolnit hráz údolní přehrady.

Související otázky:

- Co nabídnete návštěvníkovi, když má půlhodinu, dvě hodiny, dva dny? Buďte přesní. Návštěvník dává k dispozici dvě hodiny svého času s důvěrou, že interpretátor mu bude průvodcem na cestě ke smysluplnému zážitku.
- Co už lidé o místě vědí? Zeptali jste se jich někdy: co o místě víte? Proč jste sem přijeli? Co vás zajímá? Jaký zážitek by si odtud měly odnést vaše děti? Co toto místo, událost, jev či artefakt pro vás znamenají? Odpovědi vám pomohou nabídnout návštěvníku takové možnosti, které mu pravděpodobně pomohou navázat vztah s místem.

Interpretátor musí usměrnit své porozumění místu, své nadšení, zaujetí a lásku k místu tak, aby návštěvník měl prostor pro to, aby si mohl vytvořit své vlastní nadšení, zaujetí místem, lásku a porozumění místu.

Související otázky:

- Co ve vašem případě přispělo k tomu, že jste se stal interpretátorem? Napište seznam – lidi, knihy, události, kursy, místa, výlety, organizace…Kdyby tohoto nebylo, měli byste dnes stejně hluboký a vztah k místu? Podělili jste se někdy o tyto zážitky s návštěvníky ve snaze usnadnit jim jejich vlastní cestu, jak navázat vztah s místem? Kdy to bylo, jaké to bylo a pomohlo jim to?
- Posuďte svůj program nebo program některého z kolegů: jaké nabízí příležitosti pro emocionální propojení se zdrojem a jaké pro intelektuální/znalostní?

Od zájmu k péči

„Péče o řeky není věcí řek, ale lidských srdcí.“ (Tanaka Shozo)

Publikace je výsostně „americká“ v přístupu k návštěvníkovi jako svobodné entitě, která je plně respektována a nikoli souzena či „nálepkována“; jako k entitě, která je vždy výzvou pro kreativní přístup. Stejně přistupuje manuál i k osobě interpretátora. Interpretátor není pouze zdrojem poučení či příležitosti k zážitku a návštěvník není pouze příjemcem; oba spolu prožívají dobrodružství společné cesty za odhalováním toho, co je skryto v interpretačním zdroji a v různých pohledech na něj.

Související otázka:
- Na čem si přejete, aby vašim návštěvníkům záleželo? Čemu by měli věnovat svou pozornost?

Odpovědi:
- Na řekách, jezerech a jejich obyvatelích.
- Na idejích, které stály u zrodu naší demokratické republiky.
- Na hodnotě tradic.
- Na vodních ekosystémech, na mušlích, znečištění, vlcích, stromech, ohrožených druzích, rybách, ptácích.
- Přál bych si, aby vnímali prérii jako pestrý ekosystém a ne jen jako poněkud nudnou scenérii.

Související otázka:
- Co dělá interpretace?

Odpovědi:
- Pomáhá návštěvníkům, aby se cítili jinak a přemýšleli novým způsobem.
- Nepodává odpovědi, ale klade otázky. Neučí, ale nabízí příležitosti.
- Nepoučuje, ale vede k probuzení zájmu, vztahu, vnímání pestré škály hodnot, které nese interpretační zdroj. Interpretace usiluje o vybudování pečujícího vztahu.

Péče o něco začíná zájmem o ono cosi. Tanaka Shozo, japonský státník a ochránce přírody, definuje interpretaci takto: „Interpretátor usnadňuje vytvoření vztahu mezi místem/interpretačním zdrojem se všemi jeho

významy a mezi návštěvníkem a jeho zájmy poskytnutím různých příležitostí pro navázání citového a intelektuálního spojení. Výsledkem pak je větší zaujetí interpretačním zdrojem, větší zájem o něj. Návštěvníci se mohou, ale nemusejí zapojit do péče o zdroj; mohou se zapojit po delší době nebo mohou svůj zájem a touhu pečovat projevit v souvislosti s jiným místem či předmětem. Právě interpretátoři umožňují prakticky projevit onu touhu pečovat, protože pomáhají při prvním kroku, totiž vzbuzení zájmu o zdroj a uvědomění si jeho hodnoty."

Související otázka:

– Jak se stalo, že vám začalo záležet na místě, o které se dnes staráte?

Odpovědi:

– Poté, co jsem o jedinečnosti místa přestal jen poslouchat a přesvědčil se na místě sám.
– Čím více vím, tím více se starám. Když jsem byl malý, rodiče mě brali na skvělé výpravy, které mi daly pocítit mé místo ve světě – pocit souvislosti, že jsem součástí čehosi většího.Ten pocit se mi zalíbil a mou celoživotní vášní se stalo poznávat a vidět víc.
– Díky mým osobním zážitkům z divočiny. Přišel zářivý východ slunce a já se necítil být tu cizincem, ale součástí místa.
– Nejprve to pro mě byla jen součást mé práce. Pak jsem se seznámil s místními příběhy, a to mě začalo zajímat. Uvědomil jsem si, že lidé, kteří zde dříve žili, byli jako my a tato tvrz je symbolizuje; to byl začátek mé péče o místo.

Publikace obsahuje varování před pastmi, které číhají na interpretátory při výkonu jejich povolání. Většina z nich má ty nejlepší záměry, ale jejich osobní styl, osobní preference, zvyky a každodenní rutina zatlačí do pozadí účel interpretace. Výsledkem je způsob interpretace, který nejenže neusnadňuje vznik vztahu mezi návštěvníkem a předmětem interpretace, ale ignoruje, blokuje, zamlžuje nebo manipuluje význam předmětu. Mezi tyto karikatury interpretace patří například INTERPREDATA (soustředí se jen na fakta a informace), INTERPRETAINMENT (soustředí se na efekt, vtip, zábavu, pracuje s přílišným zjednodušením, povzbuzuje povrchnost, nevěří v hlubší zájem návštěvníků), INTERPREGANDA (směřuje vše k předem danému výsledku, ignoruje různé úhly pohledu, zjednodušuje, nakládá s návštěvníky jako s ignoranty, podvazuje dialog), INTERFORMACE (do přehledu různých úhlů pohledu vždy přidává jedinou správnou odpověď, poučuje, předání informací má za nejdůležitější, věří v moc informací).

Související otázka:

– Jak pracujete vy? Je vám blízká některá z karikatur interpretace?

Odpovědi:

– Ano, mám tendenci vysvětlovat lidem, jak je předmět interpretace významný, místo abych jim nabízel příležitosti k tomu, aby si na to přišli sami a po svém.
– Já pravděpodobně upřednostňuji poznání, protože jsem přesvědčen, že k porozumění je třeba poznání a potřeba pečovat se rodí z porozumění. Potřebuji pracovat na tom, abych návštěvníkům nabídl možnosti k vybudování jejich vlastního vztahu.

Jak popsat správnou interpretaci? Například takto: nabízí různé úhly pohledu, upřímně prezentuje informace umožňující návštěvníkům dojít k vlastním názorům a odhalením, nebojí se komplexnosti, zachází s návštěvníkem jako s inteligentní bytostí, povzbuzuje dialog, umožňuje návštěvníkům vyjádřit a podržet si své vlastní názory.

Interpretace provokuje k odhalení významu, jaký má interpretační zdroj pro každého člověka, k osobnímu propojení a k zájmu. Interpretace také podporuje demokracii vytvářením prostoru pro diskusi o různých významech a úhlech pohledu.

Související otázka:

– Máte při své práci interpretátora tendenci lidi poučovat? Nebo bavit? Pokoušíte se přesvědčit lidi, aby uvažovali podobně jako vy? Co je vaším cílem?

Odpovědi:

– Někdy bych rád způsobil, aby lidi byli méně rasističtí, otevřenější a liberálnější. Je těžké ponechat lidem jejich vlastní způsob uvažování, zvláště tehdy, když mi tento způsob uvažování přijde být mimořádně útočný a urážlivý.
– Pokouším se pomoci lidem vidět hodnotu interpretačního zdroje tím, že jim připomínám jeho důležitost, spíš než tím, že bych jim nabízel příležitosti pro jejich vlastní propojení se zdrojem. Opakovaně jim vyprávím o významu, místo abych jim umožnil, aby sami objevili význam, které má místo pro ně osobně.
– Chci pomoci lidem, aby překonali své předsudky a dospěli k jinému stanovisku.

Nejdůležitější je návštěvník

„Nevidíme věci takové, jaké jsou, ale vidíme věci takové, jací my jsme.“ (Anais Nin)

Výrazem respektu interpretátora k návštěvníkovi je nabídnout mu přesné informace a různé úhly pohledu na význam předmětu interpretace; je na návštěvníkovi, aby po svém rozhodl, který pohled mu bude nejbližší, který přijme za svůj. Přesná informace může u inteligentních lidí vést k různým závěrům a interpretátor je musí respektovat. Důležité je, zda tyto závěry vedou k tomu, aby si návštěvník nalezl a pojmenoval svůj vztah k předmětu interpretace a aby se tento vztah stal základem potřeby o něj pečovat. Zásadní je, aby interpretátor vyšel vstříc návštěvníkům a pracoval s nimi na té úrovni, na které se nacházejí, i když třeba nesouhlasí s tím, jak návštěvník vnímá význam předmětu interpretace. Je nakonec jen a pouze na návštěvníkovi, aby rozhodl, jaké vnímání je mu nejbližší a jaké odmítne.

Související otázka:

– Kdyby se návštěvníků někdo zeptal, jak jste jim jako interpretátor přispěl/a ke kvalitě jejich zážitku, co by asi řekli?

Odpovědi:

– Řekli by, že se něco nového naučili a že se bavili.
– Její nadšení a zaujetí pro místo byly nakažlivé a tak se stalo, že jsme otevřeli svá srdce a mysli a naslouchali.
– Způsobila, že historie obživla.
– Dřív nám na předmětu interpretace nezáleželo, ale to se změnilo!

Interpretátor musí být schopen respektovat širokou škálu zájmů, přesvědčení, hodnot, pohledů a chápání, se kterými se setkává. Uvědomuje si, že jeho hlavním cílem je vzbudit u návštěvníka touhu pečovat o zdroj. Společnou základnou, na které se mohou setkat lidé s odlišným vnímáním významu a smyslu zdroje, je právě odhodlání o tento zdroj pečovat.

Listina práv a svobod návštěvníka vypadá podle Roberta Fudge z National Park Service takto:

Jeho soukromí a nezávislost jsou respektovány.
Vytváří si a vyjadřuje své vlastní hodnoty.
Je s ním zacházeno zdvořile a ohleduplně.
Informace, které dostává, jsou přesné a vyvážené.

Propojování hmatatelného s nehmatatelným

„Po-Wa-Ha znamená ´vše dýchá´“ (Muzeum amerických Indiánů)

Související otázky:

- Jaké předměty nejlépe reprezentují význam vašeho interpretačního zdroje a proč?
- Důležitým úkolem interpretace je propojování hmatatelného a nehmatatelného. Interpretační zdroje se skládají jak z hmatatelných, hmotně existujících předmětů, míst, lidí a událostí, tak z jejich nehmatatelných významů, z jejich smyslu, se kterými jsou propojeny. Opomenete-li jedno, plýtváte energií obou.

Interpretativní text Mary Price z US Fish and Wildlife Service objasňuje vztah hmatatelného a nehmatatelného na příkladu amerického lososa: „Ulovím-li lososa, uvědomuji si svou moc nad životem a smrtí. Lososi sami jsou tu nyní a byli tu za našich předků před dvěma sty lety, jsou naším hmatatelným spojením s nimi, s jejich způsobem života, s jejich hodnotami a s naší vlastní minulostí, ale také s řekou, krajinou, s radostí z rybaření, se smrtí a zrozením, se zodpovědností. Ryba je jen rybou a má mizivou hodnotu až do okamžiku, kdy se pokusíme ji propojit se závislosti naší obživy na ní, s bolestí, cyklem zrození a smrti, se zodpovědností. A co více, tyto významy nabývají mimořádné síly, jsou-li spojeny s hmatatelným objektem – s rybou. Nehmatatelné významy samy o sobě nejsou obvykle pro návštěvníky přitažlivé a hmatatelné objekty také ne. Právě jejich propojení je nástrojem, který dokáže zachytit a přiblížit význam předmětu interpretace.“

Jiným příkladem budiž město Lowell a jeho čtvrť Acre v textu Amy Glowacki z NPS: „Město Lowell založilo 30 irských přistěhovalců, kteří sem v roce 1822 přišli pěšky z Bostonu a postavili zde první kanály, textilní továrny a ubytovny, kolem kterých nakonec vyrostlo dnešní město Lowell. Bydleli s rodinami v dřevěných přístřešcích v bažinatém kraji na okraji města. Za devět let se jejich počet zdesateronásobil, vybudovali kostel a školu a stali se součástí rostoucího multietnického města. Dostatek pracovních příležitostí pro nekvalifikované dělníky sem přitahoval další imigranty – Francouze, Kanaďany, Řeky, Portugalce, Poláky a východoevropské Židy. Všechny velmi těžce zasáhla ekonomická krize ve 30. letech. V 80. letech 20. století sem přišli uprchlíci z jihovýchodní Asie, ze zemí sužovaných válkou – Kambodže, Laosu a Vietnamu, toužící po svobodě. Jejich lidské příběhy jsou velmi silné. Všichni imigranti, kteří kdy přišli do Lowellu, se setkali s jazykovou bariérou, nezaměstnaností, předsudky a kulturním šokem.

Všichni se ale snažili přežít, uspět, uživit se, mít rodiny, žít dobrý život. Procházíte-li dnes Lowellem, vidíte výsledky jejich úsilí na každém kroku – tváře lidí, restaurace a kostely vyprávějí příběh o pestrosti Ameriky."

Hmatatelným objektem je město Lowell, městská část Acre, která byla centrem setkávání kultur, a také generace imigrantů, jejich životy. Symbolem je městská část Acre. Mezi nehmatatelné významy patří například možnost výběru a naděje na lepší život; svoboda vyvinuvší se z násilí, předsudků, chudoby a hladu; užitek z těžké práce; společné zkušenosti imigrantů nebo diverzita Lowellu.

Národní parky jsou hmatatelným místem, kde se ukazují nehmatatelné pojmy jako je krása, řád a přírodní síly. Spojení mezi hmatatelným předmětem a nehmatatelným pojmem může být tak mocné, že zasáhne nitro, srdce člověka velmi intimním, obtížně popsatelným způsobem. Místo či předmět, které jsou hmatatelným symbolem, mohou představovat příklady jiných obdobných míst či předmětů ve světě. Příroda konkrétního místa je příkladem přírody kdekoli na světě a může vést k zájmu a péči o ni.

Působivým příkladem je sekvence ve videu a v textu, kde profesor Nedlit ukazuje interpretátorce prázdnou pivní láhev a táže se jí, jaké nehmatatelné významy jsou s ní spojeny. Pivní láhev může symbolizovat čas příjemně strávený s přáteli a rodinou, chvíle odpočinku, alkoholismus, prohibici a protialkoholní léčbu, sklářství, nakládání s odpady a recyklaci, historii vaření piva nebo člověka, který právě toto pivo vypil…a toto všechno jsou jen různé pohledy na tentýž předmět, různé nehmatatelné významy s tímto předmětem spojované.

Významnější pro více lidí

„…odhalit všeobecně platné je tím nejvýznamnějším v jakékoli oblasti." (Harry Emerson Fosdick)

Související otázky:

– Jak získáváte kontakt s naprostými cizinci?

Odpovědi:

– Obvykle se jich ptám, odkud jsou a čím se živí, co dělají ve volném čase. Snažím se propojit svou zkušenost s jejich.
– Zmíním se o sportovním klubu nebo městě, jejichž loga či jména

mají na oblečení. Funguje to okamžitě, bariéra mezi námi je pryč.
– Navážu oční kontakt, Usměju se. Kladu otázky. Používám řeč těla – otevřená gesta.

Síla skrytá v hmatatelných objektech, ve skutečně existujících věcech je mimořádná, podaří-li se je propojit nejen s nehmatatelnými významy uvedenými v předchozím textu, ale též s další, pokročilejší úrovní, tzv. univerzálními, obecně platnými myšlenkami, představami či koncepty. K nim může patřit například láska, odvaha, vytrvalost, svoboda, rodina, oběť, nenávist, krása, moc či harmonie. Tyto univerzální koncepty promlouvají k naprosté většině lidí, ačkoli se nemusejí shodovat v názoru na ně a na to, co znamenají. Lze je také nazývat archetypy – jsou to právě ony, které stojí v jádru mýtů a příběhů od počátku lidské existence. Ačkoli se málokdy shodneme na tom, co přesně znamenají a jaký význam mají, nenechávají nás lhostejnými. Pro interpretátory nabízejí tyto univerzální myšlenky skvělou příležitost, jak oslovit většinu návštěvníků. Rodina, láska či oběť má různý význam v různých kulturních a historických kontextech, ale právě tato odlišnost je pro lidi pobídkou o nich diskutovat a tyto odlišnosti zkoumat.

Při přípravě interpretativního programu je dobré vytvořit si seznam hmatatelných objektů, které jsou k dispozici, jejich nehmatatelných významů a také univerzálních konceptů, které jsou s nimi spojeny. Na tomto základě lze postavit silné sdělení, které je nanejvýš potřebným vodítkem pro vybudování dobře cíleného programu, nabízejícího různým návštěvníkům pestrou škálu příležitostí pro vybudování vztahu k interpretačnímu zdroji. Sdělení propojuje hmatatelné objekty s jejich nehmatatelnými významy a v ideálním, nejpůsobivějším případě s univerzálními koncepty. V osobě dobrého interpretátora se setkává učitel s umělcem v tvůrčím dialogu s cílem zaujmout návštěvníka, zprostředkovat mu různé významy interpretačního zdroje a pomoci mu najít vlastní dobrý důvod pečovat o zdroj.

Související otázka:
– Jak poznáte, co je pro vašeho návštěvníka relevantní?

Odpovědi:
– Před začátkem programu se jich ptám, co očekávají.
– Máme 26 milionů návštěvníků a každý má jinou představu o tom, co je důležité. Ptám se. Odhaduji. Upozorňuji na různé významy.
– Zkouším zorientovat se podle věku, jazyka, odkud ten člověk pochází, je-li tu opakovaně…Snažím se o pestrost, příliš nezevšeobecňovat, zvát k zapojení, objasňovat komplikované informace a interpretovat univerzální koncepty.

O procesu

„Umělec se neobejde bez talentu, ale talent je ničím bez práce.“
(Emile Zola)

Související otázka:
– Do jaké míry je váš způsob interpretace dán intuicí a přirozeným talentem?

Odpovědi:
– Jsem dost intuitivní. Sleduju reakce lidí a reaguju na ně.
– Po letech pokusů a chyb se chovám intuitivně.
– Většinou vycházím z vlastní intuice a přirozeného talentu. Neprošel jsem formálním vzděláváním, učím se praxí – co funguje a co ne.
– Interpretátoři bývají nadáni talentem, ale ten je třeba posilovat a rozvíjet. Interpretace je umění, kterému je možné se naučit; přirozený talent to usnadňuje.

Téma „kdo je návštěvník, co o něm vím, jak mu mohu pomoci navázat vztah s interpretačním zdrojem“ je jedním z klíčových témat manuálu. Vychází z Tildenova principu „Interpretace, která nemá vztah k osobě či zkušenosti návštěvníka, je nefunkční“. Uvažujme například o „přežití“ jako univerzálním konceptu. Má stejný význam pro vlka jako pro člověka? Má stejný význam pro dnešního člověka a pro člověka žijícího v 19., 17. nebo 14. století? Ačkoli pod přežitím lze rozumět leccos, je to téma relevantní pro většinu lidí a většinu interpretačních zdrojů. Příběhy a informace objasňující univerzální koncepty vybízejí k novému porozumění a k novým postojům. Návštěvníci tak mají příležitost zkoumat a komunikovat své rozdílné přístupy a názory.

Je-li hmatatelným předmětem například žalud, pak nehmatatelným významem může být třeba ekosystém, jehož jsou dub a žalud součástí, a univerzálním pojmem čas. Žalud jako plod dubu přenáší genetickou informaci z minulosti do budoucnosti. Žalud představuje nejen les, ale celý lesní ekosystém a lidi v něm žijící v minulosti, v současnosti i v budoucnosti. Jak bude lesní ekosystém v budoucnosti vypadat a v jakých vztazích s ním budou lidé?

Související otázka:
– Fungují některé vaše programy lépe než jiné? Pokud ano a děje se to opakovaně, proč?

Odpovědi:

- Programy fungují nejlépe, když se návštěvníci mohou osobně zúčastnit nebo sledovat proces. Zapojí-li se, uplatňují vlastní dovednosti nebo hodnoty a porovnávají je s těmi, které byly vlastní lidem v minulosti.
- Nejlépe fungují t programy, které naplňují očekávání návštěvníků
- Každý program je jiný a návštěvníci jsou také pokaždé jiní – programy se mění.

Spojení mezi hmatatelným objektem a nehmatatelným významem je základní interpretační jednotkou, ale samo o sobě nestačí, aby je návštěvník vnímal jako příležitost navázat vztah s některým z významů interpretačního zdroje. Spojitost mezi hmatatelným objektem, nehmatatelným významem a univerzálním konceptem je třeba návštěvníkům zprostředkovat. K tomu slouží různé metody – můžete vyprávět příběhy, vysvětlovat, prezentovat příklady nebo důkazy, používat citáty, metafory a analogie; můžete popisovat, diskutovat, klást řadu vzájemně souvisejících otázek, srovnávat nebo názorně předvádět.

O tom, co je důležité

„Nejsilnějším nutkáním lidského ducha je být něčím víc než oživeným prachem; potřebujeme příběh, ve kterém vypovíme, odkud jsme přišli a proč jsme tu.“ (E.O.Wilson)

Ústřední myšlenkou, dalo by se říci mantrou, interpretace v pojetí NPS a autorského týmu Davida Larsena je získání návštěvníka pro péči o interpretační zdroj a pro jeho ochranu. Tomuto cíli se vše podřizuje, k němu vše směřuje. Úkolem interpretace je nabídnout návštěvníkovi co nejpestřejší škálu příležitostí, které mu umožní najít si ke zdroji vlastní vztah, vycházející z jeho osobnosti, životní zkušenosti, zážitků, preferencí. Prezentování různých úhlů pohledu na zdroj, různých významů zdroje a vazeb na univerzální koncepty zvětšuje pravděpodobnost, že návštěvník neodejde nepoznamenán, ale naopak najde osobní, intimní a možná jedinečný důvod, proč se zdrojem zabývat, pečovat o něj a chránit jej. Všechny techniky, metody a principy slouží jako podpora k dosažení tohoto výsostného cíle.

Sdělení je silným pomocníkem interpretátora při přípravě programu. Pomáhá soustředit pozornost při stavbě a prezentaci interpretačního

programu určitým směrem; formuluje důvody, proč se zajímat o interpretační zdroj a pečovat o něj. Sdělení formulované jako jediná smysluplná srozumitelná věta nutí interpretátora soustředit se výhradně na to, co chce programem vyjádřit. Propojuje hmatatelný objekt s jeho nehmatatelnými významy a napomáhá efektivnímu uspořádání interpretačního produktu či služby. Vytvořit takové sdělení je pravděpodobně nejobtížnějším krokem při přípravě interpretačního programu. Bez něj se ale interpretátor snadno ztratí v množství informací, dat, příběhů a souvislostí, které se se zvoleným předmětem interpretace pojí.

Interpretační programy a produkty by neměly vycházet z toho, co interpretátor dobře zná, ale z toho, oč mají největší zájem návštěvníci.

Související otázka:

– Používáte běžně sdělení nebo to děláte jen tehdy, když to nadřízený vyžaduje? Pomáhá sdělení? Kdy ano a kdy ne?

Odpovědi:

– Používám sdělení jen když to po mně chce šéf.
– Občas je opravdu těžké zformulovat sdělení, ale určitě se to vyplatí. Sdělení mi pomáhá nenechat se zahltit množstvím informací.
– Někdy sdělení používám a někdy ne. Stále častěji pracuji s větším počtem vzájemně souvisejících dílčích sdělení, což mi umožňuje prozkoumávat nové prostory plné různých možností. Myslím, že dílčí sdělení umožní propojit se s tématem většímu počtu lidí.

Proces interpretačního plánování, který systematicky rozvíjí ústřední myšlenku, zahrnuje tyto kroky:

– Vyberte hmatatelný objekt, místo, člověka nebo událost, o které chcete vzbudit zájem návštěvníků.
– Identifikujte nehmatatelné významy.
– Popište univerzální koncepty.
– Zjistěte co nejvíce informací o návštěvnících.
– Formulujte sdělení, které v sobě zahrne i univerzální koncept.
– Použijte různé způsoby, abyste nabídli návštěvníkům různé příležitosti najít osobní vztah k významu předmětu interpretace.
– Využijte sdělení k organizaci příležitostí najít propojení s předmětem interpretace a rozvíjet související myšlenky či koncepty. Odhalit smysl se nejsnáze podaří tehdy, jestliže zkoumáte nějakou myšlenku či tezi, kterou rozvíjíte v průběhu programu a která je pro návštěvníky relevantní a podnětná.

Publikace nabízí pomoc s tvorbou interpretačních produktů, které napomáhají návštěvníkům najít vlastní vztah k místu, objektu, události či osobě – k tomu slouží model interpretačního procesu. Analytický model pomáhá interpretátorovi vypořádat se s nejobtížnějšími momenty při tvorbě interpretačního produktu nebo služby; patří k nim například vazba mezi hmatatelným objektem a nehmatatelným významem, příležitosti pro intelektuální a emoční propojení návštěvníka se zdrojem a související myšlenky či koncepty.

Prakticky lze tento postup demonstrovat na příběhu zbraně – pušky model Harpers Ferry 1841. Hlavní sdělení zní takto: „Technologie pušky model Harpers Ferry 1841 představuje konflikt mezi tradicí a změnou."

Představte si, že interpretátor drží tuto zbraň v rukou a hovoří k návštěvníkům. Příběh zbraně je současně příběhem otce a syna, kteří reprezentují zastánce různých přístupů a hodnot. Tato v roce 1841 nejmodernější puška byla vyrobena výhradně strojově, z vyměnitelných součástek. Mechanicky a způsobem ovládání se principielně liší od zbraní vyráběných dříve. Zatímco syn je jedním z mechaniků, kteří obsluhují stroj jako součást výrobní linky, na jejímž konci je tato moderní zbraň, otec vyráběl zbraně ručně – znal celý postup výroby a dokázal zbraň vyrobit sám, bez pomoci strojů či jiných dělníků. Otec se považoval za řemeslníka svobodného a soběstačného, který vlastnil vše potřebné k výrobě zbraní, mohl je vyrábět kdekoli a měl tedy kontrolu nad vlastním osudem; to bylo zdrojem jeho hrdosti. Syn, viděno očima otce, je vazalem, sloužícím majitelům továrny na zbraně. Je otrokem strojů, ztratil svobodu. Syn ovšem namítá, že se díky tomu mají lépe než kdykoli předtím; zatímco otec vydělal sotva na nejnutnější živobytí, výdělek syna dokáže zajistit pohodlný život rodiny a vzdělání pro děti. Tyto peníze, míní syn, mi dávají více svobody než otcova dřívější soběstačnost.

Otec a syn se pravděpodobně nikdy neshodnou, ale zbraň v rukou interpretátora symbolizuje jejich životy a jejich pohled na svět, střet minulosti a současnosti; puška – výrobek z chladného kovu a mrtvého dřeva – nás provokuje k úvahám o tom, jak se my sami vypořádáváme s konfliktem mezi tradicí a změnou.

Na příkladu pušky model Harpers Ferry 1841 lze demonstrovat příležitosti k oslovení návštěvníků s různými preferencemi. Někoho zaujme vývoj technologií; někdo má rád tradice a staví se odmítavě ke změně; někdo nadšeně vítá změnu a její projevy v oblasti sociální a materiální. Pro některé návštěvníky může být zajímavý konflikt mezi zastánci tradic a zastánci pokroku a všichni si mohou položit otázku, jakou roli hrají tradice a pokrok ve vztahu k jejich vlastním životům.

Podíváme-li se na pušku model Harpers Ferry 1841 v souvislosti s rozvíjením myšlenky či teze, návštěvníkům se nabízí několik příležitostí k propojení se zdrojem. Zbraň svým technologickým pojetím představuje moderní dobu, pokrok. Zbraň lze vidět též pohledem řemeslníka a v tom případě představuje tradici. Zbraň je symbolem průmyslové revoluce a nástupu věku strojů. Zbraň symbolizuje konflikt mezi minulostí a současností, mezi tradicí a pokrokem. A nakonec může zbraň mít konkrétní význam pro každého z návštěvníků.

Jak tomu mohou porozumět návštěvníci? Například takto: „Program byl o změnách v technologii a o tom, že se to někomu líbilo a někomu ne. Dneska je to podobné."

Vliv a moc

„Ožije-li vaším přičiněním něco v ostatních lidech, přiblížili jste se nesmrtelnosti." (Norman Cousins)

V závěrečné části se publikace zabývá profesionálním přístupem k interpretaci. Historie interpretace je v USA, na rozdíl od České republiky, dlouhá více než půl století, považujeme-li za její počátek až práci Freemana Tildena. Americké pojetí interpretace je také ovlivněno mnohasetletou tradicí demokracie a schopností kultivovaného dialogu, jehož cílem není potřít názorového protivníka, ale společně hledat pravdu. Odlišné americké pojetí interpretace je nepochybně ovlivněno také tím, že vstup do chráněných území a objektů (národních parků, národních historických míst apod.), je zpoplatněn; návštěvníci jsou tedy přímo finančním zdrojem pro národní parky a neovlivňují je pouze svým volebním rozhodnutím. Interpretace na území spravovaných NPS je vnímána především jako služba návštěvníkovi.

Související otázky:

- Vzpomínáte na inspirativní setkání s nějakým učitelem, průvodcem, vedoucím na táboře nebo interpretátorem? Kdo to byl a jak ovlivnil váš pohled na přírodní a historické dědictví?
- Jak často se vás návštěvníci ptají, jak jste se dostal k práci interpretátora a co tato práce obnáší? Tušíte, co se skrývá za jejich otázkami?

Odpovědi:

- Závidí mi! Rádi by věděli, jak se dá získat práce, která vám umožňuje být pořád jako na prázdninách.
- Mají dojem, že moje práce je inspirující, zajímavá a poctivá.
- Někteří si myslí, že vlastně nic neděláme a jen tak si pohráváme s tím, co nás baví.
- Domnívám se, že hledají lepší propojení s předmětem interpretace a zajímá je pohled zasvěceného člověka.

Co činí z interpretace profesi? Je to veřejná služba, jejíž součástí je sociální zodpovědnost; vychází ze solidní, výzkumem trvale rozšiřované znalostní základny; vyžaduje specializované vzdělání a praxi; má vlastní standardy kvality; jsou k dispozici akreditace a certifikace; existuje etický kodex interpretátora; interpretace je předmětem celoživotního učení.

Chcete-li být dobrým profesionálním interpretátorem, musíte dobře znát interpretační zdroj, znát návštěvníky a využívat vhodné techniky. Toto vše se neobejde bez osobního zaujetí a vynaložení energie.

Prvními interpretátory byli dnes legendární John Muir, Enos Mills a Freeman Tilden, velký díl práce odvedli Rachel Carsonová, Bill Lewis a Sam Ham; každý přispěl svou částí k vytvoření onoho komplexního díla, které dnes nazýváme interpretací. Profesionalitou v interpretaci se zabývalo diskusní fórum Národní asociace pro interpretaci v roce 1988, ale ukázalo se, že není snadné definovat interpretaci jako profesi. Co profesionalita v interpretaci skutečně znamená?

Interpretátor často volně používá různé postupy a finesy podle vlastního uvážení, ale není-li tato interpretaci dobře zacílená, příležitost získat návštěvníka pro ochranu zdroje a péči o zdroj může být promarněna. Chráněná území potřebují mnoho obdivovatelů, přátel, podporovatelů, advokátů. Má-li tomu tak být, interpretace musí být kvalitní a profesionální; interpretátoři potřebují promyšleně pracovat s vlastním nadšením a zaujetím interpretačním zdrojem tak, aby návštěvníkům umožnili najít důvody pro své vlastní zaujetí a nadšení. Jako interpretátoři musíme usilovat o maximální profesionalitu.

Profese interpretátora nabývá mnoha podob a je třeba je všechny znát. Čtěte, studujte, naslouchejte kolegům a nezapomeňte si položit otázku, čím můžete k tomuto sboru hlasů přispět vy sami a zda vaše představy a vize jsou v souladu s vizí organizace, pro niž pracujete. Vybudování pevných základů profese a znalost sebe sama osvobozuje, ale stále ještě to nestačí. Profesi interpretátora ovlivňují faktory zvenčí, velmi silně například právě soulad vize a cílů organizace a osoby interpretátora.

Konečný cíl a smysl práce interpretátora je stále předmětem diskuse. Je to zábava pro návštěvníky? Poučení? Potřeba zapojit je pokud možno okamžitě do ochrany interpretačního zdroje? Nebo je hmatatelný zdroj či objekt pomíjivý a to, oč skutečně usilujeme, leží v oblasti idejí a etiky, které ovlivňují zem a společenství lidí?

Stát se dobrým profesionálem není snadné – bude vás to stát nejen čas a peníze, ale i osobní oběti. Berte to jako investici, která se zaručeně vyplatí a mnohonásobně se zhodnotí. Vyhledávejte zdroje informací, vzdělávání, tréninky a kontakt s profesionály. Hovořte s kolegy, diskutujte, staňte se členem odborných organizací zaměřených na interpretaci. Nikdy ale neupadněte do pasti pocitu, že už to máte v kapse. Nemáte. Nikdy.

Profesi interpretátora můžete vykonávat třeba 45 let; za tu dobu se dá udělat spousta dobré práce. Máte moc a vliv, příležitost a dar, využívejte je k dobrému. Inspirací vám mohou být osobní příběhy slavných interpretátorů NPS jako jsou Dave Dahlen nebo Mike Watson.

Související otázky:

– Máte vliv a moc? Proč ano a proč ne?

Odpovědi:

– Kdybych neměl, bylo by těžké jít vůbec do práce.
– Mám. Tisíce lidí, bohatých i chudých, mladých i starých, zaujatých i znuděných, vlivných i bezvýznamných mi naslouchají, když mluvím o tom, co mám rád. Tito lidé přemýšlejí, cítí, hovoří, nakupují a volí.
– Ano, mám, Bylo to pro mě těžké, protože je to spojeno s velkou zodpovědností.

„Nepochybujte o tom, že malá skupina přemýšlivých a odhodlaných lidí může změnit svět. Ve skutečnosti je to ten jediný způsob, jak to lze dokázat.“ (Margaret Mead)

John Veverka: Interpretive Master Planning

Veverka, J., A. (2011) Interpretive Master Planning. Edinburgh: MuseumsEtc Ltd.

Veverkovo „Interpretační plánování“ vyšlo poprvé již v devadesátých letech minulého století, autor v něm zúročuje mnoho desetiletí zkušenosti získaných při konzultování projektů po celém světě. Kniha je hodně prakticky zaměřená a nepochybně usnadní první kroky začínajícím interpretátorům. Může být ale inspirativní i pro zkušené praktiky, protože staví na ověřených teoretických zásadách a praktických postupech.

Kniha se skládá ze dvou částí. V prvním dílu s podtitulem Strategie pro nové milénium se autor věnuje teorii a praxi interpretačního plánování. Jak napovídá podtitul druhého dílu Vybrané eseje o filosofii, teorii a praxi, kniha shrnuje kratší odborné a populární články autora a první díl volně doplňuje a rozvíjí. Obsah obou dílů se částečně prolíná a volně na sebe navazuje.

Kdo je John A. Veverka?

John Veverka už více než 30 let pracuje jako mezinárodní konzultant v oblasti interpretace místního dědictví. Pracoval na projektech v Koreji, Kanadě, Španělsku, Mexiku, Anglii, Skotsku, Walesu, Řecku, na Maltě, USA a řadě dalších zemí včetně Slovinska a Chorvatska.

Svou kariéru v oboru interpretace začal už během studií jako pracovník Ohio State Parks (1973-1978). Později pracoval v kanadských Alberta Provincial Parks (1978-1980), kde pomáhal s přípravou interpretačních plánů dvou míst Světového kulturního dědictví. V roce 1981 se vrátil do Michiganu a na tamní státní univerzitě začal učit interpretaci a dokončil doktorát (1981-1985). Poté se začal věnovat práci konzultanta, k níž přidal rovněž bohatou školitelskou a autorskou činnost. Předkládaná kniha Interpretive Master Planning je jeho nejznámějším dílem.

PRVNÍ DÍL

Interpretace pro návštěvníky – jak se učíme

Veverka zdůrazňuje, že prvotním úkolem interpretátora je komunikovat s návštěvníky. Je přesvědčen, že mnozí z lidí, kteří se tomuto oboru věnují, o návštěvnících neví dost. Často jim schází základní pochopení toho, jak se návštěvníci učí a pamatují si informace. Interpretátoři by proto měli znát principy neformálního vzdělávání dospělých, spotřebitelského chování, marketingu, reklamy a psychologie publika. Důvodem je skutečnost, že základem úspěšné interpretace je pochopení psychologie návštěvníka.

Autor má za to, že hlavním důvodem návštěvy například lesa, parku či zoo často není touha po vzdělání. Návštěvníci si chtějí odpočinout a interpretace má být součástí odpočinku. Měla by být zábavná a příjemná. Návštěvník si ji volí sám, pokud jej interpretace zaujme a má vztah k jeho životní zkušenosti. Důležité je mít na paměti, že se návštěvník nechce stát expertem v oblasti, o které interpretace pojednává, ale chce zažít radost z jejího objevování.

Interpretátoři by si podle Veverky měli osvojit několik důležitých myšlenek. Měli by si například být vědomi toho, že lidé chápou věci v přítomnosti na základě poznatků a zkušeností z minulosti a že významy nespočívají ve věcech, ale v lidech, kteří jim je dávají. Upozorňuje na skutečnost, že škatulkování může lidem znemožnit věci vidět takové, jaké jsou. Vyzdvihuje důležitost prvního dojmu. Tvrdí, že lidé bez pomoci často věci nepochopí tak, jak byly myšleny. Jasnému sdělení prospívá jednoduchost a jasná struktura, přičemž je lepší jednou vidět než stokrát slyšet. Říká, že aby lidé mohli pochopit jednotlivé části, musejí pochopit celek. Klíč k radosti z poznávání je podle něj v procesu objevování. A naopak informační přetížení přináší zkreslení informací a únavu.

Pro ilustraci těchto principů komunikace nabízí několik cvičení, které lze využít při školení interpretátorů a doplňuje několik dalších. Například, že lidé se učí lépe, jsou-li aktivně zapojeni do procesu učení, používají-li více smyslů, pokud vědí, že nové poznatky aktuálně potřebují a dostanou možnost je sami objevit. Procesu učení pomáhá také, pokud jsou na začátku vytvořena přiměřená očekávání a pokud se lidem dostává vhodné zpětné vazby.

Lewis v roce 1988 zjistil, že návštěvník si pamatuje přibližně 10 % toho, co slyší, 30 % toho, co čte, 50 % toho, co vidí, ale až 90 % to, co dělá. Veverka říká, že tyto údaje je důležité mít na paměti jednak při hodnocení různých typů interpretace, ale také při jejich navrhování. Při navrhování panelů se například snaží, aby byly co nejvíce vizuální, podněcovaly k aktivitě, tedy byly interaktivní, a nebyly zatíženy množstvím textu.

Veverka zdůrazňuje, že různí lidé vnímají a chápou stejné podněty různě. Všichni mají svou pravdu. Interpretátor nemůže změnit to, jak lidé věci vnímají. To mohou jen oni sami. Interpretátor jim ale k takové změně může pomoci. Využít přitom může strategii osvědčenou v marketingu a reklamě. Nejdříve prezentuje fakta a soustředí pozornost na problém. Potom zpochybní zažité stereotypy a nabídne podpůrné důkazy a svědectví. Cílem je zapůsobit na emoce, vyvolat pocit viny, že lidé něco nedělají, nebo vyvolat pocit, že změna je snadná. Jde tedy o to poskytnout lidem motivaci ke změně. Cesta ke změně chování je pak otevřená.

Motivace je ovládána potřebami, jejichž hierarchii popsal Maslow v tzv. pyramidě. Pro interpretátora z ní vyplývají dle Veverky důležité poznatky. Na nejnižší úrovni se nacházejí fyziologické potřeby. Pokud nejsou uspokojeny, znamená to problém pro jakoukoli interpretaci. Proto Veverka při navrhování návštěvnických center například dbá na to, aby lidé mohli snadno najít a použít toalety nebo pítka. Na stezkách zase umisťuje lavičky s ohledem na možnost odpočinku ve stínu. Fyziologické potřeby musí interpretátor mít na zřeteli ale i při přípravě programů a služeb.

Další potřebou je bezpečí. Veverka se vždy při interpretačním plánování ptá, jestli by se v dané situaci cítil bezpečně on a jeho rodina. Bezpečnost zahrnuje snadnou orientaci, příjezd. Potřeba bezpečí může posloužit i jako účinný marketingový nástroj. Na druhou stranu je dobré si uvědomit, že část návštěvníků záměrně přitahují aktivity s jistou mírou rizika.

Lidé jsou raději s druhými než samotní, mají potřebu sounáležitosti a péče. Rodiny hledají společné aktivity, skupina může také poskytnout větší míru bezpečí a možnost pomoci v nouzi. Hlavní důvod proč lidi zajímá interpretace, souvisí s další potřebou – respektu a ocenění. Poznáváním si zvyšují pocit vlastní hodnoty. Pro interpretátora je důležité jejich snahu chválit, ocenit a povzbuzovat.

Na pomyslném vrcholu pyramidy je seberealizace, kterou dle Veverky dobře vystihuje armádní slogan – buď vším, čím můžeš být. Lidé mají touhu zlepšovat se a co nejvíc využít své možnosti. Interpretace jim k tomu může posloužit, a proto o ni mají zájem.

Úvod do interpretace

Co je interpretace dle Veverky nejlépe vystihuje definice vytvořená Interpretation Canada v roce 1976: „Interpretace je proces komunikace vytvořený tak, aby odhaloval významy a vztahy našeho kulturního a přírodního dědictví veřejnosti (návštěvníkům) prostřednictvím bezprostřední zkušenosti s předměty, krajinami nebo místy.“ Důležitá je skutečnost, že interpretace není věc, ale velmi specifický proces komunikace.

Existují dva základní přístupy ke komunikaci s návštěvníky – informační a interpretační. Informační můžeme zažít, například když průvodce v terénu vyjmenovává a popisuje druhy. Interpretační styl odhaluje příběh nebo větší poselství a využívá Tildenových principů k tomu, aby pomohl návštěvníkům najít k tomuto příběhu osobní vztah.

Když využíváme interpretační přístup, naším hlavním cílem je překládat z technického jazyka odborníků do každodenní řeči návštěvníka. Interpretace je založena na šesti Tildenových principech (Tilden 1967):

1. Každá interpretace, která nevztahuje prezentované k návštěvníkovi, jeho osobnosti nebo životní zkušenosti, bude jalová. K této zásadě Veverka dodává:
   – promluvte si s návštěvníky a zjištěné informace využijte, abyste svůj výklad propojili s jejich světem,
   – zeptejte se sami sebe, proč by návštěvníky to, co jim chcete říct, mělo zajímat,
   – lidé různého věku, z různých regionů často mají odlišné zájmy a motivace – poznejte je, abyste své sdělení mohli co nejlépe propojit s jejich rozmanitými potřebami.
2. Interpretace není poskytování informací. Jakkoliv každá interpretace obsahuje informace, není pouhým sdělováním, ale odhalováním hlubšího smyslu a souvislostí.
3. Interpretace je umění, které kombinuje řadu dalších oborů – čerpá například z architektury, historických nebo přírodních věd. A každému umění je možné se do jisté míry naučit. Veverka doplňuje:
   – během jednoho programu či výkladu můžete sehrát více rolí, můžete být učitelem, hercem i vypravěčem
4. Hlavním cílem interpretace není poučovat, ale provokovat k přemýšlení.
   –role interpretátora je změnit přístupy a chování, motivovat, inspirovat, dát informacím smysl a provést návštěvníka po cestě od citlivosti přes uvědomění a pochopení až k ocenění a odhodlání

5. Interpretace by měla představovat spíše celek než jednotlivosti. Stejně tak by se měla vztahovat ke všem částem osobnosti návštěvníka.
   –u všech prostředků interpretace dosáhnete víc, pokud se soustředíte na jedno sdělení ilustrované z různých úhlů. Jde o to pomoci lidem pochopit jak to, co vidí, souvisí s jejich každodenním životem.
6. Interpretace zaměřená na děti (přibližně do 12 let věku) není pouhým zjednodušením interpretace pro dospělé. Řídí se od základů jinými zásadami.

Sám Veverka používá zkrácenou verzi výše uvedených principů, tzv. Tildenovy tipy:

- Provokuj – zaujmi, pokud se nepodaří upoutat a udržet pozornost návštěvníka, nelze s ním úspěšně komunikovat.
- Propojuj – musíme využít různé techniky, jako je využití analogie, metafor, abychom pomohli návštěvníkům identifikovat se se sdělením.
- Odhal – odhalení je vrchol příběhu nebo prezentace, nabízí odpověď a neobvyklý úhel pohledu.
- Komunikuj celek – hlavní sdělení je základem, který propojuje prezentaci, výstavu, plán či program.
- Snaž se o jednotu sdělení – dostatečně četné opakování různých vodítek pomáhá vytvořit či podpořit dané sdělení, náladu či kouzlo.

Veverka dále uvádí několik příkladů využití Tildenových tipů. Jasan přibližuje fanouškovi baseballu prostřednictvím odhalení skutečnosti, že bez jeho dřeva by nebylo baseballových pálek. A drobného rejska představuje jako toho nejobávanějšího dravce v lese, který kdyby byl velký jako pes, tak by za den spotřeboval např. 250 kg potravy.

Verbální a neverbální komunikace

Veverka říká, že téměř u každé formy interpretace využíváme jak verbální tak neverbální komunikaci. V případě verbální komunikace je třeba si být vědom, že nezáleží jenom na tom, co říkáme, ale i jak. Doporučuje využití některých prvků aktivního jazyka, jako jsou:

- aktivní slovesa – listí šustilo pod nohama
- osobní zájmena – ty, vy, my…
- slova spojená s tématem – ženich, nevěsta, nápadník…
- barvitá podstatná jména – lupič, nadšení…
- výrazná přídavná jména – krvavě rudé listí, okované boty…

Mnozí interpretátoři podobně jako spisovatelé a vypravěči kreslí svými slovy obrazy v myslích návštěvníků. Přitom je ale potřeba mít na paměti, že každý člověk má vlastní vizuální slovník.

Veverka doporučuje vyhnout se některým slovům. Jde například o slova, se kterými většina lidí nemá spojený jasný obraz, jako jsou krychlové km vody v jezeře, průtok v m^3/s, plnometry dřeva, tuna, kilometr. Vždy je potřeba se ptát „Budou lidé rozumět slovům, která používám?"

Co se týče neverbální komunikace, Veverka říká, že své okolí „čteme" hlavně očima. Pomocí smyslů vnímáme zvuky, vůně, chutě, barvy, textury povrchů, symboly, prostor a jeho využití, řeč těla, čas. Většina prostředků interpretace využívá neverbální komunikaci, například brožury, panely či výstavní expozice.

Při navrhování různých forem interpretace je dobré si uvědomit, že návštěvník si zapamatuje přibližně (Lewis 1988):

- 10 % toho, co slyší,
- 30 % toho, co čte,
- 50 % toho, co vidí,
- 90 % toho, co dělá.

Kde se vzaly principy využívané v interpretaci? Základem jsou komunikační strategie využívané například v novinářské práci, marketingu nebo reklamě.

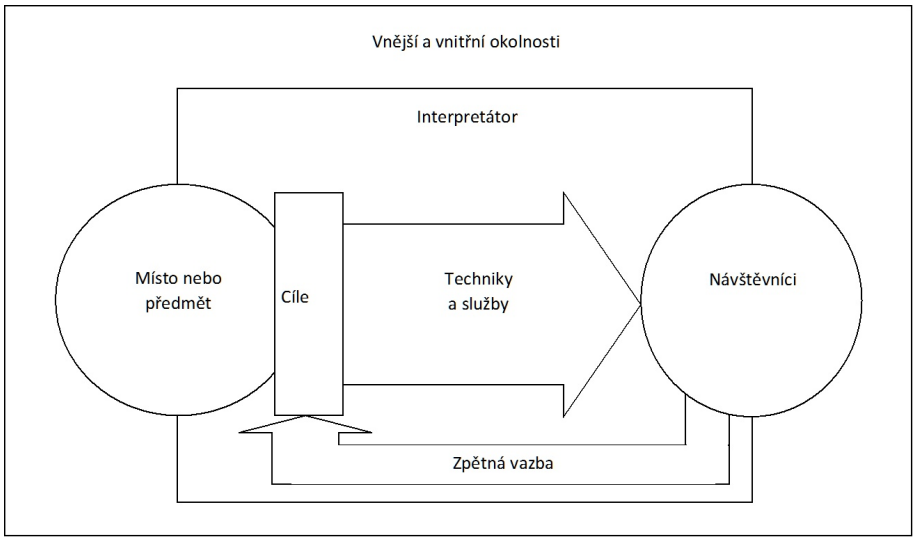
Model interpretace

K přiblížení toho, jak funguje proces interpretace, doporučuje Veverka model vyobrazný na protější stránce (Cherem, 1977).

Pod pojmem Místo nebo předmět se skrývá předmět interpretace, příběh, který chceme interpretovat, odpověď na otázku CO. Než můžeme interpretaci dát tvar v podobě konkrétní služby (např. prohlídky, letáčku, expozice), musíme definovat Cíle. Pojem Techniky odkazuje na Tildenovy tipy. Abychom mohli úspěšně komunikovat, musíme poznat partnera – návštěvníka, jeho znalosti, zájmy, motivaci a očekávání. Šipka Zpětná vazba dává prostor pro hodnocení úspěšnosti procesu. Bez hodnocení úspěšnosti nemůžeme s jistotou vědět, že jsme naplnili stanovené cíle komunikace. Pokud zjistíme, že jsme cíle nenaplnili, musíme zjistit, jestli byl cíl nerealistický a je potřeba jej revidovat, nebo jsme použili špatný postup a musíme najít jiný. Jako interpretátor do procesu vnášíte své jedinečné znalosti, zkušenosti, osobnost a komunikační styl. Větší obdélník nazvaný Vnější a vnitřní okolnosti zahrnuje vše, co může mít vliv na plánování nebo

tvorbu konkrétní podoby interpretace, jako je rozpočet, časové omezení, dostupnost personálu, dodavatelů, materiálu apod.

Veverka do procesu plánování interpretace vložil část zvanou Realizace a provoz (RaP), která řeší, co bude realizace a provoz stát z hlediska peněz, zdrojů a času. Model je základem procesu interpretačního plánování, který autor používá pro navrhování interpretace všech úrovní složitosti a rozsahu. Následující kapitoly tento postup podrobně objasňují.



Model interpretace (převzato z Cherem, 1977)

Proces interpretačního plánování

Motto: *Je snadné přijít s novou myšlenkou, ale mnohem těžší je opustit něco, co fungovalo před dvěma lety, ale brzy bude překonané.*

Plánování interpretačního plánování

V zásadě existují dva přístupy a dva typy plánovačů. Nejčastěji se setkáváme s reaktivním plánováním, které reaguje na problémy, které se už projevily a plánování je způsob, jak napravit vzniklé škody. Je to obdoba krizového řízení. Naproti tomu proaktivní (ofenzivní) přístup se snaží odhadnout vlastní slabiny, které mohou zahrnout změnu ve složení návštěvníků a související rostoucí tlak na zdroje nebo poptávku po nových rekreačních příležitostech. Klade si otázky, např. budou-li dostatečné zdroje a podpora pro realizaci interpretačního plánu. nebo jestli bude za pár let stačit kapacita parkovišť.

Jednou ze základních otázek, kterou si plánovač musí položit, je, čeho má projekt dosáhnout, resp. jak má být plán využíván. Plán by mohl upřesnit, jak by správce území mohl naplnit své cíle, jak by objekty interpretace mohly být řízeny z hlediska jejich ochrany, využití pro více účelů, výzkum apod. Plán zaměřený na management a marketing návštěvníkům řeší jak přilákat nové skupiny návštěvníků a otevřít nové trhy. Interpretační plán může posloužit také k marketingu interpretace uvnitř instituce. V takovém případě řeší, jak může interpretace pomoci jiným částem organizace a být využita jako nástroj managmentu k naplnění poslání instituce.

Plánovací tým

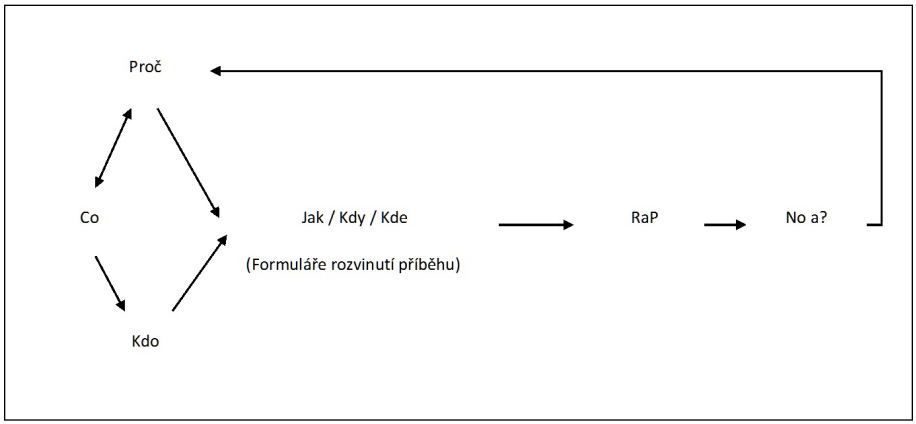
Pro plánování je zásadní mít možnost využít tvořivosti a představivosti více lidí. Tým by měl zahrnovat vedoucího, který zodpovídá za vytvoření pánu, stanovuje a hlídá dodržování harmonogramu, je expertem na interpretaci a provádí editaci dokumentu. Dalším členem je zodpovědný manažer, což je člověk, který má moc hotový plán schválit. Ví, o co se jedná, připomínkuje a řeší zásadní části, jako jsou cíle či sdělení. Důležitý je rovněž podpůrný personál, který do projektu vstupuje v případě potřeby, poskytuje odborné informace nutné pro stanovení cílů a sdělení, připomínkuje

dokument, aby v něm nebyly věcné chyby a aby návrhy neohrožovaly předměty ochrany.

Na začátku projektu by vedoucí měl stanovit harmonogram, rozdělit role, stanovit termíny schůzek a dohodnout čas na připomínkování dokumentu (1-2 týdny).

Model interpretačního plánování

Modelů existuje celá řada, Veverka používá model založený na práci autorů Peart/Woods (1976), protože je jednoduchý, pokrývá vše podstatné, je univerzální a osvědčený.

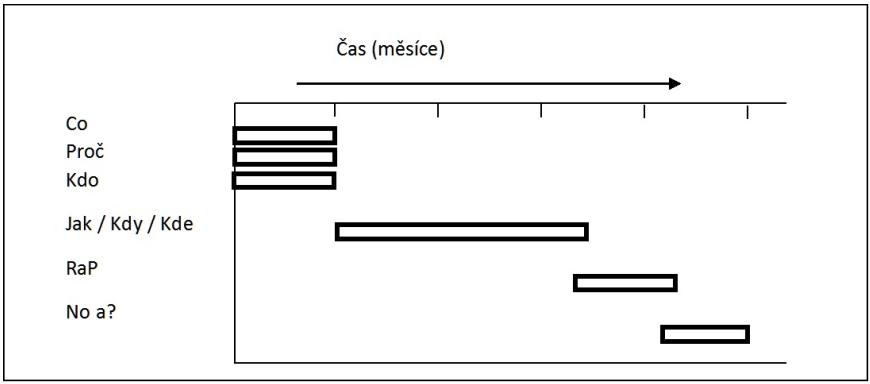


Veverkův model interpretačního plánování

Veverka upozorňuje na skutečnost, že Model interpretačního plánování je velmi podobný modelu interpretace uvedenému v předchozí kapitole.

Co – představuje zdroje, hlavní a dílčí sdělení interpretace
Proč – stanovuje jaké konkrétní cíle má interpretace naplnit
Kdo – jsou návštěvníci oblasti. Jak můžeme propojit naše sdělení s jejich světem?
Jak / Kdy / Kde – prezentace našich interpretačních programů a služeb
RaP – jak bude náročné (finančně, časově, personálně) realizovat a provozovat různé části plánu
No a? – jak budou části plánu hodnoceny, abychom zjistili, jestli jsou naplňovány jeho cíle

Časový postup interpretačního plánování



Na začátku plánovacího procesu by každý plánovač měl mít hrubou osnovu dokumentu s definovanými oblastmi, kterým by se měl plán věnovat.

Obsah interpretačního plánu používaný J. Veverkou:

1. Obsah
2. Úvod
3. Proč
   * Filosofie, zásady, cíle a poslání zadavatele a interpretačního plánu.
   * Organizační struktura (dle potřeby)
   * Rozsah práce / plánu
4. Co
   * Inventura všech zdrojů interpretace s využitím Formuláře interpretační inventury lokality:
     ** lokalizace (poznačte na mapě inventarizovaných lokalit)
     ** popis lokality
     ** sezónní dostupnost
     ** interpretační významnost
     ** fotografie, mapy, kresby (dle potřeby)
   * Mapa inventarizovaných lokalit
   * Hlavní sdělení, podpůrná dílčí sdělení
5. Kdo
   * Demografické charakteristiky návštěvníků
   * Konkrétní cílové skupiny
   * Motivace, očekávání a dojmy návštěvníků
   * Orientační systémy (před návštěvou, na lokalitě, po návštěvě)

    * Vzorce chování návštěvníků (čas návštěvy, sezónnost atd.)
6. Jak / kdy /kde

Zvažte pro každý inventarizovaný zdroj za využití formuláře rozvinutí příběhu:

    * Hlavní sdělení každé lokality
    * Cíle lokality
    * Cíle interpretačního programu
    * Doporučená interpretační média/služby
    * Zdůvodnění
    * Komentář plánovače
7. RaP: Realizace a provoz
    * Harmonogram, rozpočet, personál apod.
8. No a?
    * Strategie pro vyhodnocení jestli bylo dosaženo cílů interpretace
9. Literatura a přílohy

Kapitola Co: inventura zdrojů a tvorba sdělení

Důkladná inventura zdrojů je podle Veverky důležitý první krok. Znalost zdrojů je zásadní při formulaci hlavního sdělení. Sdělení totiž musí být možné dostatečně ilustrovat pomocí zdrojů přítomných na místě. Informace jsou zaznamenávány na standardizovaný formulář rozvinutí příběhu. Do inventury jsou zahrnuty biologické fenomény (řeky, ohrožené druhy, sezónní jevy, managementová opatření…), kulturní fenomény, (staré budovy, bojiště, archeologická naleziště…), geologické fenomény (skalní výchozy apod.), existující a plánované trasy, dále smyslové lokality (bylinková zahrada, vodopád, vyhlídka), zařízení (návštěvnická centra, obchod se suvenýry, infocentra, farmy…) a orientační oblasti, které zahrnují nedaleké atrakce interpretující stejná nebo příbuzná témata a klíčové orientační body, například křižovatky, přístaviště, kempy a jiná místa hojně navštěvovaná návštěvníky.

Každému zdroji interpretačního plánování Veverka přidělí kódové označení, s nímž dále pracuje na všech souvisejících podpůrných materiálech, jako je mapa inventarizovaných lokalit nebo formuláře inventury resp. rozvinutí příběhů. Mapa nabízí další užitečné informace, jako jsou přístupové cesty do různých míst, možné propojení míst do tras, duplicity v zastoupení zdrojů určitého typu, možnosti rozložení toku návštěvníků a využití málo využívaných oblastí, možné konflikty s jinými

lokalitami, hlavní toky návštěvníků územím a možná úzká hrdla.

Veverka říká, že existuje několik možných postupů provádění inventury. Nejjednodušší je začít tím, že vyzpovídá odborníky, kteří mu v mapě označí možné zdroje. Ty si potom v terénu sám projde, vyhodnotí jejich vhodnost a zdokumentuje pomocí inventurního formuláře a fotografií. Pokud odborníci nejsou k dispozici, musí si lokalitu sám projít a projet a zinventarizovat.

Poté, co je inventura dokončena a víme, co lokalita nabízí, lze definovat hlavní sdělení. Toto sdělení je klíčová myšlenka jakékoli prezentace. Po jejím dokončení by publikum mělo být schopno ji zformulovat v jedné větě. Hlavní sdělení by tedy mělo být formulováno zajímavě, jako celá věta, mělo by obsahovat jednu hlavní myšlenku a odhalovat smysl prezentace. Jakmile je hlavní sdělení jasné, můžeme vybrat ty zdroje na lokalitě, které jej ilustrují.

Hlavní sdělení vytváří „velký obrázek“, např. „Vskrytu krásné přírody se nachází množství ochranářských a lesnických opatření, která prohlubují zážitek z lesa“. Sdělené bývá obecnější a pokrývá rozsáhlejší příběh. Sdělení používaná u jednotlivých programů či služeb, jako jsou naučné stezky, mohou být konkrétnější, např.: „Lincolnův život provázela řada tragických událostí“, nebo „Používáme tři různá managementová opatření ke zlepšení stavu místních stanovišť“.

Veverka vysvětluje, že sdělení není téma a po jeho zformulování se máme zeptat – a co s tím? Například „Ptáci v parku“, nic konkrétního nesdělují, na rozdíl od sdělení „Naše unikátní managementová opatření pomáhají ochránit tažné pěvce, kteří hnízdí v našem parku.“

Dílčí sdělení rozvíjejí hlavní sdělení a mohou se stát základem – hlavním sdělením – různých prostředků interpretace použitých v lokalitě, například naučných stezek, částí expozice, publikací či živých programů pro návštěvníky.

Hlavní a dílčí sdělení formulujeme proto, abychom se dokázali přesně soustředit na to, co chceme návštěvníkům sdělit v rámci našich finančních, časových a jiných omezení.

Kapitola Proč

Definujeme interpretační poslání, účel a cíle

Veverka říká, že nelze plánovat interpretaci ani nic jiného, aniž bychom si vyjasnili poslání, účel a cíle. Doporučuje, aby poslání interpretace bylo formulováno až po provedení inventarizace zdrojů a vytvoření sdělení[1].

Tak lze zajistit, aby poslání odráželo interpretační zdroje, které místo nabízí. V opačném případě hrozí, že se budeme snažit vnutit lokalitě příběh, který pro ni není vhodný. Poslání obsahuje tři věci – kdo jsme, co děláme a proč. Poslání udává celkový směr interpretačním službám a programům a jejich cílem je pomoci toto poslání naplnit.

Klíčem k úspěchu plánu je stanovení účelu a cílů, které dávají směr a obsah všem částím interpretace. Účel bývá obecněji formulovaný a říká, co bychom chtěli, aby se stalo, ale není moc konkrétní nebo měřitelný. Může být formulován například: „mít pestrou nabídku interpretačních programů a služeb pro různé cílové skupiny“ nebo „provést průzkum návštěvníků“ případně „zpracovat marketingový plán lokality“.

Větší pozornost než účelu věnuje Veverka stanovení konkrétních cílů interpretace, které musejí být měřitelné. Například: „všichni návštěvníci po vstupu do parku snadno najdou návštěvnické centrum“ nebo „většina návštěvníků bude po absolvování programu schopna zopakovat jeho hlavní sdělení“ nebo „na konci návštěvy většina návštěvníků bude znát a pamatovat si, která organizace zodpovídá za park“.

Typy cílů

Veverka používá tři základní typy cílů – vzdělávací, behaviorální a emoční. Vzdělávací cíle říkají, co chceme, aby si návštěvníci zapamatovali. Může to být například: „většina návštěvníků dokáže popsat čtyři hlavní kroky při výrobě železa v peci z 19. století“ nebo „většina návštěvníků dokáže vyjmenovat tři strategie přežití, které využívají ptáci zastoupení v expozici nočních tvorů“.

Cíle behaviorální stanoví, jak chceme, aby návštěvníci změnili své chování. Dle Veverky jsou to nejdůležitější cíle. Pomáhají nám soustředit se na to, co chceme, aby návštěvníci dělali, tedy jak by měli získané informace použít. Mohou vypadat takto: „většina návštěvníků bude chtít vyzkoušet aspoň jeden nový postup, jak přilákat volně žijící živočichy na svou zahradu během příštího roku“ nebo „většina návštěvníků se bude ke chráněnému území chovat s respektem“.

Emoční cíle jsou předpokladem toho, abychom dosáhli změny názorů nebo chování. Ony jsou hnací silou cílů. Pomáhají návštěvníkům pamatovat si věci díky silným pocitům, které mají s procesem učení spojené. Může to znamenat: „většina návštěvníků bude překvapena, když uvidí, jakou proměnou prošla zdejší lesnatá krajina od roku 1920, kdy byla zcela odlesněna“ nebo „většina návštěvníků pocítí hrdost na to, že tato památka byla zachráněna, aby ilustrovala hrdinství lidí během občanské války“.

Úrovně cílů

Při plánování pro větší území, jako je park, zoo, historická lokalita či les, pracuje Veverka s několika úrovněmi cílů. První úroveň zahrnuje cíle pro celé území, které by všechny interpretační služby a programy měly dosáhnout, například: „většina návštěvníků se dozví, že používáme řadu managementových postupů ke zlepšení stavu přírodních stanovišť". Druhá úroveň stanovuje totéž pro jednotlivé lokality, služby a programy, jako jsou naučná stezka či expozice, například: „většina návštěvníků uvidí a pochopí tři různé typy managementových postupů, které používáme ke zlepšení stavu přírodních stanovišť. Třetí úroveň se týká konkrétní části služby či programu, například jedné zastávky naučné stezky: „většina návštěvníků uvidí a dokáže vysvětlit tři způsoby, kterými kontrolované vypalování zlepšuje podmínky na stanovišti pro živou přírodu". Jak postupujeme od většího celku k jednotlivostem jsou, také cíle čím dále konkrétnější.

Při plánování na jakékoli úrovni si Veverka vždy klade dvě zásadní otázky. První zní: „proč by to návštěvníka mělo zajímat?" a druhá: „jak chci, aby návštěvník informaci, kterou mu dám, použil?" Pokud návštěvník nemá důvod se dozvědět to, co mu chci sdělit, tak buď vůbec nepřijde, nebo informaci okamžitě zapomene.

Při stanovení cílů v oblasti chování (behaviorálních) je podle Veverky velmi důležité mít na paměti, že lidé si zapamatují až 90 % toho, co dělají. Proto by interpretační panely stezek nebo expozic měly vždy návštěvníky vybízet k tomu, aby něco udělali, například „najděte…", „zkuste jak hrubý je…". Takto stanovené cíle totiž pomáhají nejen dosáhnout žádoucího chování návštěvníků na lokalitě, ale pomáhají jim i zapamatovat si aktivity, myšlenky a zkušenosti.

Cíle a efektivita nákladů

Cíle souvisejí také s ekonomikou, efektivitou interpretace a jejím přínosem pro organizaci. Můžeme spočítat, kolik stojí dosažení určitých cílů a oslovení určitého počtu návštěvníků. Například informační panel stojí 4000 dolarů a ročně ho uvidí 40 000 návštěvníků. Za pět let to činí 200 000 návštěvníků a cena za kontakt je 4 000/200 000= 2 centy. To je velmi nízká cena, ale otázka zní, co jsme za ni získali. Tady vstupují do hry cíle. Pokud se 70 % návštěvníků dozví, co jsme zamýšleli, je to efektivní, ale pokud sdělení pochopí jen 2 %, efekt je minimální.

Jiný příklad se týká konkrétní změny chování – omezení odhazování odpadků. Agentura ročně platí 2000 dolarů za jejich úklid. Interpretační program s výše uvedeným cílem stojí 1000 dolarů a na konci roku stojí úklid jen 500 dolarů. Program navštívilo 5 000 návštěvníků. Cena za kontaktování

jednoho návštěvníka je 20 centů. Co agentura za těchto 20 centů získala? Úsporu 1500 dolarů, takže program vlastně vydělal 500 dolarů, což je 10 centů na návštěvníka.

Veverka tuto část uzavírá konstatováním, že ne vždy lze samozřejmě takto snadno ukázat efektivitu, zvláště když se zaměříme na emoční cíle. Vždy je ale nutné definovat, co v dané situaci budeme považovat za efektivní vzhledem k nákladům.

Kapitola Kdo

Dalším krokem v plánování je analýza návštěvníků. Čím lépe je poznáme, tím větší máme šanci, že dokážeme interpretací oslovit jejich konkrétní zájmy a potřeby. I zde existují dvě úrovně analýzy. První se zabývá celým územím či místem a pomáhá naplánovat různé interpretační programy a služby. Sleduje celkové počty návštěvníků, jejich složení, sezónní výkyvy apod. Druhá úroveň se soustředí na jednotlivé programy a služby, například prohlídku s průvodcem. Zaměřuje se na to, kdo ze všech návštěvníků by mohl mít zájem právě o tuto konkrétní nabídku. V této kapitole se Veverka zaměřuje na první úroveň analýzy, kdežto o druhé úrovni pojednává v kapitolách 4, 5 a 6.

Demografie návštěvníků

Tato část by měla odhalit, odkud návštěvníci pocházejí, jaké je jejich složení, socioekonomická situace a způsob využití území. K čemu nám jsou tyto informace dobré? Informace o tom, odkud návštěvníci přijíždějí a odkud ne, nám pomůže nasměrovat reklamu či propagaci. Údaje o věku a složení skupin pomáhají usměrnit plánování služeb (bezbariérové, wc, lavičky…).

Veverka obvykle člení návštěvníky do skupin:

- tradiční rodina (rodiče + děti)
- rozšířená tradiční rodina (+ prarodiče nebo jiní příbuzní)
- neúplná rodina s dětmi (jedna z nejrychleji rostoucích skupin)
- skupiny mladých bez dětí (mladé páry)
- prázdná hnízda (dospělí bez odrostlých dětí)
- senioři (nad 65 let, jednotlivci, páry i organizované zájezdy)

K nim ale podle potřeby přidává další skupiny (např. lovci). Složení lze získat tak, že na přístupovém místě pověřený pracovník po delší dobu (pracovní dny, víkendy, svátky) zaznamenává, ke které skupině návštěvníci nejspíš patří.

Vzorce chování a sezónnost umožňuje zjistit, kdy přijíždí nejvíc

návštěvníků a co chtějí. Veverka doporučuje data o návštěvnosti znázornit graficky, aby tyto vzorce chování šlo snáz odhalit. Pokud například průzkum zjistí, že návštěvnost návštěvnického centra v určitou dobu přesahuje psychologickou kapacitu únosnosti, může na tuto dobu navrhnout nezbytná opatření, jako je posílení personálu nebo nabídka aktivit mimo centrum.

Veverka upozorňuje na skutečnost, že poměrně málo návštěvnických průzkumů se zabývá otázkou motivace – co přesně návštěvníci chtějí či hledají. Velmi často jsou interpretační programy a služby jen odrazem toho, co zajímá interpretátory. Udává příklad výzkumu v Ohio State Parks, kde návštěvníci zpravidla trávili jeden týden a využívali nabídky prohlídek s průvodcem a večerní prezentace s promítáním, které se účastnilo 350 návštěvníků. Průzkum ale ukázal, že vysoká návštěvnost večerního programu nebyla dána preferencemi návštěvníků, ale prostým faktem, že žádnou jinou nabídku nedostali, byť „přijeli prohlédnout si zvířata naživo a ne na diácích". Naopak měli zájem o více vycházek s průvodcem, ale v jinou dobu, než byly nabízeny a jejich hlavní motivací nebylo učit se, ale užívat si. Na základě zjištěného bylo večerní promítání zrušeno, byla rozšířena nabídka vycházek s průvodcem, z názvů programů odstraněny pojmy jako „poznejte" nebo „poučení", které návštěvníkům evokovaly školu, ne odpočinek. Všechny programy byly interaktivní, tedy s možností něco si vyzkoušet a promítání bylo případně jen jejich součástí. Témata programů více odrážela to, co zajímá návštěvníky. Změny se odrazily i v propagaci nabídky parku. Výsledkem byl meziroční třetinový nárůst účastníků interpretačních programů při stejném počtu návštěvníků parku.

Kapacita návštěvnického centra

Analýza návštěvnosti může pomoci odhadnout možnou poptávku po službě, například novém návštěvnickém centru. Jak stanovit kolik lidí průměrně navštíví centrum během sezónní špičky, tedy o víkendu nebo svátku? Slouží k tomu následující výpočet:

$$Km = \frac{Nc \times Nn \times Ns \times Nv}{Pv} \qquad Km = \frac{500000 \times 0{,}8 \times 0{,}8 \times 0{,}7}{27} = 8296$$

Km = denní maximální kapacita návštěvnického centra, Nc = celková návštěvnost lokality za sezónu, Nn = procento návštěvníků lokality, kteří navštíví návštěvnické centrum, Ns = procento návštěvnosti během sezónní špičky, Nv = procento Ns připadající na víkend a svátky, Pv = počet víkendových dnů a svátků během sezónní špičky

$$Ko = \frac{Km}{H \times ON} \qquad Ko = \frac{8296}{8 \times 3} = 346$$

Ko = okamžitá maximální kapacita návštěvnického centra, Km = denní maximální kapacita návštěvnického centra, H = délka denní otevírací doby v hodinách, ON = obrat návštěvníků za hodinu (např. při délce návštěvy 20 minut činí 3 návštěvníky za hodinu)

Ve výše uvedeném příkladu jde o lokalitu, kam během roku přijede půl milionu návštěvníků, z nichž 80 % projde návštěvnickým centrem. 80 % návštěvníků přijíždí během hlavní sezóny a z toho 70 % během víkendů a svátků, což je v průběhu hlavní sezony 27 dnů. V průměrný špičkový den lze tedy očekávat cca 8300 návštěvníků, kteří centrem projdou během 8 hodin provozu a průměrně se zastaví na 20 minut. Na jednu hodinu tak v průměru připadá cca 350 návštěvníků. Podle Veverky návštěvník potřebuje v průměru asi 1,5 m2 (16 čtverečných stop), aby se cítil pohodlně. Pokud má návštěvnické centrum 85 m2 a mělo by mít přes 500 m2 plochy, pak víme, že máme problém, který budeme muset řešit.

Orientace návštěvníků

Důležitou součástí plánování ve vztahu k návštěvníkům je otázka orientace. Špatná orientace je zdrojem cestovního stresu, který se jako plánovači snažíme omezit. Orientační potřeby můžeme rozdělit na před návštěvou, během ní a po návštěvě. Před návštěvou jde hlavně o informaci o otevíracích hodinách, cenách, kontaktní údaje, mapu pro snadný přístup, značení na příjezdových komunikacích, ale také nastavení očekávání představením poslání a tematiky místa. Během návštěvy jde o to, aby návštěvník snadno našel, co potřebuje a dozvěděl se o nabídce programů a služeb na místě. Po návštěvě se návštěvníci potřebují snadno vrátit na příjezdové komunikace, ale také chceme, aby odjížděli s informací o budoucích nebo nových programech, službách či akcích, kvůli nimž by se mohli brzy vrátit.

Práce s úrovněmi

Veverka říká, že stejně jak se mezi sebou velmi liší návštěvníci, musí se lišit i naše nabídka interpretačních služeb a programů, aby je uspokojila. V praxi to může znamenat, že k jedné stezce vytvoříme čtyři různé průvodce: pro děti, pro rodiče, pro běžné návštěvníky a pro odborníky. Jiný příklad může být nabídka okruhů: krátký bezbariérový okruh, krátký okruh, který není bezbariérový, krátký okruh s náročným terénem, delší (1-2 km) okruh pro zkušenější turisty, náročná stezka (více km) pro zkušené turisty.

V podstatě jsou podle Veverky čtyři oblasti, kde bychom měli jako plánovači zvažovat při navrhování programů a služeb různé úrovně: zábavnost x serióznost, informační jednoduchost x složitost, zručnost x motorická nenáročnost, otevřenost vůči tématu x uzavřenost. Veverka používá tři úrovně: 1. úvodní pro návštěvníky s minimální znalostí či zkušeností, 2. střední pro zkušenější a fyzicky zdatnější návštěvníky a konečně 3. pokročilou pro velmi zkušené a schopné návštěvníky.

V případě zábavnosti a otevřenosti pracujete jako plánovači s různými stupni intenzity. Platí to zejména při snaze o změnu přístupu v citlivých otázkách, jako může být vztah k domorodým obyvatelům, nebo dopad zemědělství na přírodu a krajinu. Velmi běžným příkladem práce s různými úrovněmi je rozlišování podle věkových skupin. Ve zmíněném výzkumu bylo v Ohio State Parks například zjištěno, že téma „co může naše rodina udělat proti znečišťování prostředí" oslovovalo návštěvníky starší 45 let a skupinu 14-25 téměř vůbec, kdežto v případě tématu „hadi – smrtelní lovci" byl zájem přesně opačný.

Využití úrovní při plánování

Analýza návštěvnosti je důležitá pro plánování interpretace mimo jiné i proto, abychom dokázali nabídnout interpretační programy a služby se zaměřením a úrovněmi, které odpovídají složení našich návštěvníků, jejich potřebám a schopnostem. Pokud například zjistíme, že většina návštěvníků našeho parku jsou starší lidé, jejich potřebám lépe vyhoví 1-2 kratší a méně náročné stezky a není nutné pro ně značit hodně dlouhých tras.

Základní demografická data o návštěvnících můžeme podle Veverky hledat v místních hospodářských komorách, na statistickém úřadu, na odděleních cestovního ruchu jednotlivých států (v našem případě krajů, pozn. recenzent), nebo jednotlivých měst. Pomoci mohou také vysoké školy, pro jejichž studenty může být provedení průzkumu námětem diplomové či jiné práce, nebo se lze obrátit na odborné firmy. Veverka tuto část uzavírá konstatováním, že pokud chceme skutečně profesionálně plánovat interpretaci, musíme nejdřív vědět, kdo jsou naši návštěvníci.

Kapitola Jak / kdy / kde plánovat, navrhovat a prezentovat interpretační programy a služby

Než se dostaneme k této části plánu, říká Veverka, máme za sebou kompilaci a analýzu částí Co, Proč a Kdo. Díky ní jsme našli všechna potenciální místa interpretace v zájmovém území. Příštím krokem je prozkoumat každý interpretační zdroj (z formuláře inventury lokality) a rozhodnout, jak jej konkrétně chceme využít. Jako pomůcka nám poslouží formulář rozvinutí příběhu a pevný postup.

Jak na to

Máme stanované cíle a celkové sdělení pro území. Právě ono je klíčem, protože interpretace každého zdroje se musí zaměřit na to, aby je ilustrovala. U každé lokality identifikované v rámci inventarizace vyplním formulář rozvinutí příběhu. Formulář zahrnuje indexové číslo lokality, název, polohu, hlavní předměty, které lze prezentovat, managementové problémy (pokud jsou), cíle lokality (fyzické, např. rozšířit kapacitu parkoviště), cíle interpretační (vzdělávací, emoční, behaviorální), doporučené prostředky interpretace, fotodokumentaci nebo příklady vhodných prostředků interpretace.

Sada plánovacích formulářů

Veverka plán sestavuje s využitím kroužkového pořadače, takže ho lze snadno doplňovat a aktualizovat. Formuláře inventury lokality a tři formuláře rozvinutí příběhu dává dohromady, takže celá sada je v podstatě miniplán rozvoje jednotlivé lokality. Tyto sady plánovacích formulářů jsou jádrem celého plánu. Říkají přesně, jaké zdroje na území je potřeba rozvíjet, proč a jaké interpretační prostředky a služby lze využít. Veverka zdůrazňuje, že použití plánovacích formulářů nemá omezovat kreativitu plánovače, ale pouze poskytnout prostor, kam své tvůrčí nápady zaznamenat, aby šly zrealizovat.

Dále Veverka uvádí příklad konkrétních plánovacích formulářů skutečného projektu. Na závěr dodává, že formuláře lze upravit podle vlastních zkušeností a potřeb, nicméně jejich systematické použití zaručuje, že plán bude obsahovat všechny požadované informace.

Kapitola RaP: Realizace a provoz

Smyslem této kapitoly je na jednom místě shromáždit data o rozfázování a nákladech realizace návrhů a následného provozu. Jako osvědčenou délku období k plánování doporučuje Veverka pět let. Doporučuje využít formát tabulky, která obsahuje: indexové označení místa, doporučené prostředky a služby převzaté z plánovacích formulářů, rok, ve kterém by se prostředek či služba měly realizovat a odhad realizačních nákladů. Doporučení ve kterém roce by se kroky měly financovat Veverka zpravidla ponechává na klienta s tím, že tuto část dokumentu je nutné každý rok revidovat a upravit dle potřeby. Podle potřeby lze na základě informací od klienta udělat podobnou tabulku odhadovaných personálních potřeb.

Tato kapitola tak pomáhá stanovit strategii realizace plánu a rámcový rozpočet na řadu let dopředu. Její výstupy mohou posloužit při psaní grantových žádostí na jednotlivé interpretační prostředky či služby. Při odhadování rozpočtu je potřeba si vždy aktualizovat ceny, protože se časem mění.

Kapitola No a..?

Tato kapitola poskytuje vodítko pro hodnocení nových nebo existujících interpretačních programů a služeb. Hodnocení je zásadní pro udržování vysoké kvality interpretace. Zásadní otázky jsou:

- jsou cíle celkové interpretace území plněny na přijatelné úrovni?
- jsou cíle jednotlivých interpretačních lokalit plněny na přijatelné úrovni?

Je zřejmé, že jako plánovači my musíme stanovit, co je „přijatelná úroveň“. Může to být 51 %, 60 % nebo víc, záleží na nás. Hodnocení je nedílnou součástí plánování a v této části můžeme například stanovit, že všechny texty na panely, do brožur apod. budou otestovány ještě před tím, než budou publikovány. Můžeme také navrhnout pravidelné roční průzkumy mezi návštěvníky zjišťující, jestli chápou hlavní sdělení a jestli jsou naplňovány cíle interpretace.

Proces evaluace

Podle Veverky ho tvoří šest postupných kroků:

1. stanovení cílů, které chceme hodnotit
2. výběr nejlepšího postupu či nástroje
3. získání výsledků

4. porovnání výsledků a cílů
5. analýza výsledků – splnili jsme cíl? proč ano/ne?
6. doporučení nápravných opatření

Poznámka recenzenta: technik hodnocení interpretace je celá řada, vzhledem ke zvláštní důležitosti této problematiky v našich podmínkách dále uvádíme jejich úplný přehled, jak je uveden v originálu.

Přímá zpětná vazba od návštěvníků

Analyzujeme odpovědi návštěvníků při osobním kontaktu. Dovoluje nám to bezprostřední analýzu reakcí na nabízenou interpretaci. Interpretátor může okamžitě reagovat, aby dosáhl lepší odezvy. Technika je ale subjektivní, protože interpretátor musí interpretovat reakce návštěvníka na sebe a nabízenou službu či program. Počet otázek, které návštěvník položí, výraz jeho tváře, neklid apod. jsou často dobrým ukazatelem toho, jestli se baví nebo nudí.

Hodnocení experta

Zkušený interpret sleduje a hodnotí interpretační prezentaci. Postup nabízí možnost získat návrhy od zkušenějšího odborníka. Expert hodnotí, jak on myslí, že prezentace působí na návštěvníka a hodnocení je proto také subjektivní. V případě, kde živé prezentace nelze hodnotit na místě, lze využít videozáznam.

Přímé sledování chování

Určuje, jaké nabídky služeb si návštěvníci vybírají, pokud mají z čeho. Umožňuje tak zjistit, které jsou oblíbenější než jiné, ale neříká proč. Obvykle se provádí prostým sčítáním účastníků, prodaných lístků, rezervací. V případě, že se spojí s dotazníkovým šetřením, lze zjistit i důvody určité volby návštěvníků.

Sledování pozornosti návštěvníků

Do publika se umístí skenery, které zjistí, kolik lidí očima sleduje interpretátora. Metoda umožňuje určit, jak návštěvníci v průběhu prezentace reagují. Vychází z předpokladu že sledování interpretátora je výrazem zájmu, porozumění a příjemného zážitku.

Délka času sledování nebo poslechu

Srovnává čas, který návštěvníci věnují zhlédnutí nebo poslechu prezentace s časem, který je na celou prezentaci potřeba. Umožňuje zjistit, jestli lidé věnují panelu, expozici apod. dostatek času na to, aby absorbovali celé sdělení. Neumožňuje ale zjistit, do jaké míry se návštěvník pobavil, poučil nebo byl prezentací zaujat. Nelze proto zhodnotit, jestli sdělení není příliš dlouhé. Autoři Shiner a Shafer zjistili, že „návštěvníci sledovali prezentaci jen 15-64 % času, který byl potřebný na její celé přečtení nebo poslech." „...čím delší bylo tištěné nebo nahrané sdělení...tím byl čas na zhlédnutí kratší"

Dotazník

Psaná sada otázek položených návštěvníkovi ke zjištění demografických dat a zhodnocení jeho zkušenosti. Dobře navržený dotazník umožňuje získat hodně informací o návštěvnících. Dává možnost se doptávat na konkrétní služby. Časově náročný na navržení, administraci, vyplňování i vyhodnocení. Velký problém mnoha dotazníků je, že jsou formulovány tak, aby vedly k předem požadovanému výsledku. Proto se musí věnovat velká péče tomu, aby byly dotazy formulovány co nejobjektivněji.

Rozhovory

Podobné jako dotazníky, ale otázky jsou zodpovídány ústně. Má stejné přednosti jako dotazníky, často se jedná o preferovanou metodu sběru dat, protože „mnoho lidí je ochotnějších komunikovat ústně než písemně" (Van Dalen, 1973). Problémy s objektivitou otázek obdobné jako u dotazníků.

Sebehodnotící zařízení

Mechanická zařízení ovládaná návštěvníkem, který pomocí nich odpovídá na dotazy nebo odhaluje další informace. Nabízí návštěvníkům možnost aktivního zapojení. „Zábavná" technika hodnocení z hlediska návštěvníka. Může se pokazit nebo zničit, často jsou využívány dětmi jako hračka. Další informace viz Wagar (1972).

Externí panel

Interpretační službu hodnotí panel lidí nespojených s tematikou ani interpretací. Panel může poukázat na silné a slabé stránky služby ještě před jejím spuštěním pro veřejnost. Objektivita hodnocení je závislá na objektivitě lidí ve skupině.

Další neobtěžující postupy

Sledujeme otisky prstů a nosů na skle, opotřebení podlahy, místa, kde se hromadí odpadky (letáčky, nedpalky…), kde se vyskytují graffiti, projevy vandalismu. Může signalizovat intenzivní používání nebo základní problém v návrhu. Nezjistíme ale příčinu, proč jsou některé oblasti tak intenzivně využívané nebo konkrétní chybu v návrhu. Informaci lze často osvětlit rozhovorem s personálem starajícím se o provoz a údržbu.

Schránka s návrhy

Zamknutá schránka, do níž mohou návštěvníci vhodit své psané připomínky a návrhy. Umožňuje vyjádřit se anonymně. Obvykle se komentáře pohybují kolem pozitivních a negativních extrémů. Jako vhodné místo k umístění se doporučuje například informační centrum.

Systémové interpretační plánování

Jednou z hlavních výzev dneška v oblasti interpretačního plánování je podle Johna Veverky skutečnost, že většina interpretačních plánů se zaměřuje dovnitř a málo řeší regionální kontext a propojení s interpretací existující v okolí. Organizace, které se věnují interpretačnímu plánování na větších územích, zpravidla zdůrazňují pouze ty stránky nebo příběhy, které přímo souvisejí s předmětem jejich zájmu. Poměrně malá pozornost je věnována tomu, jak taková interpretace interaguje se soukromým sektorem a jeho interpretačními příběhy, sděleními a službami. Výsledkem bývá nevyužití celého potenciálu regionu v oblasti interpretace a marketingu.

Co znamená systémový přístup

Jedná se o způsob pohledu na celý systém organizací, míst, zařízení a příležitostí v oblasti interpretace uvnitř a v okolí určitého regionu. Může se jednat o několik parků v regionu spravovaných jednou agenturou. V tomto případě by šlo o to vytvořit společný interpretační plán a definovat jedno sdělení, které by jednotlivé parky mohly ilustrovat. Podobně všechny parky v rámci jednoho státu by mohly mít společně definované interpretační cíle atd. Regionální interpretační plán může fungovat i jako plán rozvoje cestovního ruchu. V tom případě plán analyzuje interpretační zdroje v regionu z pohledu společného sdělení, hledá, jak mohou různá místa sdílet příběhy, příležitosti a návštěvníky tak, aby se vzájemně doplňovala a nekonkurovala si.

Kupříkladu tři parky v rámci jednoho regionu, které mají kromě jiného i historické lokality mohou společně sloužit k ilustraci sdělení „parky nabízejí jedinečnou možnost zažít dramatickou historii našeho státu“. Zaměří se

přitom na různá období, což ale neznamená, že by se jejich příběhy částečně nemohly překrývat či prolínat. Interpretace by se ale neměly kopírovat a společně mohou parky ilustrovat mnohem větší příběh, než by kterýkoli dokázal sám.

Regionální přístup s více partnery

Filosofie plánování se nemění ani když se jedná o možnou spolupráci například státního parku, národního parku, městského muzea a cestovní agentury nabízející zájezd po těchto místech. Vzájemná spolupráce může partnerům přinést efektivnější vynakládání prostředků, lepší propagaci a možnost vytvořit nový typ turistického produktu. Výhody systémového přístupu spočívají v tom, že dokáže propojovat vzájemně související místa, příběhy a sdělení do jednoho celku. Zvyšuje šanci nabídnout více možností na různých úrovních pro různé cílové skupiny při zachování jednotícího sdělení. Umožňuje využití zdrojů, které by samy o sobě mohly zůstat nevyužité a optimalizovat jejich zátěž v regionu. Dovoluje vytvořit produkty založené na místním dědictví, které lze využít v marketingu regionu.

Příprava systémových interpretačních plánů

Při tvorbě systémových plánů bychom podle Veverky měli zvážit pět kritérií:

- relativní význam a přitažlivost všech jednotlivých lokalit a zařízení pro návštěvníky
- ochotu různých agentur, míst a zařízení spolupracovat
- potřebnou dostupnost interpretačního zdroje či příběhu v regionu, o který mají návštěvníci zájem
- potenciál zvýšit vnitřní pestrost sdělení v rámci systému místo toho, že by se jen přidávalo podobné k existujícímu
- potenciál budovat pracovní partnerství v oblasti sdílení nákladů a rozvíjení vzájemně výhodných vztahů. Jakékoli partnerství je úspěšné jen tehdy, pokud z něj mají prospěch oba partneři.

Proces systémového plánování

V principu se neliší od výše popsaného procesu tvorby interpretačního plánu pro jednu lokalitu či park. Prostředky, které musíme zvážit a naplánovat, zahrnují:

Co: Je třeba provést průzkum existujících klíčových interpretačních zdrojů a příležitostí pro všechna území a zařízení zapojená do systému a pro každé z nich vytvořit hlavní sdělení odpovídající jeho zdrojům. V tomto okamžiku se rozhodneme, které části jakého společného sdělení bude každá

část ilustrovat. Podaří se nám pokaždé najít jedno společné sdělení? Pravděpodobně ano, byť může být hodně obecné. Pokaždé se ptáme – co chci, aby si návštěvník po návštěvě lokalit zapojených do systému pamatoval, až všechno zapomene? Odpověď je naše hlavní sdělení.

Pokud cítíme, že sdělení je příliš všeobjímající a lepší by bylo mít dvě nebo tři sdělení konkrétnější, i to je možné, ale komplikuje to především propagaci, takže je lepší se tomu vyhnout.

Proč: Veverka říká, že máme stanovit konkrétní cíle pro celý systém a potom pro jeho jednotlivé části.

Kdo: Měli bychom provést analýzu stávající a potenciální návštěvnosti v rámci regionu. Které trhy mají jednotlivé části systému společné a které ne? Kdo jsou návštěvníci? Kdy přijíždějí, za čím a na jak dlouho? Budeme potřebovat analyzovat i jednotlivé části systému.

Jak / Kdy / Kde: Kdy, kde a jak můžeme nabízet své interpretační programy a služby? Postupujeme stejně jako u plánu jednotlivého území a můžeme využít i stejné formuláře. Ale navíc musíme analyzovat pohyb návštěvníků dovnitř regionu a do jeho jednotlivých částí zapojených do systému. Můžeme uvažovat o propojení jednotlivých částí společnou trasou nebo o vzájemné propagaci.

RaP – Realizace a provoz: Tady stanovíme, jak chceme celý systém rozběhnout, kolik to bude stát a kdo udělá vše potřebné.

Asi nejsnáze můžeme systémový interpretační plán charakterizovat jako sbírku interpretačních plánů jednotlivých částí systému propojených společným příběhem nebo sdělením, které je třeba sdílet s návštěvníky a prezentovat.

Veverka připomíná, že skutečný úspěch v interpretaci a cestovním ruchu vyžaduje nový způsob uvažování o tom co, proč a jak nabízíme návštěvníkům. Naše parky, zoo či památkové objekty neexistují ve vakuu, ale už teď jsou součástí regionálního systému. Otázka tedy nezní, jestli chceme být součástí tohoto systému, ale jak úspěšní v něm chceme být. Obecně vzato, pokud se chceme zapojit do existujících nebo potenciálních turistických příležitostí, neobejdeme se bez systémového či regionálního interpretačního plánování. Takový plán můžeme využít i k marketingu. Je to cesta k obchodnímu úspěchu.

Plánování a navrhování interpretačních samoobslužných stezek, tras a cest

Plánování samoobslužných stezek

Pro většinu parků, botanických zahrad a dalších podobných lokalit jsou samoobslužné stezky jednou z nejpoužívanějších interpretačních služeb (u nás obecně označované jako naučné stezky, pro porozumění rozdílu mezi stezkami v ČR a USA, které popisuje Veverka, doporučujeme Medek et al, 2016:37). Platí to zejména tehdy, pokud agentura nemá dostatek personálu pro průvodcovskou službu, nebo je vzorec návštěvnosti lokality takový, že neumožňuje v určitý čas shromáždit dostatečně velkou skupinu. Dále popsaný proces tvorby samoobslužných stezek se osvědčil Johnu Veverkovi, není však podle něj určitě jediný možný.

Nová samoobslužná stezka

Samoobslužná stezka je nástroj, který má ilustrovat hlavní sdělení stanovené interpretačním plánem celého území. Pokud takový plán a tedy ani hlavní sdělení neexistují, je třeba je vytvořit. Veverka radí udělat si rychlé zhodnocení dostupných interpretačních zdrojů a prodiskutovat možná sdělení s terénními pracovníky. Sdělení se může vyvíjet, ale poskytuje vodítko během plánování, co se týče obsahu a lokalizace stezky. Ještě než se pustíme do formálního plánování, je dobré si promyslet, kde by stezka mohla být. Veverka doporučuje umísťovat stezky co nejblíže místům, kde se návštěvníci již nacházejí. V amerických podmínkách to znamená například v sousedství tábořišť na území národních parků. Utáboření návštěvníci se totiž zpravidla nechtějí přesunovat nikam daleko, vysoký počet uživatelů stezky ospravedlňuje nutné související náklady na její vytvoření a stezka se dá využít i jako nástroj propagace nabídky ostatních interpretačních programů a služeb. Stává se, že stezky v blízkosti tábořišť využívají hosté během svého pobytu i opakovaně jako místo příjemné vycházky.

Plánovací proces

Proces plánování nové stezky se nijak zásadně neliší od výše popsaného způsobu interpretačního plánování.

Co: Je potřeba zvolit nejlepší lokalitu pro umístění stezky, například poblíž tábořiště, udělat důkladnou inventuru interpretačních zdrojů lokality, zdroje si nafotit a zanést do mapy. Po provedení inventury je pravděpodobné, že se možné sdělení, které lze na stezce ilustrovat, přirozeně objeví. Místa, která s hlavním sdělením souvisejí, si spojíme a navrženou

trasu projdeme v terénu. Přitom volíme nejmalebnější trasu, která nemusí být nejkratší. Díváme se, kde jsou problémová místa (obnažené kořeny, kameny v cestě apod.), kde hrozí problém s provozem – například zamokřená místa bývá levnější obejít než překonávat povalovým chodníkem. Díváme se, jestli sklon stezky umožní její využívání návštěvníky na vozíčku. Pokud stoupá, hrozí po jejím vybudování problémy s vodní erozí? Bude někde nutné dát schody nebo zábradlí? Na základě vybraných zastavení a jejich interpretačních zdrojů definujeme konečné znění hlavního sdělení, které jednotlivé zastávky budou ilustrovat.

Proč: Na základě inventury zdrojů a hlavního sdělení stanovíme cíle, které má stezka pomoci dosáhnout. Příklady zahrnují „většina návštěvníků pochopí, jak vítr a voda ovlivňují krajinu“ nebo „většina návštěvníků bude udivena zjištěním, že přítomnost určitých rostlin a živočichů v oblasti je určena geologickým podložím“ nebo „všichni návštěvníci se v území chovají bezpečně a s respektem k jeho hodnotám“. Tyto cíle nám poskytují vodítka pro obsah jednotlivých zastavení. Cíle lze aktualizovat, ale je důležité je mít, aby bylo možné hodnotit například grafické nebo textové návrhy zastavení.

Kdo: Další věcí k uvážení je, kdo budou uživatelé stezky. Stezka by měla zohlednit, budou-li to například ve zvýšené míře starší lidé a nabídnout jim ve vhodné vzdálenosti po trase lavičky. Pokud se počítá se školními skupinami, měla by tomu odpovídat i její šířka nebo dostatečný prostor ke shromáždění skupiny u jednotlivých zastavení. Podobně je třeba zohlednit možnost využití pro lidi s problémy pohybu a orientace. Složení potenciálních návštěvníků ovlivňuje rovněž volbu nejvhodnějších prostředků interpretace po trase. Pokud stezkou například projdou každoročně tisíce návštěvníků, spíše než tisk brožurek a jejich distribuce na místě se vyplatí osadit stezku panely. Ale při návštěvnosti v řádu stovek ročně, dosáhneme nižších nákladů na kontakt na jednoho návštěvníka pomocí tištěného průvodce umístěného u vstupu na trasu.

Jak / Kdy / Kde: Jaká média k interpretaci na trase stezky použijeme? Při rozhodování je důležité zvážit řadu okolností, jak naznačuje vzorová tabulka níže. Hodnocení je jako ve škole 1 je nejlepší, 4 nejhorší, rozhoduje nejnižší součet bodů. Tabulka upravena J. Veverkou z Sharpe, 1976.

Veverka radí vždy nejdřív udělat brožurku pro samoobslužnou stezku. V PC to je snadné a získáme ekonomicky výhodný způsob, jak si ozkoušet její obsah. Veverka udělá maketu brožurky a nechá ji okomentovat třídě páťáků. Podle připomínek návrh upraví a otestuje několik kusů nové verze. Zanedlouho dokáže brožuru vyladit tak, že stanovené cíle dosahuje z více než 80 %. Tento postup se vyplatí a výrobce brožury nebo panelu už dostane otestovaný podklad – obsah a grafika se nemění, jen médium a formát.

	Leták a značka	Panel	Audio na lokalitě	Audioprůvodce
Vstupní náklady	1	3	4	3
Vandalizmus	2	4	3	1
Citlivost k počasí	3	2	3	1
Potenciál znečišťování lokality	4	1	1	1
Možné zatížení místa troskami	2	4	4	1
Estetické zatížení místa	1	3	4	1
Možnost využít jako suvenýr	1	4	4	2
Problémy s údržbou	1	2	4	3
Ilustruje vývoj	3	1	2	4
Snadná aktualizace	1	3	2	3
Doplňování zásob	4	1	1	1
Distribuce prostředku	1	1	1	4
Dostupnost po celý den	2	1	1	4
Náročnost na pozornost návštěvníka	2	2	1	1
Možnost zvolit si vlastní tempo	1	1	4	3
Ostatní				
CELKEM	29	33	37	33

Důležitou okolností ke zvážení při výběru jsou také náklady na jednoho kontaktovaného návštěvníka. Zpravidla se počítá za období pěti let. Pokud stezku navštíví ročně 200 návštěvníků, je levnější každému nabídnout tištěného průvodce, ale pokud stezkou ročně projde 6000 návštěvníků, hospodárnější jsou panely.

Kdy budou lidé navštěvovat stezku? Vyplatí se uvažovat o sezónních prostředcích, jako jsou brožurky jaro/léto a podzim/zima? Při rozhodování je potřeba vzít v úvahu vzorce chování návštěvníků stezky a interpretační zdroje na ní.

Kde stezka bude? Kromě blízkosti míst, kde se návštěvníci běžně nacházejí, existují i jiné okolnosti ke zvážení. Musíme si trasu projít a podívat se například, jestli se v okolí nachází potok či řeka, které stezku zaplavují – pokud ano, jaký povrch by stezka měla mít? Kam umístit mobiliář, jako lavičky či panely? Pokud stezka prochází mokřadem, do jaké úrovně umístit povalový chodník, aby nebyl po část roku pod vodou nebo naopak zbytečně vysoko nad terénem? Pokud je část stezky svažitá, budou ji moci navštívit starší lidé, rodiny s dětmi nebo vozíčkáři? Je stezka snadno dostupná z parkoviště či tábořiště?

RaP Realizace a provoz: V této části bychom měli zvážit čas personálu při navrhování a budování stezky, náklady na odvodnění či úpravy toků, schody, můstky, povalové chodníky, vybudování nástupového prostoru a parkoviště, vytvoření interpretačních prostředků, jako jsou brožurky či

panely, dále náklady spojené s údržbou stezky a nástupního prostoru (úklid odpadu apod.). Vedle nákladů je třeba vyřešit také harmonogram. Veverkovi se nejvíce osvědčilo udělat si seznam všech úkolů s odhadem souvisejících nákladů.

No a? Když dokončíme plán stezky, to podstatné nakonec je, jestli se nám podaří naplnit cíle, které jsme si pro ni stanovili, říká Veverka. V části věnované evaluaci je popsána řada možných způsobů, které umožňují zhodnotit, jestli prezentace funguje podle plánu. Pokud si dáme práci s řádným otestováním před výrobou brožurek, panelů či jiných prostředků interpretace, pravděpodobně v této oblasti nebudeme mít mnoho problémů.

Plánování obnovy existující samoobslužné stezky

Při obnově postupuje Veverka přesně stejným způsobem jako u stezky nové. Doporučuje zvážit provedení nové inventury interpretačních zdrojů podél trasy a jejich zmapování. Pak bychom měli zdroje analyzovat a určit nejlepší hlavní sdělení stezky, které na ní lze ilustrovat. Měli bychom navrhnout potřebné úpravy zastávek s tím, že existující panely a značky mohou být přesunuty či odstraněny a nové přidány. Tomu pak musíme přizpůsobit i vyznačení vedení trasy v terénu. Všechny ostatní kroky v procesu plánování zmíněné u nových stezek zůstávají nezměněné.

Obecná pravidla pro plánování samoobslužných stezek podle Johna Veverky:

- optimální délka je 800-1200 metrů, což na pokud možno rovném terénu znamená pohodlnou tříčtvrtěhodinovou vycházku, kterou většina návštěvníků ocení
- povrch by měl být co nejrovnější, pokud má být stezka přístupná maximálnímu množství uživatelů
- stezka by měla být snadno dostupná z kempů nebo jiných míst s koncentrací návštěvníků
- nástupní místa stezky by neměla být zastavěna panely a cedulemi
- dobrý úvodní panel na nástupním místě nabízí základní informaci o trase, časové náročnosti, bezpečnosti pohybu na trase a poskytuje základní orientaci v prostoru
- optimální počet zastavení je mezi 7 a 10, více návštěvníci, kteří přišli odpočívat a těšit se z přírody, neocení.
- trasa by měla být okružní, návštěvníci jsou rádi, když vědí, že je trasa dovede blízko nástupního bodu.
- zvažte umístění laviček a jiného mobiliáře na místa, kde by si návštěvníci chtěli sednout a odpočinout anebo si vychutnat výhled

Úvodní panel

Všechny samoobslužné stezky by měly mít snadno rozpoznatelnou nástupní oblast či začátek. Úvodní panel by měl zahrnovat název stezky, stručný popis trasy, odhadovaný čas na projití, mapu celé stezky případně i s okolními stezkami a informace o pravidlech bezpečnosti.

Psaní interpretačních textů na panely a do brožur

Poté, co jsme naplánovali stezku a stanovili našich 7-10 zastavení, musíme je podrobně naplánovat. To znamená definovat cíle pro jednotlivá zastavení – minimálně jedno vzdělávací, jedno emoční a jedno v oblasti chování. Cíle nám řeknou, jaké informace potřebujeme dohledat, abychom dokázali napsat text a navrhnout obrazovou část zastavení.

Výzkumy v expozicích prokázaly, že pokud je text delší než 50 slov, pravděpodobně ho většina návštěvníků nebude číst. V brožurkách bychom se měli snažit nemít více než dva odstavce o 50 slovech a většinu sdělení komunikovat graficky. Text by měl být interpretační, tedy provokovat, propojovat a odhalovat příběh na první pohled skrytý. Je dobré se vyhnout technickému a odbornému jazyku a nezapomenout návštěvníky povzbuzovat k aktivitě „poslouchejte…“, „dotkněte se…“, protože si zapamatují až 90 % toho, co dělají.

Plánování panelů samoobslužné stezky

Základní princip zůstává podle Veverky stejný. Měli bychom definovat cíle. Vzdělávací nám řeknou, co je potřeba zjistit a jaké ilustrace zajistit. Behaviorální pomohou při formulaci textu a emoční s grafickým návrhem, výběrem barev či fotografií. Podle skupiny, pro kterou je panel určen, musíme upravit velikost písma nebo použitý slovník. Studie provedené americkým národními parky říká, že minimální velikost písma je 36 bodů a na panelu by nemělo být více než 100 slov. Dále se musíme rozhodnout, jaký materiál a systém upevnění použijeme. Budeme panely měnit dle sezóny? Kolik bude stát výroba, jak dlouho bude trvat? Kdo dodá texty, grafiku, výrobu, instalaci?

Obecná pravidla k panelům:

- délka textů by měla být asi 50 slov a neměla by překročit dva odstavce o 50 slovech
- použijeme co největší font
- píšeme tak, aby nám rozuměli návštěvníci, Veverkovi se osvědčila úroveň žáka páté třídy
- vybíráme takovou fotku či grafiku, která nejlépe ilustruje sdělení a plní emoční cíl. Neutrácíme za ilustrování věcí, ale myšlenek.

– snažíme se navrhnout panel tak, aby dosáhl požadovaného cíle a obešel se bez textu. Text používáme jen v nezbytné míře. Ocení to nejen cizinci. Lidé si pamatují 50 % toho, co vidí ale jen 30 % přečteného textu.
– používáme Tildenovy zásady
– testujeme na maketách a nezapomínáme, že záleží na interpretační komunikaci, ne na tom, co je vytištěné
– využíváme přitažlivé síly barev
– nejlepší velikost panelu pro většinu použití je 50 x 75 cm nebo větší
– úvodní panel musí vzbudit zájem návštěvníků o stezku

Plánování tištěného průvodce po samoobslužné stezce

Platí zde stejné zásady plánování i pro psaní textů. Jediný rozdíl oproti panelům na trase je v tom, že jejich grafiku, texty a fotky soustředíme do brožurky. Velmi důležitý je první dojem, a tedy titulní strana. Musí komunikovat podstatu příběhu, podněcovat zájem a přitahovat pozornost.

Při návrhu brožury je třeba uvážit, jakou použít barvu papíru, aby nejlépe korespondovala se sdělením, jaký typ papíru bude nejlepší pro venkovní použití materiálu (vyšší gramáž, lesk či mat?). Jaký vybrat formát, typ a barvu fontu, množství fotografií a grafiky? Jak bude materiál distribuován? Kdo může pomoci s návrhem a výrobou?

Plánování samoobslužných autoturistických tras

Způsob je stejný jako u tras pro pěší s několika výjimkami:

Co: Trasy navržené pro autoturistiku mohou být dlouhé a časově náročné. Autor při jejich plánování pečlivě zvažuje nejlepší místo, kde by měla trasa začít. Návštěvníci by ho měli snadno najít. Při inventuře se dívame na větší oblast než u pěších tras a zajímají nás vyhlídková místa, velké jevy, které lze snadno pozorovat během jízdy, např. tvar pohoří, způsob využití území, dále rezervace viditelné z cesty. Na základě takovýchto zdrojů vytvoříme sdělení. Trasu si zakreslíme do mapy a projedeme autem. Sledujeme vzdálenosti, místa, kde je orientace obtížná, kde hrozí nebezpečí. Poté můžeme provést úpravy, aby trasa byla co nejlepší a nejbezpečnější, rozhodneme o tom, které body jsou zastávky a které lze jen projet. Poté trasu projedeme znovu, poznačíme si délku a čas i vzdálenost mezi zastávkami.

Proč: Definujeme si cíle, které náš klient chce prostřednictvím autoturistické trasy dosáhnout. Cíle se nijak zásadně neliší od pěších tras.

Kdo: Podle toho, pro koho je trasa určena, stanovíme, jak by měla dlouho trvat, jaká vozidla pravděpodobně návštěvníci použijí, jestli půjde o okruh nebo lineární trasu, jaký typ informací by je mohl zaujmout.

Jak: Nejčastěji se v rámci autoturistiky využívají tři prostředky interpretace – tištěný průvodce, CD/DVD a panely u parkovišť. Tyto prostředky se dají vzájemně kombinovat.

Průvodce po autoturistické samoobslužné trase

Průvodce po autoturistické trase se oproti trase pro pěší liší hlavně v tom, že je potřeba zahrnout mnohem více navigačních pokynů. Brožura by měla obsahovat přesnou automapu celé trasy a podrobné pokyny pro řidiče jak najít jednotlivé zastávky a zůstat na trase. Existuje mezinárodní symbol autoturistické trasy, na který je třeba řidiče upozornit. Řidič by měl rovněž znát vzdálenosti mezi zastávkami, aby věděl, kdy může očekávat příští. Veverka doporučuje tisknout texty k zastávkám a k navigování po trase odlišnými barvami. U autoturistických tras neplatí pravidlo o 7-10 zastávkách. Tyto trasy mohou pokrývat rozsáhlé území. Každá zastávka ale musí ilustrovat hlavní sdělení stejně jako u tras pro pěší.

Plánování panelů u cesty

Tento typ panelů je u autoturistických tras nejčastějším prostředkem interpretace. Pro jejich tvorbu platí stejné zásady jako u panelů pro pěší návštěvníky (viz výše), ale mohou být větší, zpravidla 60 x 90 cm.

CD průvodce

Cíle i obsah je stejný jako u tištěného průvodce po autoturistické trase. Budeme muset připravit text pro vypravěče. Mluvené slovo by mělo znít přirozeně a měl by je namluvit profesionál. Měli bychom myslet na vhodný hudební doprovod a zvukové efekty. Můžeme využít více hlasů, například odborníků, ale hlavní vypravěč by měl být profesionál. Je vhodné vyhnout se pípání k označení další zastávky. Vhodnější je říct „teď můžete CD vypnout a znovu ho spustit, až uvidíte značku zastávky číslo 4“. Vzhledem k tomu, že lidé si pamatují méně to, co slyší, než to co vidí, nebo dělají, je třeba je vybízet k aktivitě „podívejte se na…“, „zkuste si cestou všimnout…“. Je vhodné obrátit se o pomoc na profesionály v oblasti audio programů. Poté, co si vytvoříme první verzi průvodce, otestujeme ji přímo na trase.

RaP Realizace a provoz: Musíme zvážit kolik kopií je třeba vyrobit, jak budeme průvodce nabízet, jestli jej budeme prodávat nebo půjčovat, kde a jak. Kolik bude stát a jak dlouho bude jeho tvorba trvat?

No a? Jakmile je CD vyrobeno, nedá se opravit, Veverka proto doporučuje otestovat scénář, hudební doprovod apod. ještě než se pustíme do výroby. Profesionální vypravěč musí dostat prověřenou a konečnou verzi a smíchání výsledného záznamu je potřeba udělat dobře a napoprvé.

Plánování interpretačních expozic

Motto: *abcdefghchijklmnopqrstuvwxyz – v našich interpretačních centrech je máme uspořádané tak, že vás přimějí se smát, plakat, milovat i nenávidět, žasnout a rozumět.*

Většina interpretačních expozic, s nimiž se John Veverka setkal, mají dle jeho soudu s interpretací málo společného. Jak vytvořit skutečně interpretační expozici, o tom pojednává tato část knihy.

Co je to expozice

Expozice je soustava vodítek záměrně uspořádaných v rámci stanovených hranic, aby dosáhly požadovaný cíl.

Důvody pro expozice

Oproti jiným prostředkům expozice umožňují vyprávět příběh v určitém sledu, který nelze dobře ilustrovat na původní lokalitě. Přibližují příběhy a artefakty do míst, kde jsou návštěvníci, umožňují návštěvníkům vidět původní artefakty a zároveň je ochránit, přiblížit věci a jevy lidskému měřítku. Expozice dávají návštěvníkům možnost zvolit si své tempo a hloubku ponoru a zaměstnancům umožňují věnovat se jiným činnostem.

Charakteristiky interpretačních expozic

Interpretační expozice je taková, která dokáže vdechnout sdělením život prostřednictvím aktivního zapojení návštěvníka a extrémní relevantnosti k jeho každodennímu životu.

Stejné principy, které platí pro interpretační trasu nebo brožurku, platí i pro interpretační expozici. Musí využívat interpretační principy a techniky. Expozice i exponáty musí provokovat zájem nebo zvědavost, jinak si jich návštěvník ani nevšimne. Musí mít vztah ke každodennímu životu návštěvníka a odhalovat příběh pomocí jedinečné pointy nebo z neobvyklého úhlu pohledu. Musí ilustrovat hlavní sdělení a zapadat do celkového obrazu. Po jejich zhlédnutí by návštěvník měl chtít víc.

Při plánování interpretačních expozic je potřeba si být vědom některých bodů diskutovaných v první kapitole. Lidé chápou věci v přítomnosti na základě poznatků a zkušeností z minulosti. První dojem je zásadní. Způsob jakým vidíme věci kolem sebe je individuální. Jasnému sdělení prospívá jednoduchost a jasná struktura, přičemž je lepší jednou vidět než stokrát slyšet. Lidé se lépe učí, pokud jsou aktivně zapojeni.

Typy expozic a exponátů

Veverka říká, že v principu existují čtyři kategorie expozic a exponátů. Exponáty se hýbou nebo nehýbou, a buď vyžadují po návštěvníkovi aktivitu, nebo mu dovolují pasivnější přístup.

Klasifikační tabulka exponátů a expozic

		Exponát: pohyblivý	Exponát: nehybný
Návštěvník	aktivní	1	2a
	pasivní	2b	3

Příklady

1 seismograf, kontakt s živým zvířetem
2a přístroj, kde návštěvník mačká tlačítka
2b pozorování zvířete v kleci, pohyblivého modelu
3 umění, fotografie, grafika, panely

Typ 1 – exponát je pohyblivý nebo jím lze manipulovat a návštěvník je aktivní, může exponátem pohybovat nebo jej jinak ovládat. Příkladem může být, když návštěvník hladí živé zvíře, volí tlačítkem video nebo jím vybírá správnou odpověď.

Typ 2a – návštěvník je aktivní a exponát nehybný. Příkladem může být možnost dotknout se různých povrchů.

Typ 2b – návštěvník je pasivní a exponát se hýbe, mění. Může jít například o animace nebo pozorování rybiček v akváriu.

Typ 3 – návštěvní je pasivní a exponát se nehýbe. Klasickým příkladem jsou výstavy sbírek, umění, panely. Většina galerií má pouze tento typ exponátů a expozic.

Koncepce zátěže exponátu

K čemu je dobré toto rozlišování na různé typy? Je základem pro pochopení a používání koncepce zátěže exponátu. Tím je myšlena skutečnost, že každý typ exponátu představuje pro návštěvníka různou zátěž a vyžaduje různou míru jeho energie. Nejvyšší zátěž představují interaktivní prvky typu 1, 2a a 2b, nižší zátěží jsou exponáty typu 3. Výše uvedená tabulka pomáhá zátěž určit. Veverka používá přirovnání, že návštěvník vstupuje do expozice s plnou nádrží nadšení či zájmu. Každý exponát po něm vyžaduje určitý díl. Typ 1 má nejvyšší spotřebu emočního paliva, kdežto typ 3 nejnižší.

Při navrhování expozic se Veverka snaží do nich vkládat „čerpací stanice“, kde může návštěvník doplnit síly. K tomu jsou velmi užitečné Tildenovy principy. Další věcí k uvážení je skutečnost, že míra zájmu návštěvníka je vyšší u typu 1 a nižší u typu 3. Je rovněž zjištěno, že tato míra klesá na stupnici – originální objekt – replika originálu – zobrazení orginálu – slovní popis objektu.

Správný mix

Veverkovi se nejlépe osvědčilo použití exponátů různého typu namíchaného dle určitého vzorce. Doporučuje začít typem 2 a postupně budovat příběh k exponátu typu 1, poté zařadit typ 3 a znovu postup opakovat.

Mapování zátěže

Tato technika nám umožňuje předem určit možná problémová místa expozice. Do plánku expozice s rozmístěnými exponáty si zaznačíme, jakého typu exponát je. Není například dobré mít hned u vstupu nebo v úzkém místě expozice typ 1, protože interaktivní exponáty mají schopnost návštěvníky zachytit a zpomalit jejich průchod expozicí. Pokud si návštěvník má vybrat mezi typem 1 a 3, většinu přitáhne typ 1 a lze tak odhadnout hlavní směr pohybu v místnosti a v případě zjištěných problémů uspořádání nebo typ exponátu změnit.

Plánování interpretačních expozic

Při plánování většiny expozic muzeí, návštěvnických center se podle Veverky málo řeší, pro koho jsou budovány. Exponáty vypadají, jako by si je kurátoři nebo odborníci na určitou specializaci dělali pro sebe bez ohledu na to, jak se návštěvníci učí a jestli o nabízené informace vůbec má zájem. Dvě zásadní otázky, které je potřeba si položit a odpovědět jsou:

- Proč by to návštěvníka mělo zajímat?
- Jak chceme, aby použil informace, které mu pomocí interpretace sdělujeme?

Návštěvníci v expozici

Veverka nabízí řadu postřehů získaných v průběhu své praxe, které se týkají návštěvníků. Pokud je popis delší než 50 slov, většina návštěvníků ho nebude číst. Raději se dívají nebo mačkají tlačítka. A čím menší písmo použijeme, tím méně přitažlivý se popis stává. Pokud se nepodaří návštěvníkovi předat hlavní sdělení exponátu během 15 sekund, pravděpodobně se to nepodaří vůbec, návštěvníci spíše půjdou dál.

Tildenovy principy fungují – provokativní titulky přitahují pozornost návštěvníků stejně jako exponáty, které se nějak vztahují k jejich životu. Průměrný čas věnovaný videu nebo promítání fotografií je 3 minuty. Průměrný maximální čas, který je návštěvník ochotný sedět a sledovat v expozici nějaký hraný program je 7 minut. Hi-tech exponáty zpravidla vyžadují častou a nákladnou údržbu. Je dobré řádně otestovat, jestli exponáty plní stanovené cíle, ještě před tím, než jsou pořízeny. Pro psaní textů tak, aby jim rozuměli všichni návštěvníci, se osvědčuje slovní zásoba a stavba vět srozumitelná žákům 5. třídy.

Výše uvedené potvrdily i poznatky získané dvouletým výzkumem USDA Forest Service v devíti amerických muzeích publikované v roce 1989. Ty například říkají, že veškeré texty v expozici čte méně než 1 % návštěvníků a většinou se jedná o výzkumníky, kteří problematiku důkladně znají. Čím je text nebo nahrávka delší a složitější, tím kratší čas mu návštěvníci věnují. Průměrný návštěvník věnuje expozici asi 30 % času, který by byl potřebný k její důkladné prohlídce. S interaktivními prvky pracovalo 65 % návštěvníků, ale pokud například byla hra příliš náročná, nebo zdůrazňovala chybné volby, návštěvníci rychle pokračovali dál. 3D topografickou mapu si prohlédlo 35 % návštěvníků, ale nezapamatovali si téměř nic z toho, co sdělovala. Naproti tomu 25 % návštěvníků si prohlédlo 2D mapu a zapamatovali si dvakrát víc, co na ní viděli. 37 % poslouchalo nahrávky dlouhé 4 minuty, jen 5 % poslouchalo záznamy delší než 9 minut, ale 95 % si poslechlo celou nahrávku, pokud byla kratší než 3 minuty. Filmy, videa a projekce fotografií sledovalo 55 % návštěvníků, ale jen 8 % vydrželo déle než šest minut. Preparovaných zvířat se dotklo 94 % návštěvníků, dotykový prvek přitáhl pozornost 90 % návštěvníků. Počítačové hry jsou na vzestupu, ale trpí velkou poruchovostí. Pro 90 % návštěvníků a lokalit je nejdůležitějším styčným prvkem vyškolený personál.

Při tvorbě expozic jde podle Veverky tedy o víc než „něco dát na zeď a něco do vitrín a očekávat, že z toho návštěvník bude nadšen“. Všichni tvůrci exponátů a expozic si musí být vědomi dostupných informací o chování, zájmech, potřebách a způsobu učení se návštěvníků ve svém volném čase.

Jak plánovat interpretační expozice

Základní přístup se nemění. Je potřeba mít na paměti, že exponáty a expozice musejí:

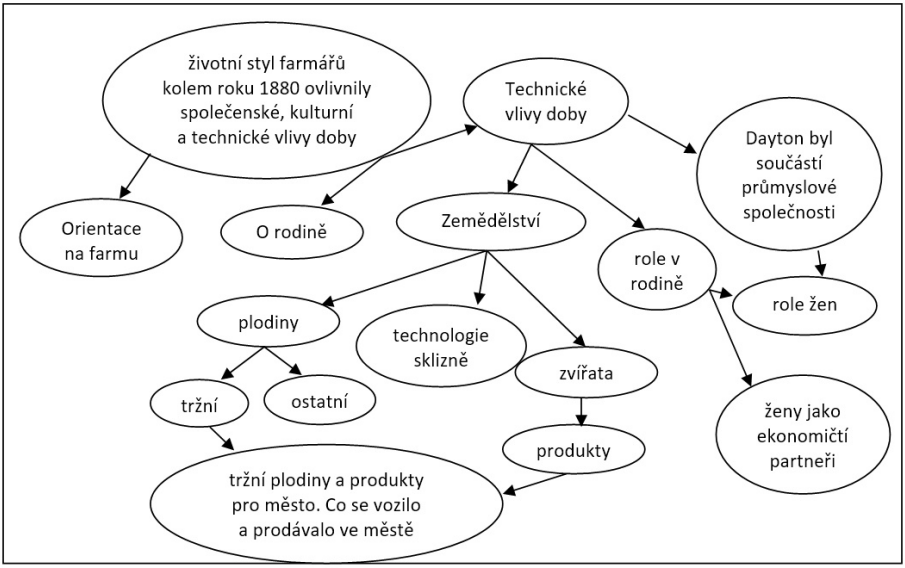
–dokázat přitáhnout návštěvníka,

–umět udržet jeho pozornost,

–dokázat zapojit návštěvníka, takže si chtějí prohlédnout exponát a přečíst si popis,
–efektivně komunikovat a naplnit stanovené cíle, tedy co mají návštěvníci pochopit, pocítit a udělat.

Jak tedy vypadá plánovací proces expozice návštěvnického centra?

Co: Můžeme začít tím, že si svoláme „ohniskovou skupinu“ a v rámci projekčního týmu se na workshopu dohodneme, které hlavní tematické oblasti by expozice měla pokrýt. Co se týče postupu při stanovení sdělení, každý účastník musí odpovědět na otázku: „Pokud by si návštěvník po prohlédnutí celé expozice měl odnést jen jednu myšlenku, která by to měla být?“ Tyto hlavní myšlenky jednotlivých účastníků workshopu zapisujeme na tabuli. Přibližně po pátém návrhu se začnou opakovat. Jakmile jsou myšlenky zapsány, uděláme jejich bublinový diagram, který nám usnadní objevit hlavní a dílčí sdělení.



Všechny exponáty musejí nějakým způsobem ilustrovat hlavní sdělení. Bublinový diagram ukazuje, které části expozice by měly být hlavní a o čem by měly být.

Proč: Ještě před ohniskovou skupinou by měly být vyjasněny účel a cíle expozice. Po workshopu je možné cíle upravit. Cíle pro výše zmíněný příklad

mohou vypadat takto – „všichni návštěvníci po opuštění centra budou mít chuť navštívit farmu“ nebo „většina návštěvníků pochopí hlavní sdělení expozice v návštěvnickém centru a na farmě“ nebo „většina návštěvníků se bude chtít dozvědět víc o životním stylu farmářů kolem roku 1880“.

Kdo: Je velmi důležité věnovat maximální pozornost stanovení hlavní cílové skupiny uživatelů expozice. Díky těmto informacím můžeme exponáty více propojit se světem návštěvníků, můžeme se rozhodnout, jestli potřebujeme více prezentačních úrovní (dospělí, děti) nebo cizojazyčnou verzi. Jaké bude procento opakovaných návštěvníků (a tedy potřeba expozici nebo její část obměňovat).

Tak jako v dalších případech probíhá řešení částí Co, Proč a Kdo souběžně.

Rozvinutí příběhu

Poté, co známe účel a cíle expozice a exponátů a máme definované sdělení, je dalším krokem sepsat vývoj příběhu. Je to něco jako rozšířená osnova všech částí expozice od prvního uvítání po závěrečné shrnutí. Plánovacímu týmu dává možnost přesvědčit se, jestli jsou všechna dohodnutá témata pokryta. Jakmile je vývoj příběhu schválen, začíná tvorba obsahu jednotlivých částí expozice. Autor k tomu užívá plánovací formulář, kde upřesňuje, jakou myšlenku má daná část ilustrovat, jaké jsou její komunikační cíle (pochopit, pocítit, udělat) a načrtne možnosti prezentace.

Jakmile jsou formuláře vyplněny a týmem schváleny, je interpretační plán expozice dokončován. Jsou definované hlavní, dílčí sdělení a cíle každé části expozice. To zajistí, že jakmile se expozice začne realizovat, nebude v ní chybět žádná část příběhu. Její forma (typ 1, 2 nebo 3) bude záležet na možnostech rozpočtu. Výhodou interpretačního plánu je také to, že až dostaneme k posouzení zpracovaný návrh exponátu či části expozice, víme přesně, podle čeho zhodnotit, jestli plní nebo neplní svůj účel. Pro tvůrce expozice je také velkou pomocí fakt, že ví, jak má jejich dílo působit a co a proč má přesně komunikovat. Jasné zadání umožňuje výrazně zkrátit a zefektivnit tvůrčí proces.

Plánovací a tvůrčí tým

I tady dle Veverky platí, že nejúspěšnější projekty mají nejlepší týmy. Doporučuje, aby tým pracoval po celou dobu ve stejném složení, i když se někteří členové aktivně zúčastní jen části procesu. Do týmu patří interpretační plánovač, tvůrce expozice (pokud na plánování bezprostředně navazuje realizace), zdrojoví specialisté (historici, biologové…), manažer projektu a architekt (v případě nového objektu).

Co to bude stát a jak dlouho to potrvá

Jednou z nejčastějších chyb, které dělá většina agentur plánujících vytvoření expozice, je podcenění časové a finanční náročnosti. Veverka doporučuje odhad nákladů na základě výstavní plochy. Průměrné náklady na 1 m² jsou 2100 dolarů, pokud tedy někdo plánuje expozici o ploše 100 m², může očekávat celkové náklady přes 200 000 dolarů. V této ceně je směs exponátů typu 1 až 3. Čím omezenější je rozpočet, tím méně lze pořídit typ 1, který je dražší. Z celkové částky tvoří 20-25 % náklady na plánování a návrh částí expozice. Dalších 10-15 % je třeba počítat na dodání a instalaci a zbylých 65 % lze využít pro vlastní pořízení částí expozice.

V případě, že prvek expozice navrhuje jiný dodavatel než ten, který jej bude vyrábět, je třeba počítat s tím, že se proces prodraží o velmi přesný popis zakázky, aby ji výrobce dokázal nacenit. Nárůst ceny návrhu je 10-15 %. Nevýhodou oddělení tvůrce a výrobce je také při reklamaci, kdy jeden může svalovat vinu za nefunkční exponát na druhého. Pro objednatele expozice to navíc znamená komplikaci v podobě dalšího výběrového řízení a souvisejícího času, nákladů a pracnosti.

Celkový proces plánování, návrhu a realizace expozice

Pokud budeme dělat expozici od plánování až po realizaci, bude třeba pamatovat na tyto činnosti:

1. vytvořit hlavní sdělení (na základě interpretačního plánu)
2. stanovit rozpočet
3. stanovit prioritní témata expozice – kolik prostoru a peněz bude třeba věnovat jednotlivým dílčím sdělením v expozici
4. provést výzkum založený na zvolené tematice a sděleních
5. revidovat dostupné artefakty, obrazové materiály a další možné součásti expozice
6. napsat osnovu expozice (popis zážitku návštěvníka)
7. vytvořit schematický plánek ploch
8. napsat rozvinutí příběhu (v rámci interpretačního plánu)
9. vytvořit koncepční návrhy částí expozice (na základě definovaných cílů)
10. pokračovat ve výzkumu na základě příběhu a koncepčního návrhu částí expozice (a cílů stanovených v plánovacích formulářích prvků)
11. vyhledat všechny artefakty a obrazové originály a vytvořit datový soubor
12. napsat texty do expozice s využitím Tildenových principů
13. dořešit detaily částí expozic a jejich grafický návrh
14. získat všechny obrazové originály, artefakty a sbírkové předměty pro

každou část expozice
15. vytvořit stavební a inženýrské nákresy
16. vyrobit části expozice – nábytek, modely, audiovizuální prvky, obrazové materiály
17. instalovat expozici
18. umístit artefakty
19. otevřít pro veřejnost
20. vyhodnotit (jsou naplněny cíle a účel? jsou problémy s tokem návštěvníků, s funkčností exponátů…?)
21. provést nezbytné úpravy a revize

Smluvní spolupráce u interpretačních expozic

Většina agentur řeší na smluvním základě dodávku plánování, návrhu a realizace nebo kteroukoli z těchto částí procesu. Jak najít nejlepší dodavatele? Veverka doporučuje následující:

– alespoň jeden člen dodavatelské společnosti by měl mít akademické vzdělání v oblasti interpretace nebo minimálně pětiletou praktickou zkušenost z oboru. To je obzvlášť důležité při výběru osoby, která bude dělat interpretační plán. Měla by principy interpretace dokonale zvládat. Mezi výstavou pro veletrh a interpretační expozicí je velký rozdíl.
– požádejte o zaslání fotodokumentace jejich nejlepší expozice s komentářem, co je na expozici interpretačního
– konzultujte se svými kolegy v obdobných organizacích, jak poptávali dodavatele, koho oslovovali a podle čeho vybírali
– obraťte se na národní organizaci interpretátorů (National Association for Interpretation v USA). Většina nejlepších firem je jejím členem a lze získat jejich kontaktní údaje.

Plánování interpretačních programů

Motto: *živím se hraním, práce přichází, když hodnotím výsledky hry*. Mac MacDougal, počítačový architekt

Osobní interpretace představuje samotnou podstatu interpretace, dokáže vtáhnout a zapojit návštěvníka a je nejoblíbenějším prostředkem interpretace, který můžeme veřejnosti nabídnout. Důvody proč lidé interpretační programy navštěvují, se různí – od touhy setkat se s něčím neobvyklým, přes zvědavost až po chuť potkat se s druhými lidmi, zažít něco podnětného, dojemného či inspirativního.

Plánování programu či aktivity

Veverka čtenáře nepřekvapí konstatováním, že i zde používá stejný proces.

Co: Jaké sdělení má program ilustrovat? Hlavní sdělení je klíč, který nám pomůže naplánovat jaké snímky, artefakty, zastavení na trase apod. budeme potřebovat.

Proč: Stanovíme si konkrétní cíle (rozumět, cítit, dělat), které chceme pomocí programu dosáhnout. Cílů nemusí být mnoho, je lepší věci příliš nekomplikovat. Veverka říká, odpovězte si na otázku „pokud by si návštěvníci měli zapamatovat z mého programu jen tři věci, měly by to být…" a najdete některé z vašich cílů. Velmi důležité je, abychom se při formulování cílů a sdělení nezapomněli zeptat sami sebe, 1. proč by to návštěvníka mělo zajímat a 2. jak chceme, aby získané informace použil. Měli bychom se snažit, aby náš program nenabízel mnoho odpovědí na otázky, které si nikdo neklade. Odpověď na první otázku nám pomůže s tím jak náš program propagovat, protože řekne návštěvníkům, co z účasti budou mít. Odpověď na druhou otázku je náš cíl v oblasti chování, jehož dosažení je dle Veverky stěžejní.

Kdo: Ke komu budeme mluvit? Kolik jich bude? Kolik mají času na program? Co je zajímá? Jak fyzicky náročný může program být s ohledem na pravděpodobné návštěvníky? Najdou návštěvníci snadno místo, kde bude program probíhat? Bude je program zajímat? Proč by je zajímat měl?

Jak/Kdy/Kde: Tady řešíme v podstatě logistiku programu. Jak bude program prezentován? Bude mluvit interpretátor nebo host? Bude to na trase s průvodcem, během živé ukázky, promítání snímků, programu oživlé historie nebo jinak?

Kdy budeme program nebo aktivitu nabízet – pouze jednou, jednou týdně, jen na objednávku, několikrát týdně? Kdy začne a kdy skončí?

Kde bude probíhat – vevnitř, venku, v interpretačním centru, v divočině? Kam mají návštěvníci přijít?

Realizace a provoz: Tady je dobré udělat si seznam věcí, které je potřeba mít či udělat, abychom mohli prezentovat. U promítání může seznam vypadat takto:

Příprava
- Jsou nám jasné cíle prezentace?
- Analyzovali jsme publikum?
- Máme připravenou osnovu, která výklad organizuje okolo hlavního sdělení a zajišťuje mu spád?
- Dohledali jsme si informace a promysleli možné dotazy?
- Vybrali jsme relevantní a vypovídající snímky?
- Vyzkoušeli jsme si výklad a použití prezentace nanečisto?
- Má náš program dobrý titul?
- Potřebujeme další doprovodné materiály?
- Pokud potřebujeme použít techniku, je k dispozici a funguje?
- Máme zařízeno vše pro to, abychom se na místo dostavili včas?

Před programem
- Máme vyzkoušenou trasu nebo seznámili jsme se s prostorem, kde budeme prezentovat?
- Je technika připravená?
- Máme domluveného asistenta, pokud je potřeba?

Prezentace
- Máme nějaká důležitá oznámení?
- Máme naplánované úvodní představení?
- Je třeba informovat o bezpečnosti (na trasách) nebo dát jiné instrukce?
- Máme po ruce potřebné pomůcky?
- Máme připravené shrnutí či závěr?

Tyto seznamy, říká Veverka, nám mohou usnadnit život a stojí za to je vyzkoušet při nejbližší příležitosti.

No a...? Zde se ptáme, jak zjistíme, že jsme skutečně dosáhli cílů. Podrobnější informace obsahuje kapitola 3, ale užitečný může být i sebehotnoticí formulář.

Seznam pro plánování interpretačních programů a služeb

Jednoduchý formulář může pomoci při plánování interpretátorům. Ptá se na název programu, cíle, zdroje, které bude interpretovat, cílovou

skupinu, věk návštěvníků a důvod, proč by mohli chtít program navštívit. Dále nás zajímá o jaký typ programu jde (živá ukázka, výklad s diapozitivy…), jak zjistíme, že jsme dosáhli žádaného cíle a co potřebujeme pro realizaci programu, tedy vlastní prezentaci.

Sebehodnocení

Kromě toho, že nás zpravidla hodnotí naši nadřízení (a návštěvníci), může nám pomoci i sebehodnocení. K tomu slouží dotazník, který se zaměřuje na celkový přístup, pochopení návštěvníků, cíle, přípravu, organizaci programu a prezentační schopnosti.

Plánování prezentace

Fascinující, emočně silný a úspěšný program je výsledkem zvládnutí řady faktorů.

Úvod

- Navodíme pozitivní atmosféru, přijedeme včas, abychom se mohli neformálně seznámit s návštěvníky a případně si zapamatovali několik jejich jmen.
- Vzbudíme zájem o naše téma a program.
- Ujasníme účel programu.

Navození pozitivní atmosféry

- Odkazujeme na oblasti zájmu návštěvníků.
- Reagujeme na náladu publika.
- Chválíme publikum.

Vzbudíme zájem o naše téma

- Zeptáme se jednu či více lehce provokujících otázek.
- Použijeme neobvyklý fakt (víte, že…)
- Podělíme se s publikem o relevantní osobní příběh.
- Použijeme provokativní citát.
- Odkazujeme na známé problémy.
- Využíváme názorné pomůcky.

Závěr

- Shrneme hlavní body a sdělení.
- Položíme otázku, co dál.
- Použijeme inspirativní tón a vyzveme publikum.
- Zakončíme silnou a pamětihodnou závěrečnou větou.

Při plánování prezentace je dobré být si vědom způsobu, jakým komunikujeme. Měli bychom vyzařovat zájem, být sebevědomí, využívat různé techniky, používat gesta a neverbální komunikaci, být přátelští, příjemní, neformální a přizpůsobit tempo situaci.

Tipy pro dobrou přípravu

- Máme jasno v tom, co chceme sdělit, netápeme.
- Naše publikum má vždy mnoho rozdílných očekávání. Na začátku soustředíme jeho pozornost jednou či dvěma myšlenkami, které budou náš výklad provázet.
- Fakta si uspořádáme logicky kolem hlavního sdělení. Musíme návštěvníkům usnadnit pochopení nejdůležitějších bodů.
- Známe dobře to, o čem mluvíme.
- Řekneme návštěvníkům, o kterých hlavních bodech budeme mluvit. Nemělo by jich být více než pět.
- Nezahlcujeme návštěvníky fakty, používáme je pouze k ilustraci našeho sdělení.
- Náš příběh je všechno. Dobrý interpretační program je propracovaný příběh ilustrovaný objekty, obrazy, artefakty a názornými pomůckami.
- Nejsme upovídaní – 45 minut je dost.
- Používáme humor, naše publikum s námi tráví svůj volný čas a chce ho trávit příjemně.

Struktura

Strukturování programu pomáhá návštěvníkům orientovat se v tom, co je čeká. Nejefektivnější je, když je plánované a odhaluje návštěvníkům cestu k dosažení našich cílů.

Představení

Naše představení nastavuje atmosféru, kterou chceme udržet v průběhu celého programu. Je to naše šance sdělit návštěvníkovi, že se postaráme o jeho potřeby a nabídneme příjemný a obohacující zážitek. Neměli bychom zapomenout říct, kdo jsme, co se bude dít, kam půjdeme, kde skončíme, jak dlouho to bude trvat, co budeme potřebovat od návštěvníků a jaký je cíl našeho programu. Tyto podrobnosti pomáhají návštěvníkům rozhodnout se, jestli program splňuje jejich potřebu jistoty a bezpečí. Pokud ano, budou více otevřeni k obsahu programu.

Přechody

Další strukturování výkladu může spočívat v tom, že vybídneme návštěvníky k aktivitě například během přesunů mezi stanovišti.

Kouzlo kreativity

Objevování spočívá v tom, že se díváme na stejnou věc jako ostatní, ale přemýšlíme o ní jinak.

Interpretujme

Aby náš naplánovaný program byl interpretační, musí stavět na Tildenových zásadách a technikách interpretace. Naše prezentace musí provokovat zájem, vztahovat se ke každodennímu životu návštěvníků, odhalovat hlavní body z odlišného nebo jedinečného úhlu pohledu, vztahovat jednotlivé části k vyššímu celku (sdělení) a držet jednotu sdělení. Podrobněji o těchto principech pojednává druhá kapitola.

Poznámky

[1] V tomto ohledu se liší od Jamese Cartera, jehož krokový model je u nás dobře znám díky publikaci Interpretace místního dědictví – Příručka pro plánování a tvorbu prezentací místních zajímavostí. Ten doporučuje definováním účelu, či celkových cílů vždy začít.

Odkazy na literaturu

Dalen, V., D. B. (1973) Understanding Educational Research: An Introduction. New York (NY): McGraw-Hill.

Lewis, W., J. (1988) Interpreting For Park Visitors. Philadelhpia (PA): Eastern National Park Sir Monument Association.

Medek, M., Činčera, J., Gregorová, J., Pořízová, K., Lisková, M. (2016) Naučné stezky: zpracování a hodnocení nepřímých interpretačních programů. Brno: Masarykova univerzita

Tilden, Freeman (1957) Interpreting Our Heritace. The University of North Carolina Press.

Cherem, Gabriel J. (1977) „The professional interpretor: Agent for an awakening giant." Association of Interpretive Naturalists Journal. 2(1), August

Wagar, J., A., G. Lovelady, G., W., Falkin, H. (1976) Evaluation techniques for interpretation: study results from an exhibition on energy. *USDA Forest Sevice Research Paper* PNW-221.

Lisa Brochu: Interpretive Planning

Brochu, L. (2014). Interpretive Planning. Fort Collins, CO: National Association for Interpretation.

„Lisa Brochu JE interpretace." Takto doporučuje autorku knihy Mark Jordahl. Lisa Brochu totiž tvoří spolu se svým partnerem Timem Merrimanem dvojici, která již pěknou řádku let posouvá celý obor dopředu. Z titulů vydaných v novém tisíciletí uveďme Personal Interpretation, Interpretation by Design nebo The History of Heritage Interpretation in the United States.

Lisa Brochu byla zároveň řadu let vůdčí osobností nejvýznamnější stavovské organizace National Association for Interpretation (NAI), kde zastávala funkci zástupce ředitele. V soukromém životě chovala na rodinném ranči v Texasu koně plemene Appaloosa, po sňatku s Timem žije na soběstačné farmě v Coloradu, vede svoji havajskou konzultační firmu Heartfelt Associates a věnuje se pomoci zemím třetího světa.

V pozici činovnice NAI i v roli autorky čerpá Lisa Brochu ze zkušeností se stovkami projektů interpretace, které vedla a to doslova po celém světě. Druhé, jen v detailech pozměněné, vydání knihy Interpretive Plannning je svědectvím toho, že o její zkušenosti je mezi interpretátory velký zájem.

Přístup Lisy Brochu je odlišný od některých dalších autorů zabývajících se interpretačním plánováním (např. James Carter nebo John Veverka) především v tom, že ke každému projektu, pro který plánuje interpretaci, přistupuje individuálně. I proto se již v úvodu publikace vymezuje vůči interpretačnímu plánování založenému na zaškrtávacích seznamech a schématických postupech. Jak říká „interpretační plánování, stejně jako interpretace, kombinuje umění a vědecké poznání ... i proto nemůže existovat jednotný správný postup." Záměrem jejího modelu 5M je nastavení rámce, na jehož základě je možné vytvořit plánovací proces, který v daných podmínkách povede k co nejúspěšnější interpretaci. Tím se rozumí interpretace, která co nejefektivněji naplňuje očekávané cíle (s. xiii).

Základní odpovědí Lisy Brochu na otázku „jak je to správně" tedy je „záleží na okolnostech." Autorka si je totiž dobře vědoma, že dobrý interpretační plán není ten, který vypadá hezky na papíře, ale ten, který budou chtít uvést v život lidé rozumějící jeho smyslu i interpretaci.

Slabikář plánování

V této části publikace autorka představuje historii interpretačního plánování, vyjasňuje obsahy a terminologii jednotlivých úrovní plánovací dokumentace a věnuje se různým přístupům k plánování interpretace v závislosti na důrazech a očekáváních zadavatelů.

Lisa Brochu vychází z definice interpretace používané NAI, podle které se jedná o „způsob cílené komunikace, která formuje citové a rozumové spojení mezi zájmy návštěvníků a významy vlastními představovanému fenoménu.“ Interpretační plánování pak vnímá v souladu se Standardy NAI jako „rozhodovací proces, který spojuje potřeby managementu a zřetele fenoménu s touhami návštěvníků a jejich schopnostmi (časovými, finančními, zájmovými) k určení nejefektivnějšího způsobu komunikace sdělení cílovým skupinám“ (s. 3). Plánovitá interpretace komunikuje prostřednictvím zážitků. Takovým zážitkem může být poučení u informační tabule stejně jako úžas nad nádhernou scenérií, která se nenadále otevře za zákrutem pěšiny.

S českým prostředím může rezonovat povzdech autorky nad „monokulturní interpretací“, která je založena na víře, že jeden prostředek interpretace (v jejím příkladu naučné stezky) mohou komunikovat jakékoliv sdělení, kterékoliv cílové skupině. „Škoda statisíců dolarů a hodin pracovního úsilí investovaného do stezek, které jsou špatně vedené, lidé je nepoužívají nebo správci území nezvládají udržovat.“(s. 4).

Efektivní plánování interpretace vždy podstatně zvyšuje šanci na úspěch interpretace, protože bere v potaz řadu proměnných, které Lisa Brochu vtělila do schématu 5M. 5M tvoří:

Směřování (Management): základ praktického provozu interpretace zahrnuje mimo jiné poslání organizace, cíle, politiky, problémy, provozní zdroje.

Sdělení (Message): myšlenky, které mají být komunikovány s návštěvníky. Zahrnuje hlavní a podrobnější sdělení a samotné obsahy interpretace založené na návštěvnících, předmětu interpretace a zájmech jeho ochrany.

Trh (Market): uživatelé (stávající i potenciální), segmentace uživatelů interpretace, pozice na trhu.

Zařízení (Mechanics): fyzická zařízení, která ovlivňují plánování interpretace.

Prostředky interpretace (Media): v daných podmínkách nejefektivnější metody komunikace sdělení podporujících záměry managementu jednotlivým skupinám uživatelů.

Typy plánů

V praxi interpretačního plánování se vyskytuje celá řada dokumentů označovaných svými autory či zadavateli různými názvy[1], z toho důvodu věnuje autorka část publikace objasnění různých kategorií plánovací dokumentace a jejich vzájemných vztahů. Protože se v prostředí České republiky jedná o velmi aktuální téma, stojí toto členění za zmínku:

Interpretační strategie

Rozsáhlý plán, který je dílem multidisciplinárního týmu, sleduje zážitek návštěvníka ze širší perspektivy: materiálního zázemí a nabídky služeb, krajinných fenoménů, organizačních a provozních kapacit správců území, interpretace a vzdělávacích aktivit. Zabývá se organizací a rozvojem kapacit v plánovacím horizontu od 3 až 8 let. Náklady na takovýto plán se pohybují od 10 000$ do 250 000$, ale mohou být i vyšší v závislosti na velikosti a komplexnosti území či požadované míře detailu. Zpracování strategie trvá nejméně 3 měsíce až rok.

Interpretační plán

Tento dokument se zabývá pouze interpretací a vzdělávacími programy. Bere v potaz i další charakteristiky (materiální podmínky na místě, provozní možnosti aj.), ale jeho primárním cílem je stanovit tematické zaměření interpretace, cílové skupiny, návrhy prostředků interpretace a poskytnout vodítka pro tvorbu vzdělávacích programů. Většinou jej se zadavatelem realizuje externí expert, který si do týmu může přizvat specialisty v závislosti na požadované hloubce zpracování dokumentace (např. projektanta při plánování zcela nového chodníku). Doba zpracování je 3-9 měsíců a cena 5 000$ až 100 000$.

Shrnující zpráva

Brochu pod termínem rozumí zprávu, která popisuje cíl projektu interpretace a roli interpretačního plánování při jeho přípravě. Cílem shrnující zprávy je přilákat zájem donorů k projektu, jehož součástí bude i interpretační plán. Doba zpracování se pohybuje od 1 do 3 měsíců, cena od 2 500$ do 10 000$.

Plán expozice nebo Programu interpretace

Plán se věnuje konkrétnímu prostředku interpretace nebo souboru prostředků v rámci programu. Typickým zadavatel potřebuje obměnit expozici nebo programovou nabídku v souvislosti se změnou potřeb

návštěvníků. Práce na konkrétním prostředku může často vést k poznání potřeby změnit celý způsob poskytování interpretace a zpracování kompletního interpretačního plánu. Doba zpracování se pohybuje od 1 do 6 měsíců, cena od 2 500$ do 50 000$ v závislosti na komplexnosti projektu (rozpracování konkrétních textů či exponátů).

Plán značení

Plán se zabývá pohybem návštěvníků, komunikací základních pravidel a jednotnou vizuální identitou značení v území. S interpretátorem na něm často spolupracuje grafik a projektant. Cena a doba zpracování zaleží na rozsahu území a komplexnosti zadání, pohybuje se od 5 000$ do 50 000$ s délkou zpracování 3-12 měsíců.

Strategický plán

Strategický plán definuje vize a poslání organizace, které se promítají do interpretace. Brochu pracuje se střednědobou perspektivou strategického plánu (2-3 roky) a proto vymezuje kategorii dlouhodobého plánu,[10] který se zabývá rozvojem organizace v horizontu 7-10 let.

Výše uvedené plány převádí do každoročního provozu **Roční plán činnosti**.

Marketingový plán

Plán jednak analyzuje trh (viz. dále) obklopující území nebo organizaci a dále navrhuje, způsoby, jak na situaci na trhu reagovat. Marketingový plán je často součástí interpretačního plánu, ale může být i samostatným dokumentem. Interpretátoři se zkušenostmi ve výzkumech trhu se do něj pouští samostatně, většinou ale bývá zadáván specializovaným výzkumným firmám nebo akademickým institucím. Na realizační části plánu často spolupracují PR agentury. Zapojení interpretátorů do procesu je důležité, protože externí firmy postrádají porozumění specifik chování návštěvníků a nástrojů interpetace. Marketingový plán se zpracovává 3-12 měsíců a jeho cena se pohybuje mezi 5 000$ a 75 000$.

Stručná historie interpretačního plánování v USA

V této podkapitole Lisa Brochu popisuje vývoj od živelného přístupu k interpretaci přes uniformní sdělení související s rozsáhlým budováním návštěvnických středisek a interpretace obecně v rámci Mission 66, kdy standardní interpretační program začínal frází „Před mnoha miliony lety

bylo toto území pokryto rozsáhlým mořem.“ Zdůrazňuje význam založení The Harpers Ferry Design Center v polovině 60. let 20. století jako podpůrné organizace National Park Service pro oblast interpretace. Za důležité považuje vytvoření certifikovaného kurzu stavovskou organizací National Association for Interpretation a publikaci standardů a dobré praxe v plánování interpretace, které byly přeloženy do češtiny.

Principy plánování interpretace

Lisa Brochu ve druhém vydání publikace neodolala a v duchu dalších významných autorů v oblasti interpretace zformulovala několik vlastních zásad pro interpretační plánování:

- Naslouchejte na různých úrovních – při interpretačním plánování je potřeba naslouchat všem, kteří mají na projektu nějaký zájem a to nejenom tomu, co říkají, ale umět číst i mezi řádky.
- Buďte pozorní ke všemu a používejte všechny smysly – při plánování pomáhá řada vypozorovaných drobností: neruší na místě hluk nebo zápach? Je chabá údržba způsobena opravdu nedostatkem peněz nebo chybí spíše vztah? Proč návštěvníci porušují určitá pravidla?
- Nic neexistuje bez souvislosti – každá jednotlivost ovlivňuje zážitek návštěvníka a každý prvek, který přidáme, bude mít vliv na další prvky.
- Každý projekt je jiný, takže každý plánovací proces musí být jedinečný – každé plánování má společné jmenovatele (Brochu je nazývá 5M), ale způsob jejich kombinování a zpracování je pro každý projekt jedinečný.
- Každý se musí cítit jako vítěz, ale skutečným vítězem musí být to, co chráníme – plánování není vítězstvím jedné strany a prohrou druhé. Úspěchem je dosažení konsensu, se kterým je každý ztotožněn, to vyžaduje excelentní facilitaci. Je dobré si připomínat, že interpretaci neděláme pro sebe, ale pro to, co chráníme.

Ilustrací individuálního přístupu k plánování jednotlivých projektů interpretace je část knihy, kde Lisa Brochu rozebírá silné a slabé stránky různých přístupů k plánování. Liší se tím, na co je při plánování kladen větší důraz: trh/návštěvníci, předmět ochrany, rozpočet, unifikace uvnitř instituce, provoz či dosažení definovaných cílů. Autorka ukazuje, že očekávání instituce významně ovlivní průběh i výstupy plánovacího procesu.

Kdo potřebuje interpretační plánování

V úvodu této části publikace vyjmenovává autorka typické zájemce o interpretační plánování: regiony, municipality, návštěvnická střediska a řada dalších. Tato část je cenná pro překladatele zahraničních materiálů do češtiny, protože osvětluje rozdíly mezi označeními institucí jako *nature centre*, *environmental education centre*, *visitor centre* či *interpretive centre*.

V další části kapitoly se Brochu zaměřuje na efekty plánování interpretace a doporučuje jak vybrat plánovací tým a případně konzultanta, který plánovací proces povede. V našem textu uvádíme výčet hlavních myšlenek a zájemce odkazujeme na originální text. S ohledem na výše zmíněné různé úrovně plánování jsou formulace poměrně obecné.

Co může plánování přinést

- Otevřít organizaci oči a vést k novým postupům či realistickému hodnocení vlastního potenciálu.
- Odhalit pravou příčinu problémů a vyhnout se tak neefektivním řešením.
- Ukázat skutečnou náročnost a problémové body konkrétních investičních záměrů. Tím je možné předcházet budoucím problémům.
- Vnést do každodenního provozu směr a předejít ztrátě kontinuity (např. při odchodu zaměstnanců, při nabídkách rozšiřování záběru organizace).
- Oživit stávající prostředky interpretace, případně zdůvodnit jejich nahrazení novými.
- Plán, který bude nástrojem pro fundraising.
- Spokojené návštěvníky.

Co nemůže plánování přinést

- Plánování nic nezařídí.
- Nemůže zaručit kvalitu výstupů. Plánování interpretace je pouze prvním krokem, po kterém následuje projektová příprava konkrétních prvků, jejich výroba a instalace.
- Během plánování se nevyhneme konfliktům.

Plánovací tým

působ plánování bude záviset na rozsahu úkolu a kapacitách organizace. Důležité je, aby plánovací tým měl dostatečné pravomoci, respektive, aby existoval mechanismus postupného schvalování procesu ve vyšších úrovních řízení organizace. Výhodou externích facilitátorů je jednak nový pohled na věc, širší rozhled, ale v případě plánování, které zahrnuje veřejnost či několik partnerů i punc nezávislosti. V plánovacím týmu by neměli chybět lidé zastávající tyto role:

- facilitátor se zkušenostmi z plánování interpretace,
- reprezentant klientů (může být člověk, který s nimi přichází každý den do styku),
- člověk znalý situace, který bude zastávat roli recenzenta,
- klíčoví podílníci,
- znalec předpisů a politik organizace,
- osoba, která vidí do rozpočtování, provozu a personálních možností organizace,
- další externisté, jejichž kvalifikace je pro plánování potřebná.

Pozoruhodné je varování autorky před zaměňováním rolí v interpretačním plánování, konkrétně varuje před zpracováním plánu architekty a dodavateli expozic.

Slovo veřejnosti

Lisa Brochu ilustruje jeden z možných důvodů, proč není vstup veřejnosti do procesu plánování vždy vítán, obavou nejmenované agentury: „Pokud necháme veřejnost, aby vyjádřila své touhy, může mít pocit, že je máme nějak naplnit."

Autorka rozhodně doporučuje veřejnost do plánování interpretace zapojit, klade přitom důraz na promyšlenost práce s veřejností tak, aby nedošlo ke ztrátě sociálního kapitálu. Nabízí k tomu následující tipy:

- Poděkovat za účast v plánování dobrým jídlem, vstupenkou zdarma nebo účastní na slavnostním otevření dokončeného projektu.
- Udržovat s účastníky plánování kontakt, třeba formou občasných zpráv o postupu plánování.
- Nakládat i s podivnými názory s úctou a informovat o tom, co se s náměty stalo.
- Zveřejnit jména přispěvatelů do plánovacího procesu, nepřejí-li si zůstat v anonymitě.

– Od začátku jasně komunikovat proč názor veřejnosti potřebujeme a jaká očekávání od zapojení se do procesu jsou realistická.

K zapojení veřejnosti navrhuje následující paletu metod:
– Veřejná setkání během klíčových fází plánování, včetně veřejného slyšení k návrhu plánu a finální verzi.
– Ohnisková skupina, ve které by měli být zastoupeni nejbližší obyvatelé, uživatelé interpretace a akademická sféra.
– Testování fungování interpretace a jejích jednotlivých prvků na zástupcích cílových skupin.
– Získávání názorů prostřednictvím dotazníků či simulačních her, jako například „navrhněte si vlastní návštěvnické středisko."
– Vytvoření sítě recenzentů, kterým se budou posílat jednotlivé postupové verze interpretačního plánu.

Nemalou část této části publikace věnuje autorka technikám a tipům pro facilitátory veřejných slyšení. Za zmínku stojí zejména její poznámka, že na rozdíl od strategického plánování, vystupuje často při plánování interpretace facilitátor zároveň v roli externisty, který přináší expertní stanovisko vycházející ze znalosti interpretačních metod.

Osobnostním a profesním charakteristikám člověka, který vede interpretační plánování, věnuje autorka následující kapitolu.

Profil zpracovatele interpretačního plánu

Tato kapitola opět poukazuje na to, že Lisa Brochu nepíše o interpretačním plánování, ale nastavuje parametry oboru. Zasvěcený čtenář mezi řádky čte polemiku s přístupy některých dalších kolegů, kteří zpracovávají interpretační plány. Relevantnější pro situaci v ČR je nahlédnutí do severoamerického prostředí, kde otázka nestojí, zdali má interpretační plánování smysl, ale jak rozpoznat kvalitní profesionály, kteří dokáží vytvářet kvalitní interpretační plány. Publikace k tomu poskytuje následující vodítka:

– Zpracovatel[2] nemusí být odborníkem v konkrétním oboru, ale musí mít dostatečnou povšechnou znalost, aby mohl efektivně komunikovat s odborníky v oblastech, kterých se interpretační plán dotýká: marketing, architektura, řízení organizace, grafika, projekce expozic a interiérů, komunikace, výpočetní technika, sociální

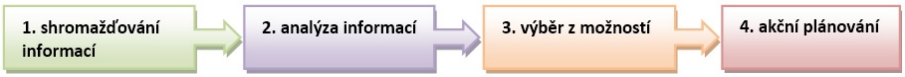
psychologie, přírodověda a další
- Cenná je přímá zkušenost z práce s návštěvníky.
- Formální vzdělání v oblasti interpretačního plánování (certifikace NAI, akademické vzdělání, které poskytuje několik univerzit).
- Zkušenosti v oboru a množství realizovaných projektů.
- Schopnost vyvažovat analytickou část plánování s tvůrčí, tzn. být schopný jak rigorózně zjišťovat překážky, které je třeba překonat, tak navrhovat realizovatelná řešení.
- Schopnost vidět věci v souvislostech, být flexibilní a neupínat se k jednomu „správnému" řešení. Být vizionář.
- Milovat svoji práci a neustále o ní přemýšlet, včetně kreativního přebírání námětů a poučení z projektů, které realizoval někdo jiný.

Několik stránek věnuje autorka možnostem, které má na severoamerickém trhu člověk, který se chce interpretačnímu plánování věnovat profesionálně. Pro nás je zajímavé varování před firmami, které se zabývají dodávkami či navrhováním interpretace. Tyto firmy často pod termínem interpretační plánování rozumí zpracování vlastního návrhu či nabídky, ale procesu plánování se nevěnují.

Proces plánování

Lisa Brochu konstatuje, že každý zpracovatel interpretačního plánu si v posledku vytvoří vlastní pracovní postup, ona nabízí čtyřfázový proces, který je dalším rozměrem modelu 5M.

V každém z výše uvedených kroků během plánování řešíme jednotlivé oblasti modelu 5M: směřování, sdělení, trh, zařízení a prostředky interpretace.



1. Shromažďování informací

Je základním krokem interpretačního plánování. Čím více toho víme, tím lépe dokážeme vytvořit funkční projekt, který bude propojovat zájmy návštěvníků se zájmy managementu území či jevu, který interpretujeme. V rámečku jsou uvedeny příklady informací, které se zjišťují k jednotlivým

částem modelu. Autorka jednak zdůrazňuje důležitost vlastního výzkumu při získávání primárních informací, tam kde chybí, a rovněž varuje před provozní slepotou, kterou trpí zaměstnanci objednatele, jsou-li o informace požádáni. Konstatuje, že bez adekvátních informací nelze rozhodovat o vhodných prostředcích interpretace.

2. Analýza informací

Analýzu považuje Brochu za jeden z nejdůležitějších kroků, který je rovněž nejčastěji podceňovaný. Analýza je více než zodpovězení otázek kdo, co, kde a proč – analýza určuje dopad zjištěných informací na směr dalšího postupu při plánování. Doporučuje mít připravené nástroje pro analýzu, které je možné v jednotlivých situacích použít jako například matici činností organizace v závislosti na jejich finančních přínosech a souladu s posláním.



3. Výběr možností

Po analýze informací se začne vynořovat několik možných řešení. Autorka doporučuje jejich soupis s uvedením výhod a nevýhod a kloní se spíše ke kombinaci několika dobrých řešení nežli výběru jednoho správného. Zde na scénu přichází Prostředky interpretace, avšak nehrají sólo, často se totiž během plánování ukáže, že je potřeba hledat řešení i v dalších oblastech modelu.

4. Akční plánování

Po výběru možností určujeme kroky, kterými jich docílíme. Většinou je součástí plánování i akční plán, který určuje které kroky se kdy budou realizovat a kdo za ně bude odpovědný. Součástí může být i detailní popis prostředků interpretace.

Schvalování

V průběhu procesu plánování se vznikající dokument předkládá k recenzi a schvalování členům pracovního týmu nebo zadavateli. Zde může vyvstat několik problémů, v případě, že se názory na dokument různí. V případě pracovního týmu je potřeba najít příčiny různých názorů a řešit je. Pokud to nepomůže, je potřeba se obrátit s žádostí o řešení na osoby s rozhodovací pravomocí na straně zadavatele. V případě, že dokument podléhá schvalování zadavatelem, je třeba vyžadovat, aby u něj proběhla interní diskuse a zpracovateli se předložilo jediné stanovisko.

I přes deklarovanou flexibilitu je potřeba dohlédnout na to, aby se plánování po schválení jedné fáze posunulo dále a nerozbředlo se zapracováváním nových názorů do již schválených částí dokumentace.

Nástrahy plánování

Místo hledání správného postupu plánování se autorka věnuje nejčastějším chybám, které nastávají během procesu plánování:

Vytváření domněnek – jakkoliv je intuice důležitá, dobré plánování je založeno na faktech a nikoliv představách.

Plánování z povídaček – často jsou informace získávány od zaměstnanců či nejhlasitější strany. Terénní výzkum či pozorování na místě pak ukáží, že to co skutečně probíhá je něco jiného, než si lidé myslí, že probíhá.

Přeskočení procesu k výběru prostředků interpretace – pokud se rozhodnete začít s určením prostředků interpretace bez shromáždění informací v oblastech 5M, je vysoká pravděpodobnost, že se v plánování zacyklíte nebo skončíte s neúspěšným projektem.

Přeskočení analýzy – soupis informací je něco zcela jiného, než analýza

Ignorování faktů – pokud pečlivá analýza poukáže na problém, je potřeba ho řešit. Manažeři často z různých důvodů problémy ignorují a autorka, zřejmě na základě vlastní zkušenosti, diskutuje, zdali je v tom případě lepší projekt opustit nebo se snažit jej alespoň nějak pozitivně ovlivňovat.

Psychohry – účastníci plánování mohou mít vlastní agendu, kterou během plánování sledují. To může vést k zatajování nebo zkreslování informací z jejich strany.

Přehlížení zvláštních potřeb – pro zdravé je snadné přehlížet potřeby návštěvníků s omezenými fyzickými či mentálními schopnostmi.

Nezapojování důležitých skupin – jedná se především o ty, kteří budou interpretaci platit a ty, kteří ji budou používat.

Změny po schválení – Brochu doporučuje signované přebírání dokumentace odpovědnou osobou s možnostmi: schváleno, schváleno s uvedenými změnami a neschváleno.

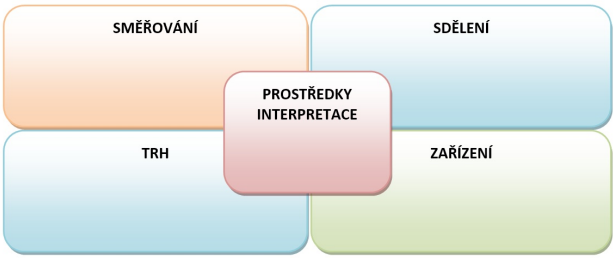
Paralýza analýzou – neschopnost zpracovat množství informací.

Chabý obal – mnoho plánů nebylo realizováno, protože je nikdo nebral vážně. Forma zpracování to může ovlivnit. Autorka varuje před příliš rozsáhlými dokumenty postrádajícími to podstatné.

Funkce následuje formu – častý problém při spolupráci s architekty, kteří navrhují prostory či prostředky interpretace bez znalosti výstupů z interpretačního plánování. Řešením je zapojení architektů do procesu plánování interpretace a komunikace výstupů z plánovacího procesu, která přirozeně předpokládá, že plánování interpretace předchází architektonickým návrhům.

Jak již bylo uvedeno, staví se autorka do opozice proti interpretačnímu plánování postavenému na odškrtávání políček seznamu. Jednotlivé oblasti modelu 5M vnímá nikoliv jako recept, ale jako soupis surovin, ze kterých se plánovací proces sestává. V grafickém vyjádření modelu jsou prostředky interpretace umístěny nad ostatními částmi, což vyjadřuje, že k jejich plánování je potřeba přistoupit až po analýze informací z další oblasti. Prostředky interpretace jsou tím nejzábavnějším, a proto se jim každý chce věnovat nejdříve. Je mnohem zajímavější hovořit o vizích expozice se spoustou parádiček, nežli se zabývat posláním organizace. Jak pak ale můžeme vědět, že expozice má smysl a pomáhá dosahovat cílů organizace?

„Pokud postupujeme obráceně a nejprve se rozhodneme pro prostředky interpretace a až potom zjišťujeme, jak je možné na ně napasovat smysl místa, rozpočet, zájem návštěvníků či jakýkoliv další zřetel, velmi pravděpodobně utratíme hodně peněz za něco, co nebude dobře fungovat. Lepší je zařadit zpátečku a začít promýšlet jednotlivé oblasti modelu 5M, dříve než se necháte unést posledním výkřikem techniky, který si instalují další návštěvnická střediska."



Směřování

V této části plánování interpretace se z různých aspektů sleduje vliv organizace zadavatele na interpretaci. Rovněž se bere v potaz předchozí plánování.

Ačkoliv v některých případech má organizace zformulované poslání a cíle související s interpretací, často se stává, že se až během plánování interpretace definuje poslání, vize, záměry a cíle organizace, které předtím nebyly vůbec promýšleny. Autorka klade velký důraz na soulad interpretačního plánu se zájmem organizace, protože, jak bylo uvedeno výše, úspěšný je ten plán, který se uvede do praxe.

Stručně si uveďme základní milníky, o které se opírá celé další plánování interpretace:

Poslání organizace (mission) – určuje pro koho, kde a co organizace dělá. Poslání určuje základní směr interpretačního plánu, protože cílem interpretace je podpora naplňování poslání organizace.

Vize (vision) – definuje, jak by organizace chtěla svojí činností změnit situaci, ať už uvnitř sebe samé nebo ve společnosti. Vize doplňuje poslání o „proč".

Záměry (goals) – ukazují, jakým způsobem bude organizace pracovat, aby naplnila své poslání. V plánování interpretace se specificky zaměřujeme na roli interpretace pro naplnění poslání organizace. Záměry jsou definovány povšechně (např. Poskytování vzdělávacích a interpretačních programů, které prohloubí obdiv návštěvníků k území a povedou k zachování jeho přírodních a kulturních hodnot.).

Cíle (objectives) – ukazují na měřitelných indikátorech, jak budou záměry naplňovány. Jedná se o klíčový bod plánování interpretace, proto autorka řeší různé způsoby členění cílů, například na cíle v oblasti řízení, interpretace a provozu nebo na:

- Cíle vlivu (impact objectives), které sledují konečný pozitivní vliv na organizaci, místo nebo chráněný fenomén.
- Výstupy (output objectives) definují kroky, které má organizace provést (např. proškolit zaměstnance).
- Výsledky (outcome objectives) sledují vliv na chování návštěvníků nebo prohloubení jejich znalostí. Jsou převážně spojeny s působením interpretace.

Členíme-li cíle do výše uvedené triády, je možné je sestavit do logického modelu, kdy dosažení výstupů povede k dosažení výsledků, které budou mít očekávaný pozitivní vliv. Je potřeba si uvědomit, že k dosažení očekávaného vlivu je většinou potřeba více výsledků, ke každému z nich vede několik výstupů, avšak zároveň jeden výstup může ovlivňovat více výsledků.

Na rozdíl od záměrů jsou cíle definované tak konkrétně, aby bylo možné ověřit jejich naplnění, například:

Třetina návštěvníků lokality si prohlédne expozici v návštěvnickém středisku. (výstup)

Každý třetí školák dokáže po absolvování programu přiřadit kulturní památky k významným milníkům v historii města. (výsledek)

Počet incidentů s rozdělávání ohňů v NPR řešených strážní přírody se sníží na polovinu. (vliv)

Další záležitosti, které se řeší v části plánování zvané Směřování jsou:

- Politiky a předpisy – plánování interpretace má omezení daná zákony, interními předpisy organizace a další legislativou jako např. územním plánem. Ty je potřeba zohlednit.
- Důležité problémy – každá instituce a lokalita mají své problémy. Zpracovatel plánu je musí po bedlivém pozorování odhalit a řešit je, nebo je alespoň během plánování brát v potaz. Může se jednat o problémy se zaměstnanci, vlastníky pozemků, politické důvody udržující interpretaci zastaralou, podfinancování apod.
- Provozní prostředky – se většinou týkají čtyř oblastí: zaměstnanci, zařízení, údržba a finance. Každý interpretační plán by měl zmínit dostupné provozní prostředky k jeho realizaci. Jak píše autorka, „Nemá cenu plánovat složitou interaktivní expozici na místo, které obsluhují dva lidé, kteří se starají o vše od kontaktu s návštěvníky po úklid.“ K provozním prostředkům je možný v zásadě dvojí přístup: buď z nich při plánování vycházíme a přizpůsobujeme jim plán, nebo v rámci plánování řešíme jejich rozšíření, potom ale musí být součástí plánu i realistický postup, jak je navýšit.
- Korekce a doplňování – dobrý interpretační plán by měl žít s organizací a průběžně se přizpůsobovat potřebám. Součástí plánu tedy musí být přinejmenším pravidelná evaluace jeho plnění.

Trh

Marketing patří v interpretaci mezi nejvíce nepochopené koncepty. Ačkoliv by každý interpretátor měl mít kurz marketingu, většina se domnívá, že se jich netýká, protože pracují v neziskovém či veřejném sektoru. Opak je pravdou, marketing totiž není jenom reklama, zabývá se kombinací faktorů, které určují poptávku a tím, jak organizace na poptávku reaguje nebo ji vytváří. Každý interpretační plán musí brát v úvahu trh, kterému slouží. Může to být jednoduché určení cílových skupin nebo propracovaná analýza stávajících a očekávaných zákazníků. Důležité je, že musíte rozumět tržnímu prostředí, kterému budete poskytovat služby, do té míry, abyste dokázali určit vhodné způsoby poskytování vašich služeb.

Faktory marketingu

Pokud porozumíte následujícím částem plánování interpretace, vaše naděje na úspěch výrazně vzroste:

Produkt

Zřídkakdy se na interpretaci díváme jako na produkt. Ve skutečnosti, ale zážitek návštěvníka produktem je, protože za něj platí – buď penězi a/nebo časem. Do celkového zážitku návštěvníka pak spadá interakce s řadou drobnějších produktů – prostředků interpretace, které jsou v ideálním případě tematicky propojené tak, aby byly součástí celkového zážitku.

Veřejnost

Je možností, jak veřejnost členit na smysluplné skupiny:

- Stávající návštěvníci x potenciální návštěvníci.
- Místní x přespolní.
- Primární trh, existuje-li segment s více než 80% podílem návštěvníků x sekundární.
- Uživatelé (návštěvníci) x podporovatelé (interní trh těch, kteří umožňují programy).

Nejčastěji se používá členění cílových skupin podle dvou charakteristik: demografie a zájmů. Z důvodu zachování přehlednosti nedoporučuje autorka tato členění kombinovat. Zmiňuje rovněž členění podle motivace k návštěvě, které publikoval Falk et al (2007).

Cena

Při stanovení ceny je potřeba vyjít ze dvou proměnných: jaké jsou náklady na produkt a kolik jsou návštěvníci ochotni zaplatit. V prvním případě je jasné, že nepokryje-li vstupné náklady, musí existovat další externí zdroj. Stanovení ceny je složitější a promítá se do něj řada faktorů, např. návštěva Legolandu může být drahá, protože cílová skupina očekává, že za jeden den v tematickém parku utratí spoustu peněz. Z hlediska interpretace je mnohdy lepší, když lidé za služby zaplatí, protože si jich poté více váží – například letáčky provázející po naučné stezce pravděpodobně skončí v koši, kdežto letáčky s kvalitní grafikou na křídovém papíře si návštěvník ponechá jako suvenýr, zejména musí-li za ně zaplatit.

Umístění

Určit, kde je nejlepší místo pro interpretační programy bývá dost těžké. Conrad Hilton měl nicméně pravdu, když jmenoval tři hlavní faktory úspěchu: umístění, umístění a umístění. Postavení vývěsní tabule o 5 metrů jinam může znamenat zbytečnou investici, proto je důležité bedlivě pozorovat pohyb návštěvníků a respektovat základní pravidla jako neumísťovat interpretační tabule tak, že bude čtenář stát zády k fenoménu nebo tak, aby musel opustit stezku.

Propagace

Komerční zábavná zařízení investují obrovské peníze do propagace. Neziskové organizace a státní instituce často zaujímají opačný postoj a doufají, že si je zákazníci najdou sami. Interpretační plán musí řešit i propagaci a to z toho důvodu, že zkušenost návštěvníka začíná představami při rozhodnutí navštívit lokalitu, nikoliv až na místě samém.

Jak získat informace

V úvodních stádiích interpretačního plánování sledujeme stávající prostředky interpretace a způsob, jakým s nimi jednotlivé skupiny návštěvníků interagují. Pro sledování počtu návštěvníků se tradičně používají sčítače. Ty nám ale řeknou velmi málo o sociálních skupinách, stylech učení či času, který návštěvníci věnují interpretaci. Dalším tradičním zdrojem bývají návštěvnické knihy, které však mohou být velmi zavádějící, protože lidé neradi sdílí negativní komentáře. Marketingoví experti tvrdí, že každý negativní komentář vyjadřuje i deset až dvanáct komentářů, které nebyly vysloveny. V případě používání dotazníků Lisa Brochu radí konzultaci

s experty, jak z důvodu vhodné formulace otázek, tak i správného zápisu výsledků pro následnou analýzu.

Pro porozumění fungování stávající interpretace zdůrazňuje autorka především metodu nezúčastněného pozorování. Není to nic jiného než sledování chování návštěvníků s tužkou a zápisníkem v rukou trénovaného pozorovatele.

Průzkum dalších zajímavostí

Všechna zařízení interpretace existují v širších souvislostech. Výzkum a uvědomění si tohoto kontextu jsou důležitou součástí interpretačního plánu, protože umožňují navazovat na další zařízení a hledat v rámci plánování odpovídající niku.

Způsoby cestování

Různé způsoby cestování jsou spojeny s různými způsoby chování a zvyky. Například cestující v karavanech mají často k dispozici přehrávače DVD a mohou proto uvítat materiály v tomto formátu. Jiné typy programů má smysl nabízet návštěvníkům, kteří v místě pobývají déle a jiné těm, kteří přijíždí pouze na pár hodin nebo jednu noc.

Sdělení

Komunikace sdělení, která propojí návštěvníky s fenoménem, jsou základem interpretace. V průběhu plánování interpretace určujeme nejrelevantnější sdělení pro dané místo na základě tří věcí:

- Jaké jsou nejdůležitější informace o přírodním a kulturním dědictví.
- Co nejvíce zajímá návštěvníky.
- Co potřebuje komunikovat management místa.

Všimněte si, že mezi nimi není odbornost ani zájmy pracovníků pečujících o místo. Takovýto přístup totiž nevede k propojení mezi návštěvníky, místem a potřebami jeho managementu.

Shromáždit a vybrat relevantní sdělení je náročná práce a vyžaduje mnoho zkušeností. Ve větších územích můžou být nejlepší metodou ohniskové skupiny, v rámci kterých se do mapy lepí sdělení vztažená přímo k místům. Výsledný dokument by nicméně neměl být soupisem kolektivních znalostí účastníků plánování, ale pečlivým výběrem relevantních sdělení. Ty určují hodnotu místa z hlediska interpretace.

Dalším krokem je vybraná sdělení strukturovat. Autorka nedoporučuje členění na sdělení managementu, přírodní a kulturní zajímavosti, které vede k hlavním sdělením typu „Místo ABC je mozaikou přírodních a kulturních zajímavostí." Takovéto sdělení ponechává návštěvníka bezradným, protože nezdůrazňuje to nejzajímavější a nejdůležitější z daného místa.

Lisa Brochu se přiklání ke konceptu tematické interpretace a podporuje členění na 3 úrovně: hlavní sdělení – podrobnější sdělení – obsahy interpretace Podotýká přitom, že záleží na individuálním přístupu, zdali výchozí bude formulace hlavního sdělení nebo seskupení obsahů do podrobnějších sdělení.

Hlavní sdělení

Hlavní sdělení je vůdčím principem, který vede interpretaci místa a zároveň tím, co by si měli lidé odnést z návštěvy. Na rozdíl od jiných autorů, Brochu neklade velký důraz na formulaci hlavního sdělení. Zdůvodňuje to tím, že se většinou jedná o interní formulaci, proto není důležité, zdali ji bude tvořit jedna věta nebo dvě či pouhý fragment věty. Důležitější je obsah. Podobně jako při formulaci poslání organizace nedoporučuje autorka formulování hlavního sdělení pracovní skupinou, které může vést k hodinám zbytečných debat, ale zpracovatelem plánu. Dobré hlavní sdělení by kromě

výše zmíněných tří aspektů mělo propojovat materiální stránku interpretace s nehmotnými hodnotami.

Příkladem hlavního sdělení je: „Chránit pandy znamená obnovovat rovnováhu mezi lidmi a přírodou."

Podrobnější sdělení

Podrobnější sdělení rozpracovávají hlavní sdělení a logicky ho propojují s jednotlivými obsahy interpretace. Podrobnější sdělení umožňují logickou strukturaci zkušenosti návštěvníka a mohou být využita například pro členění expozice. Brochu se, stejně jako Ham (2013), kloní k počtu tří až pěti podrobnějších sdělení. Jak připomíná, velké množství nestrukturovaných sdělení jednak vytváří u návštěvníka dojem, že jsou všechna stejně relevantní a jednak přehlcuje jeho schopnost vnímání a návštěvník si pak místo sdělení, na kterém nám záleží, odnáší pouze detaily z toho, co jej zaujalo.

Příklady podrobnějších sdělení.

„Ochrana pand začíná pochopením jejich životního prostředí a zvláštního jídelníčku."

„Rozmnožování v zajetí je jedním z kroků k záchraně pand."

„Šetrný chov zvyšuje u pand narozených v zajetí naději na přežití."

„Budoucnost pand ve volné přírodě je závislá na obnově jejich přirozeného prostředí."

„Medvídek panda byl po staletí symbolem štěsteny, laskavosti a míru."

Obsahy

Jedná se o konkrétní body, které budou předmětem interpretace. V dalších fázích plánování interpretace by ke každému obsahu[3] měly být přiřazen vhodné prostředky interpretace. Stane-li se naopak, že máme nějaký obsah interpretace, který nezapadá do schématu hlavni sdělení – podrobnější sdělení – obsahy, je potřeba zvážit jeho vyřazení, protože nepodporuje myšlenky interpretace daného místa či fenoménu. Zejména začínající zpracovatelé interpretace mají tendenci zahrnovat všechny úhly pohledu a znalosti o tématu, interpretační plánování je však procesem výběru relevantního.

Slogany

Dobře zapamatovatelný slogan může být jednoduchým způsobem ke sdělení hlavních myšlenek interpretace. Pokud se pro něj při plánování rozhodnete, doporučuje autorka, aby byl vtipný a používal náslovného rýmu. Varuje před spolupráce s marketingovými experty, kteří ve snaze vytvořit dobrý slogan snadno zapomínají na smysl interpretace.

Zařízení

Zařízení se při interpretačním plánování rozpadá do dvou kategorií podle měřítka.

Velké měřítko – ve velkém měřítku bychom měli usilovat o nalezení perfektního prolnutí mezi možnostmi místa, interpretací a potřebným zařízením. To je možné pouze v případě, že interpretace je brána v potaz od samotného začátku plánování. Architekti jsou většinou velmi vstřícní k požadavkům týkajícím se interpretace během přípravy projektové dokumentace. Když je však hotova a schválena, jen velmi těžko se přesvědčují ke změnám. Jak ale mohou do svých návrhů zakomponovat hlavní sdělení interpretace, pokud jejich práce předchází interpretačnímu plánování?

Model zážitku návštěvníka

Součástí plánovacího procesu by měl být i model toho, jak návštěvníci vnímají místo od chvíle, kdy se rozhodnou je navštívit do návratu domů. Úspěšná interpretace neexistuje ve vzduchoprázdnu, proto je důležité ovlivňovat i to, co se děje na začátku a konci návštěvy.

Ve **fázi rozhodování** přichází návštěvník do kontaktu s propagačními materiály, vzpomíná na předchozí zážitky, baví se s někým, kdo místo navštívil atd. To je první příležitost jak pracovat s očekáváním návštěvníka a možnost dotknout se ho hlavním sdělením.

Ve **vstupní fázi** se návštěvník potřebuje zorientovat a naplánovat si podrobněji svoji návštěvu. Pro úspěch dalších programů je nezbytné uspokojení základních fyzických potřeb.

Následuje **fáze navázání vztahu s návštěvníkem**, tedy interpretace místa. Brochu se odvolává na odborníky z oblasti marketingu, kteří tvrdí, že

současný zákazník požaduje celostní zážitky, které splňují tyto charakteristiky:

- Uvádí v soulad dojmy s kladnými podněty.
- Eliminují negativní podněty.
- Zapojují všechny smysly.
- Jsou tematické.
- Zapojují memorabilia (tzn. předměty z vysokým emočním nábojem, například suvenýry).

Ve **výstupní fázi** si návštěvník potřebuje utřídit zážitek a hlavní sdělení, přemýšlet o jeho významu. Součástí často je návštěva obchodu se suvenýry, proto je důležité, aby suvenýry podporovaly hlavní téma interpretace a co víc, byly s ním konzistentní. Není například možné balit zboží do igelitových pytlíků, pokud je část expozice věnována škodlivosti igelitových pytlíků pro mořský ekosystém.

Fáze odhodlání je vizitkou pečlivého plánování interpretace. Efektivní interpretace vede ke změnám v chování, i kdyby to měla být jenom jedna drobná změna.

Prostorové potřeby

V této kapitole se autorka věnuje prostorovému rozmístění interpretace a dává řadu praktických doporučení týkajících se umístění a prostorových nároků interpretace.

Z hlediska prostorového rozmístění si všímá, že následné (lineární) umístění interpretace je jednak přehlednější pro starší generaci a vhodné při nutném uspořádání prvků za sebou (např. časová osa). Rozptýlené umístění, ve kterém nezáleží na pořadí, je výhodné proto, že dává návštěvníkům volbu a umožňuje postupné doplňování prvků. Centrální umístění se sestává z klíčového prvku s hlavním sdělením, od kterého je návštěvníkům nabízeno několik dalších možností. To zajišťuje komunikaci hlavního sdělení, dává možnost volby a zároveň umožňuje pozdější rozšiřování.

Pro stanovení prostorových potřeb doporučuje autorka vycházet ze špičkové návštěvnosti. Trvá-li však pouze několik dní v roce, má smysl pracovat s průměrnými hodnotami. Hlavní doporučení jsou:

- Vstupní hala 1,8 m² na osobu.
- Venkovní prostor 4,6 m² na osobu.
- Expozice 4,6 m² na osobu.
- Prostor pro audiovizuální prezentace 1,1 m² na osobu.

– Vzdělávací stezka – 30 metrů stezky na osobu.
– Minimální šířka chodníku je 1,2 m, lépe však 1,8-2,4 m.
– Text na zdech a vertikálních panelech lze umísťovat v rozmezí výšek 90-180 cm.
– Lidé instinktivně zatáčí vpravo a naklání se nad vodorovné povrchy.

Z hlediska zázemí návštěvnických center se Brochu přimlouvám za dostatek skladovacích prostor a uvádí následující příklad malého návštěvnického střediska sloužícího k interpretaci na úrovni komunity:

Prostor	Plocha	Podíl	Prostor	Plocha	Podíl
Veřejné prostory	**789m²**	**66,6%**	Expozice	186m²	15,7%
Zádveří	42m²	3,6%	Sklad k expozici	31m²	2,6%
WC	52m²	4,4%	Víceúčelová místnost	163m²	13,8%
Hala	77m²	6,5%	Kuchyň/sklad	26m²	2,2%
Prodej (např. občerstvení)	53m²	4,5%	Učebna	53m²	4,5%
Společenská místnost	43m²	3,7%	Laboratoř	12m²	1,1%
Prodejna suvenýrů	40m²	3,4%	Přezouvárna	9m²	0,7%
Administrativa	80m²	6,7%	Administrativní pracovník	20m²	1,7%
Ředitel	16m²	1,4%	Pracovna	28m²	2,4%
Ředitel rozvoje / Koordinátor dobrovolníků	12m²	0,9%	WC pro zaměstnance	4	0,4%
Vzdělávání	**148m²**	**12,5%**	Prostor pro dobrovolníky	45m²	3,8%
Programový ředitel	12m²	0,9%	Materiály k programům	55m²	4,6%
3 lektoři	21m²	1,8%	Sklad	17m²	1,4%
Celkem určená plocha	**1017m²**	**85,8%**	**Celkem rezervní plocha**	**168m²**	**14,2%**
Celkem budova	**1185m²**	**100%**	chodby apod.		

Trendem poslední doby jsou návrhy budov, které jsou samy o sobě interpretací – seznamují návštěvníky s dobrou praxí ekologicky šetrného stavitelství a hospodaření s energiemi.

Práce s místem

Ve Spojených státech je běžné spolupracovat při přípravě prostor pro interpretaci se zahradním architektem. Opět zde platí co nejvčasnější zahájení spolupráce a několik zásad týkajících se zasazení budovy do krajiny (nenápadná, ale rozeznatelná) a především pohybu návštěvníků jako vytvoření bezpečného prostoru mezi parkovištěm a návštěvnickým střediskem nebo orientace map ve směru pohybu návštěvníka, protože řada lidí neumí číst běžné mapy orientované k severu.

Autorka nabízí jednoduchý formulář ke zhodnocení stávajících míst:

kritérium	a/n	kritérium	a/n
Rozhodování Jsou ukazatele směru viditelné?		Jsou ukazatele směru tematické? Jsou k dispozici propagační materiály	
Vstupní fáze Lze snadno najít vstup? Obsahuje vstupní prostor tematické prvky? Odkazuje vstupní prostor na zážitek, aby nastavil očekávání návštěvníka?		Jsou zdůrazněny pozitivní podněty? Jsou eliminovány negativní podněty? Existuje označení pro lepší přístupnost? Jsou rozcestníky (místa rozhodování o dalším postupu) jasně značená a relevantní?	
Navázání kontaktu Lze určit primární trh místa? Přispívají stavební materiály a architektonický styl k poslání místa? Jsou expozice nebo prvky interpretace propojené s prvky budovy? Jsou prostory dobře udržované? Odpovídá prostorové uspořádání požadavkům návštěvníků i zaměstnanců? Jsou prvky v okolí relevantní tématu interpretace? Jsou rozcestníky (místa rozhodování o dalším postupu) pochipitelné?		Jsou expozice dostatečně osvětleny? Má expozice skladovací prostory? Umožňuje uspořádání využití všech prvků expozice/interpretace všemi návštěvníky? Jsou prostory expozic/interpretace dostupné pro všechny? Je expozice snadno udržovatelná? Umožňuje prostorové uspořádání omezit konflikty mezi běžnými návštěvníky a předem domluvenými skupinami? Tlumočí výběr prostředků interpretace hlavní sdělení místa? Je tematické zaměření místa zřetelné z jeho vybavení (koše, lavečky, atp.)	
Výstupní fáze Je hlavní téma znovu připomenuto při odchodu? Vrátil bych se sem?		Doporučil bych tento zážitek ostatním? Jak bych někomu vysvětlil o čem je toto místo?	
Fáze odhodlání		Inspiruje něco k dalšímu přemýšlení o tématu nebo k praktickému činu?	

Pravidla

Součástí požadavků na interpretační plán mohou být i požadavky na definici různých typů pravidel: organizačních, provozních, grafických atp.

Prostředky interpretace

Bylo by hezké, kdyby existoval jednoduchý klíč, který by určil, jaké prostředky interpretace je vhodné použít vzhledem k cílovým skupinám, rozpočtu, potřebě údržby, dostupnému místu a dalších faktorech. Takový klíč samozřejmě neexistuje, protože faktorů ovlivňujících výběr prostředků interpretace je příliš mnoho. Záleží na každém zpracovateli plánovací dokumentace, s jak širokou paletou bude pracovat a zdali rozšíří klasické prostředky (směrovky, tabule, stezky, expozice, brožury, letáčky, vzdělávací

programy) i o architekturu prostoru, občerstvení, divadelní představení, hudbu, dětská hřiště či umělecká díla. Důležitá je zkušenost a otevřenost novým podnětům, stejně jako pozorovací talent a zaujetí pro interpretaci, které umožňují sbírat náměty doslova na každém kroku.

Ověřování vybraných prostředků

Autorka považuje za samozřejmou součást dobré praxe, že se vybrané prostředky interpretace ověřují ještě během plánovacího procesu (tzv. formativní evaluace). Ověřením může být rozvěšení návrhů interpretace v místnosti a získání zpětných vazeb od ohniskové skupiny, stejně jako výroba maket jednotlivých prvků a jejich ověření na cílových skupinách.

Sumativní evaluace probíhá po dokončení projektu a její zpracování by mělo být součástí plánu. Protože ji většinou provádí zaměstnanci objednatele interpretačního plánu, nezbývá na ni čas, nebo se málokdy dostane zpracovateli. To je škoda, protože je to jedinečná příležitost ověřit kvalitu plánovacího procesu.

Popis prostředků interpretace

Autorka se věnuje bodům, které by neměly chybět při popisu jednotlivých prvků interpretace zahrnutých do interpretačního plánu:

- Název.
- Cíl – u každého prvku by mělo být zdůvodněné, jaký cíl interpretace (viz. výše) naplňuje.
- Umístění prvku.
- Popis prvku dostatečný k tomu, by je dokázal zpracovat odborný projektant. V ideálním případě předloží projektant návrh k recenzi interpretátorovi.
- Předběžný odhad ceny.
- Případně další body, jako je vazba na plánované obsahy interpretace.

Pro provázání navržených prostředků interpretace s plánovacím procesem[4] navrhuje Brochu použití logického modelu GOA[5] a Matice cílových skupin, sdělení a prostředků.

Příkladem použití GOA je Záměr: Udržovat místo a historické budovy v souladu se krajskými standardy.

Cíl 1: Každoročně zvyšovat sbírku příběhů orální historie.
Krok: Instalovat na místo budku, kde bude možné nahrávat příběhy.
Cíl 2: Zvýšit dary od návštěvníků na podporu péče o místo o 25%.
Krok 1: Instalovat tematickou kasičku na výrazné místo (viz. popis prostředků č. 12)
Krok 2: přímé oslovení škol, které používají expozici ve stodole (viz. popis prostředků č. 1-12).

Příklad použití matice cílových skupin, sdělení a prostředků[6]:

cílová skupina	individuální návštěvníci – páry a jednotlivci	individuální návštěvníci – rodiny	organizované skupiny 2. stupně ZŠ	organizované skupiny zájezdy
podrobnější sdělení A obsah 1	naučná stezka (existující), 1 panel v expozici	naučná stezka (existující), 1 panel v expozici, dětský průvodce	1 panel v expozici, specializovaný výukový program	1 panel v expozici
podrobnější sdělení A obsah 2	film v expozici	interaktivní model	xxx	film v expozici
podrobnější sdělení B obsah 1	muzeum ve městě, letáček	xxx	muzeum ve městě	muzeum ve městě, letáček
podrobnější sdělení B obsah 2	dioráma v expozici	dioráma v expozici a herní prvek v areálu	dioráma v expozici, rekvizity v rámci programu	dioráma v expozici

Náklady na prostředky interpretace

Náklady na prostředky interpretace se mohou podstatně lišit v závislosti na způsobu provedení a realizační firmě. Autorka varuje před snahou o snížení nákladů tím, že grafiky kreslí, texty píší nebo expozice vytváří zaměstnanci či dobrovolníci provozovatele. Jedná se o činnosti vyžadující značný talent, který v tomto případě není zaručen, což mívá vážné dopady na efektivitu interpretace. Možností úspory je nechat odborníkovi na interpretaci recenzní roli.

Orientační cenu za 1 m² expozice v USA, kterou autorka uvádí je 26 000,- Kč za nízkonákladovou expozici, 130 000,- Kč za high-tech expozici s používaným průměrem okolo 90 000,- Kč. V této ceně je i zajištění obsahu, avšak nikoliv návrh a plánování, které dosahují třetiny uvedených hodnot. Kromě dalších příkladů, uvádí autorka i náklady na 1 metr stezky, které se pohybují od 800,- do 1800,- Kč.

Další kroky

I ten nejlepší interpretační plán na světě se může stát pouhým lapačem prachu, pokud nebude naplněn. Abychom tomu předešli, je součástí dokumentu i **akční plán**, který obsahuje instrukce, termíny a odpovědnosti kroků, které přesahují plánování interpretace.

Plán projektové přípravy obsahuje postup, který vede ke kompletní projektové přípravě. V případě publikací se jedná o digitální předlohu, v případě expozic prováděcí dokumentace, pro videoprogramy to je scénář (včetně obrázkového) pro stavební prvky rovněž prováděcí dokumentace nebo výkaz výměr. Pokud není možné celý projekt dokončit najednou, doporučuje autorka dokončit projektovou přípravu celého projektu a teprve poté jej realizovat po částech. Je to z důvodu zachování konzistence projektu, která je v ohrožení, zejména pokud na různých částech projektu pracují různí realizátoři. Délka výroby či stavby je závislá na složitosti projektu. Brochu doporučuje přesně definovat kontrolní body, které zaručí, že výsledný produkt odpovídá původnímu plánu.

Během procesu plánování je potřeba se zabývat i provozem a údržbou. Náklady se netýkají pouze mezd, ale i oprav a provozu interpretace. Tato část se objeví jako samostatná kapitola dokumentu a součástí akčního plánu je, jaké kroky se podniknou, aby byly zdroje na provoz a údržbu zabezpečeny.

Evaluace je často přehlíženou částí interpretačního plánu. Autorka doporučuje, aby plán evaluace šitý na míru konkrétnímu projektu byl součástí každého interpretačního plánu.

Rozplánování fází projektu může být nutností u rozsáhlých projektů, které se realizují postupně anebo se potýkají s jedním z těchto problémů: dostupnost zaměstnanců, času (tzn. kapacit u dodavatelů) či financí.

Plánovací tým musí stanovit prioritu jednotlivých kroků a definovat klíčové body schvalování postupu projektu. Autorka důrazně doporučuje stanovení realistických harmonogramů, zejména pokud je předem daný den otevření. Vždycky se totiž objeví objektivní důvody pro zpoždění, které pak vedou ke spěchu a postoji „je to to nejlepší, co jsme v daném čase mohli stihnout." Podle Brochu kompromisy dané spěchem v posledku vedou ke zvýšení nákladů v dlouhodobé perspektivě, protože chyby bude potřeba pracně napravovat. Aby se tomu předešlo, doporučuje používat časově vymezené procesní a výrobní indikátory (definovat dokdy bude co hotové).

V průběhu plánování se objeví celá řada dalších problémů a záležitostí, na které je potřeba brát zřetel. Autorka je doporučuje v dokumentu zmínit, například v části Další doporučení. Vědomí, že je na ně brán zřetel může projektu pomoci u managementu i potenciálních donorů.

Dát vše dohromady

Výstupem každého plánovacího procesu je dokument, který dokládá jeho průběh. Musí být psán stručně a výstižně, avšak i tak, aby ho mohly používat různé cílové skupiny jako:

- Management – nástroj pro sestavování rozpočtu a strategií.
- Potenciální dodavatelé – informace v soutěži o zakázku.
- Zaměstnanci – definování smyslu své práce a zaškolování dalších kolegů.
- Fundraiseři – prokazování smyslu projektu potenciálním donorům.
- Veřejnost – informace o připravovaném projektu.

Je-li plán obsáhlý, je vhodné pro některé cílové skupiny sestavit souhrnnou zprávu.

Lisa Brochu varuje před tvorbou interpretačních plánů na jedno brdo. Každý projekt je unikátní a proto i strukturace každého plánu by měla být unikátní. Ilustruje to ukázkami obsahů tří různých dokumentů.

Z dalších doporučení při psaní dokumentu vybíráme:

- Pište stručně, ale kreativně, abyste přitáhli pozornost.
- Každý draft datujte a značte.
- Nezapomeňte poděkovat všem, kteří se podíleli na vzniku dokumentu.
- Seznamy a detailní informace zahrňte do příloh.
- Záměry a cíle interpretace dejte na začátek dokumentu, aby se zdůraznila jejich důležitost.
- Jasně vymezte, co plán obsahuje, ale i to, co neobsahuje, aby se předešlo nedorozumění.
- Doporučený obsah pro první draft:
    - Základní informace.
    - Analýza interpretovaného fenoménu a trhu.
    - Poslání, záměry a cíle.
    - Sdělení (hlavní sdělení, podrobnější sdělení, obsahy)
    - Možnosti k výběru.
- Doporučený obsah pro druhý draft:
    - Teze týkající se zařízení, místa a prostředků interpretace.
    - Popis prostředků interpretace.
    - Odhady nákladů.
    - Půdorysy a návrhy uspořádání míst.
    - Koncepční nákresy.
    - Akční plán.
    - Způsoby evaluace.

Následovat by měla finální verze a technická revize, která se zabývá vzhledem a správností dokumentu, nikoliv obsahem.

V závěrečném slovu Lisa Brochu připomíná, že plánování interpretace může být radostným, ale i bolestným procesem. Využití Modelu 5-M zajistí, že se nezapomene na některou z podstatných částí plánování. Jaké ovoce ale plán nakonec přinese? To záleží… na vás.

Odkazy na literaturu

Brochu, L., & Merriman, T. (2015). Personal Interpretation, Connecting Your Audience to Heritage Resources. Fort Collins, CO: National Association for Interpretation.

Caputo, P., Lewis, S., & Brochu, L. (2008). Interpretation by Design. Graphics Design Basics for Heritage Interpreters. Fort Collins, CO: National Association for Interpretation.

Merriman, T., & Brochu, L. (2006). The History of heritage Interpretation in the United States. Fort Collins, CO: The National Association for Interpretation.

Falk, J., H., Renhard, E., M., Vernon, C., L., Bronnenkant, K., Heimlich, J., E., Deans, N., L. (2007) Why Zoos & Aquariums Matter: Assessing the Impact of a Visit to a Zoo or Aquarium. In: Association of Zoos and Aquariums [online]. Dostupné z: http://www.aza.org/uploadedFiles/Education/why_zoos_matter.pdf

Ham, S. (2013) Interpretation – Making a Difference on Purpose. Golden CO: Fulcrum Publishing

Poznámky

[1] Názvy různých typů dokumentů jsou přeloženy takto:
Strategický plán = Master Plan or Comprehensive Plan. Na rozdíl od jiných autorů neuvádí Brochu přímo termín Interpretive Strategy, jehož obsahu tato kategorie odpovídá a kterého se držíme v českém překladu. Důvodem je patrně fakt, že samotná interpretace tvoří pouze část šířeji zaměřeného plánu. Interpretační plán = Interpretation Plan or Interpretation & Education Plan. Shrnující zpráva = Interpretive Prospectus. Plán expozice nebo Programu interpretace = Interpretive Exhibit Plan or Program Plan. Plán značení = Sign Plan. Strategický plán = Strategic Plan. Dlouhodobý plán = Long Range Plan. Roční plán činnosti = Business Plan. Marketingový plán = Marketing Plan.

[2] V angličtině interpretive planner.

[3] Brochu používá termí storylines, tedy doslova dějové line

[4] V podstatě se jedná o zdůvodnění jejich výběru s ohledem na zjištění a závěry plánování interpretace.

[5] Goals – Objective – Actions, tedy Záměry – Cíle – Kroky

[6] Příklad byl upraven recenzentem.

Sam Ham: Intepretation: Making a Difference on Purpose

Ham, S., H. (2013) Interpretation: Making a Difference on Purpose. Golden (CO): Fulcrum Publishing.

„*Už když jsem dokončoval knihu Environmental Interpretation, věděl jsem, že musím napsat tuto…*“ svěřuje se v úvodu autor knih, které se staly bestsellery oboru interpretace. Zatímco kniha z roku 1992 shrnovala dobrou praxi oboru a do své doby nevídaně podrobně se zabývala použitím různých prostředků interpretace, kniha Interpretation – Making a Difference on Purpose se zabývá nejenom tím, jak dobrá praxe vypadá, ale snaží se odpovědět i na otázku, proč tomu tak je. Autor přiznává, že jako akademickému pracovníkovi mu nestačila doporučení z knih Tildena, Lewise a dalších veličin interpretace, zajímalo ho jaké koncepty z psychologie, teorie učení a dalších oblastí stojí za empiricky vytvořenými zásadami.

Svá zjištění předkládá na stránkách recenzované knihy. Rozpracovává jednak podrobně svůj model prvků kvalitní interpretace (TORE), ale věnuje se i tomu, co by měla interpretace v posledku dokázat, k čemu by měla vést. Novinkou je využití konceptu zóny tolerance, který podrobněji rozpracovává znak kvalitní interpretace označený v modelu písmenem E – interpretace by měla být příjemná (enjoyable).

Sam Ham přednáší sociální komunikaci a sociální aspekty ochrany přírody a kulturních památek na University of Idaho a je aktivním činovníkem National Association for Interpretation.

Interpretace a komunikace

Interpretace versus formální vzdělávání

Ham poukazuje na skutečnost, že mnoho lidí, kteří se interpretaci v praxi věnují, si neuvědomuje, že jejich úlohou je sice komunikovat, ale ne „učit". Často mají tendenci komunikovat s návštěvníky školským způsobem, protože sami postrádají formální vzdělání nebo předchozí zkušenost v oblasti komunikace a své představy o ní pak odvozují od svých velkých vzorů, kterými jsou většinou jejich bývalí učitelé.

Dobrý učitel nemusí být nutně i dobrým interpretátorem, upozorňuje Ham, a lidé z praxe mnohdy nechápou, proč metody, které fungovaly ve školní třídě, nefungují s jiným typem publika, například s návštěvníky programu v národním parku. Bez znalosti základních pravidel komunikace a využití výsledků psychologických studií se to nikdy nezmění, zdůrazňuje Ham. Abychom dokázali zaujmout, musíme změnit svůj způsob komunikace a přizpůsobit ji typu publika.

Dobrovolné a nedobrovolné publikum

Rozdíly v práci s oběma skupinami ilustruje Ham na příkladu člověka, který je oblíbeným učitelem, a zároveň pracuje jako průvodce v NP.

Rozlišení dvou důležitých typů publika[1] je pro pochopení základních konceptů a přípravu konkrétních interpretačních výstupů zcela zásadní[2]. Při srovnání charakteristik obou skupin vidí Ham hlavní rozdíl v tom, že zatímco školní skupina se výkladu účastní nedobrovolně, návštěvník národního parku si může vybrat, zda se programu zúčastní či ne, a navíc pokud ho program začne nudit, může v jeho průběhu kdykoliv odejít. Jeho účast je tedy zcela dobrovolná. Interpretátor, který pochopí, v čem se tyto dva typy publika liší, naučí se, jak s nimi komunikovat a jak přizpůsobit výklad jejich potřebám, bude mít oproti kolegům, kteří tento rozdíl vidět odmítají, velkou výhodu, tvrdí Ham.

Dobrovolné publikum je každé publikum, které má možnost ignorovat námi předkládané informace, bez toho aniž by mu hrozil nějaký trest nebo ztráta potenciální odměny. Hlavní motivací je pro ně vlastní zadostiučinění z toho, co se dozvídají a jedinou odměnu, kterou mohou získat, pocítí uvnitř. Dokud bude to, co slyší zajímavější a zábavnější než ostatní věci okolo nich, budou nám věnovat pozornost.

Interpretační přístup ke komunikaci

V této části Ham navrhuje, co by měl učitel změnit, pokud chce udržet pozornost dobrovolného publika. Představuje 4 základní principy[3], které bychom měli při přípravě úspěšné komunikace – interpretace – dodržovat. Výsledná interpretace by měla:

- být příjemná
- mít pro návštěvníka osobní význam
- být dobře strukturovaná a představená snadno pochopitelným způsobem
- mít silné klíčové sdělení.

Příjemná – interpretace by měla být samozřejmě zábavná, připouští Ham, ale dodává, že bychom se měli především snažit vytvořit neformální atmosféru, a to právě proto, abychom ji odlišili od atmosféry školní třídy.

Osobní význam – pokud se nám nepodaří propojit to, o čem mluvíme s osobní zkušeností návštěvníka, výsledná interpretace bude „planá“, zdůrazňuje známý Tildenův princip Ham, proto je důležité najít něco, co už návštěvníci znají a na čem jim záleží.

Strukturovaná, snadno pochopitelná – po návštěvnících nemůžeme chtít, aby příliš pracovali. Ham považuje za užitečné mít na paměti rovnici, kterou vymysleli odborníci na média[4]. Z ní vyplývá, že nejlepší interpretace je zábavná a velmi srozumitelná. Ham také doporučuje omezit počet hlavních myšlenek, se kterými chceme pracovat, nanejvýš na pět[5].

Silné klíčové sdělení – tematická interpretace musí „o něčem být“, říká Ham. V podstatě každá prezentace by měla mít nějaké téma (topic) a sdělení (theme). Mezi těmito termíny je důležitý rozdíl, zatímco téma obecně vymezuje předmět, kterým se budeme zabývat (např. půdní eroze), sdělení o něm něco vypovídá (Půdní eroze nejenže způsobuje problémy v zemědělství, ale ohrožuje i vodu, rybolov a důležité lodní trasy).

Ham uvádí praktické tipy jak si sdělení připravit, dobře strukturovat i komunikovat. Zajímavý je příklad, který si pro ilustraci základních principů dobré komunikace vybral – návrh textu pro krabičky na vybírání dobrovolných příspěvků od návštěvníků parku. Dává nám tím jasně najevo, že tyto principy platí pro veškerou komunikaci: pro vzkaz na krabičce, stejně jako text na informačním panelu nebo výklad průvodce.

Příprava tematické interpretace

Pokud v interpretaci sdělení chybí, zdá se komunikace chaotická, návštěvník se v ní špatně orientuje a nenachází v ní osobní význam.

Téma versus sdělení

V této části Ham podrobněji rozebírá rozdíl mezi tématem (topic) a sdělením (theme) a jasně ho ilustruje na několika příkladech. Zároveň upozorňuje, že v obecné angličtině se termíny „topic" a „theme" používají zástupně, proto je pro některé uživatele složitější s nimi pracovat[6].

Jak zformulovat sdělení

Formulace sdělení bývá pro někoho, kdo se s tematickou interpretací teprve seznamuje, mnohdy velmi obtížná, přiznává Ham. Většina začátečníků se dopouští stejné chyby – nevytvářejí celé věty, ale jen útržky, slogany, které znají z reklamní komunikace. Slogany ovšem reprezentují spíše témata, nikoli sdělení. Ham proto doporučuje jednoduchý tříkrokový model, který pomůže sdělení zformulovat. V českém prostředí ho najdete například ve stručném Manuálu místního průvodce (Ptáček, 2010)

Proč je dobré odvíjet prezentaci od hlavního sdělení

Tento způsob přípravy konkrétního projektu interpretace má podle Hama své velké výhody.

První výhoda: máme-li zformulováno sdělení, je nám poměrně brzy v celém procesu přípravy jasné, jaký druh informací a faktů budeme potřebovat, abychom své sdělení podpořili. Rozhodně nám to také pomůže vytřídit informace, které NEPOUŽIJEME. Znamená to, že takovýto postup přípravy nám umožní zacílit svou pozornost a energii a ušetří nám práci. **Existuje** tedy **menší nebezpečí, že při přípravě sejdeme z cesty a zapomeneme, proč to vlastně děláme a kam se chceme dostat**.

Druhá výhoda: komunikace, která se odvíjí od hlavního sdělení, je při pohledu ze strany návštěvníka snazší, srozumitelnější a zajímavější – a chceme-li úspěšně komunikovat, pohled návštěvníka by nás rozhodně zajímat měl.

Sdělení si lidé pamatují – fakta zapomínají

Sdělení si lidé zapamatují snadněji než jednotlivá fakta a jelikož neudrží dlouho pozornost, potřebujeme, aby si je zapamatovali rychle.

Jak připravit a zrealizovat interpretační výstup

Ham považuje za důležité připomenout, v jakém duchu by naše komunikace s návštěvníkem měla probíhat. Jelikož by naším cílem měla být neformální komunikace a atmosféra, používá se v angličtině označení „talk“ místo mnohem formálnějšího „speech“[8].

V kapitole provádí čtenáře jednotlivými kroky přípravy, aby pochopili, jak při ní postupovat a na co si dát pozor. Jsou zde obsaženy rady týkající se využití vizuálních pomůcek, ale i psychologické přípravy (jak si poradit s trémou apod.).

Typy výstupů

Existuje celá řada různých typů výstupů, které mohou být velmi odlišné a mít zcela specifický účel – zorientovat návštěvníka, provést ho expozicí, vyprávět konkrétní historky o záchraně vzácných živočichů u táboráku. Podle toho, k čemu mají sloužit, se navíc odehrávají na různých místech. Pravidla pro přípravu a prezentaci dobrého výstupu jsou ovšem společná, bez ohledu na to, kde se nakonec konkrétní výstup odehraje.

Co dělá z výstupu dobrý výstup

Především aplikace 4 principů z Kapitoly 1, připomíná Ham. Dobrý výstup musí být:

- být příjemný (zábavný)
- mít pro návštěvníka osobní význam
- být dobře strukturovaný a srozumitelný
- mít silné klíčové sdělení.

Navíc musíme být schopni udržet pozornost svých posluchačů. Ti nejlepší interpretátoři stráví přinejmenším stejné (ale často spíš větší) množství času vymýšlením způsobu jak zaujmout a udržet pozornost svého publika, než jaké věnují přípravě obsahové části vystoupení, formulací sdělení a vyhledáváním informací. A nesmíme samozřejmě zapomínat na nadšení, které jak Ham podotýká, se naučit nedá.

Osobní styl interpretátora

Styl, který vám nejvíc sedí, je váš vlastní styl, říká Ham. Učit se napodobováním stylu někoho jiného, je naprosto v pořádku. Neměli byste však očekávat, že vám každý styl, který například pro vašeho kolegu skvěle funguje, sedne. Zůstaňte sami sebou.

Jak připravit a zrealizovat výstup s jasným sdělením

I když není možné interpretátora naučit jak být nadšený ani jak má svůj výstup prožívat, je možné ho naučit, jak si výstup připravit. Ham k tomu využívá jednoduché **pravidlo 2-3-1**, kde 1=úvod, 2=stať, 3=závěr. Většina lidí ví, že výklad mívá tyto tři části, většina automaticky předpokládá, že při přípravě začne na začátku, pokračuje přes prostřední část a končí závěrem. Nejlepší řečníci však vědí, že jde o mnohem více než logickou posloupnost a dokáží s textem pracovat tak, aby z něj dostali to, co potřebují.

Pokud něco podobného sami nedokážeme, Ham doporučuje držet se osvědčeného rčení z oblasti komunikace: řekněte jim, co se jim chystáte říct (úvod), pak to řekněte (stať) a nakonec jim řekněte, co jste řekli (závěr).

Názory na optimální délku jednotlivých částí 1, 2 a 3 se liší. Záleží na celkové délce výstupu. Například pokud naše publikum sedí, což znamená, že celková únosná délka je zhruba 20 minut, úvod by měl zabrat zhruba 25% (5minut), stať 50 až 60% (10-12 minut) a závěr 15 až 25% (3-5 minut). U kratšího výstupu, například pokud potřebujeme lidi v rozmezí 5 minut zorientovat, úvod může zabrat pouhých 5% (tj. zhruba 15 vteřin), prostřední část 90% (4,5 minuty) a závěr 5% (15 vteřin). Jsou to však pouze průměrné hodnoty, říká Ham a podotýká, že striktně daná pravidla neexistují. Varuje před „odborníky“, kteří tvrdí, že znají ta jediná správná (pravidla), kterými bychom se měli řídit.

Při přípravě výstupu je nicméně dobré nějaké orientační hodnoty pro jednotlivé části mít. Ham proto doporučuje **věnovat každé části tolik času, kolik nezbytně potřebujeme, abychom dosáhli svého cíle**. Jakmile budeme vědět, co od jednotlivých částí očekáváme, měli bychom je podle toho připravit – a to tak, aby nám pomohly říct, co říct potřebujeme – nic víc.

Jak zlepšit svůj mluvený projev

Sedm jednoduchých doporučení, jak se vyhnout základním chybám při prezentaci nebo jak ji ozvláštnit, které méně zkušení mluvčí jistě ocení. Od rady, že máme pamatovat na úsměv, přes oční kontakt s posluchači a gesta, která při výstupu používáme, až po používání sloves v činném rodě.

Dobrý výstup má dobrý úvod, dobrou prostřední část a dobrý závěr.

Tipy na využití vizuálních pomůcek

Používání pomůcek je podle Hama velmi subjektivní záležitost a záleží nejen na samotném interpretátorovi, ale také na tom, na co jsou lidé v daném regionu zvyklí. Nicméně dodává, že efektivita pomůcek je vždy zcela závislá na dovednostech člověka, který s nimi pracuje.

Jakou úlohu hrají vizuální pomůcky při interpretaci

Jak sám název „pomůcky" dokládá, jsou to především pomocníci. Měly by přicházet na řadu až v momentě, kdy máme připraven dobrý výstup, který obstojí i bez pomůcek, upozorňuje Ham. Pak můžeme začít hledat něco, čím ho ozvláštnit a udělat ještě zajímavějším.

„Připravte si výklad, který můžete ilustrovat, ne pomůcky, které se poohlížejí po nějakém výkladu"[9], připomíná známé doporučení.

Jak s vizuálními pomůckami pracuje náš mozek

Mozek našich posluchačů dokáže s vizuálními pomůckami přirozeně pracovat a zapracovávat je do kontextu našeho výkladu. Měli bychom si ovšem dát pozor na to, aby s nimi mohl pracovat v momentě, kdy o nich mluvíme. Klasický příklad si všichni dobře vybavíme - při powerpointové prezentaci se zapovídáme a zapomeneme překliknout slidy. Sluchový a vizuální vjem se pak začínají rozcházet.

Ham doporučuje zapamatovat si 4 základní pravidla, která platí pro používání všech vizuálních pomůcek, jinak se z pomocníků snadno může stát pro posluchače přítěž.

- jednoduché, jasné, čitelné
- dávají smysl v kontextu našeho výkladu a podporují ho – jinak s nimi nemáme posluchače obtěžovat, a to doslova, protože mohou nežádoucím způsobem rozptylovat pozornost. Není pomůcka momentálně relevantní? Schovej ji. Ham doporučuje například nezatěžovat posluchače během powerpointové prezentace slidem, o kterém momentálně nemluvíme, protože se rozvinula diskuse se a pozornost se posunula k jinému tématu apod.[10].
- časově omezené – pozornost našich posluchačů je omezená, pomůcky se „okoukají"; nenechte se svazovat pravidly o tom, jak dlouho můžete např. slide ukazovat, radí Ham, řiďte se pravidlem číslo 2 výše.
- neměli bychom na ně příliš často a opakovaně odkazovat.

Využití vizuálních pomůcek při mluveném projevu

Tato část obsahuje drobné rady jako je práce s různými typy tabulí či flipchartem i práci s audiovizuální technikou, která je dnes už zastaralá. Je potřeba si z obsahu vybrat.

Připravte si vlastní obrazové pomůcky

Obsah této kapitoly je dnes relevantní spíše ve smyslu výtvarných technik než výroby vlastních pomůcek. Většina praktiků by je dnes v době výpočetní techniky zcela jistě získala mnohem snadněji jinde.

Jak připravit a realizovat prohlídku nebo procházku s průvodcem

Ham říká, že příprava interpretačního výstupu a prohlídky je v mnoha ohledech hodně podobná. Ve **třech důležitých ohledech** se však **prohlídky od interpretačních výstupů liší**:

- odehrávají se v pohybu, přesouváme se při nich postupně z místa na místo,
- jsou téměř vždy výrazně vizuální záležitostí,
- vyžadují větší námahu ze strany návštěvníků, fyzickou i mentální.

Skupiny návštěvníků, které s námi prohlídku absolvují, mohou být velmi odlišné. Organizované skupiny, z nichž část se na vaší prohlídce ocitne zcela jistě nedobrovolně, vyžadují více práce a přípravy než skupiny sestavené z návštěvníků, kteří s vámi budou trávit čas dobrovolně.

Typy prohlídek

Prohlídek je několik typů a liší se podle účelu, za jakým jsou pořádány, místa, kde jsou nabízeny, délky a náročnosti trasy nebo dopravního prostředku (například loď, kolo).

Co dělá z prohlídky dobrou prohlídku

I zde platí důsledná aplikace 4 principů z Kapitoly 1. Dobrá prohlídka tedy musí být:

- být příjemná (zábavná)
- mít pro návštěvníka osobní význam
- být dobře strukturovaná a srozumitelná
- mít silné klíčové sdělení.

Dobré prohlídky mají svoji pozitivní dynamiku, stále se při nich něco děje a přirozeně posunuje věci dál – průvodce mluví, lidé se zapojují a diskutují, prohlížejí si věci, kolem kterých prochází apod. Pokud dokážeme udržet pozornost návštěvníků, bude mít prohlídka svoji dynamiku. V případě, že se nám to nepodaří, dynamika chybí.

Zkušení interpretátoři říkají, že **nejlepší způsob jak zjistit, zda prohlídka funguje, je sledovat chování návštěvníků**. S tímto poznatkem se dnes už i u nás pracuje při školení průvodců[11] a účastníci kurzů, kteří se chtějí stát certifikovanými interpretátory-průvodci, jsou opakovaně nabádáni k tomu, aby při přípravě a realizaci svých prohlídek stále sledovali reakce návštěvníků, které provádějí.

Každý průvodce má vlastní osobnost

Dobrá prohlídka se odvíjí z velké míry od toho, jak se ve své roli průvodce cítíme a jakým způsobem působíme na své posluchače. Ham říká, že průzkumy potvrzují[12], jak důležitou roli hraje osobnost průvodce při utváření celkového dojmu z prohlídky. Podotýká, že každý z nás si z vlastní zkušenosti jistě vybaví minimálně jednoho ze 4 typů průvodců, kterými jsou: stroj, policajt, hostitel a vševěd.

Jistě není potřeba se ptát, který z nich bývá při komunikaci s návštěvníky nejúspěšnější. Některým průvodcům není role hostitele vlastní a musejí na sobě tvrdě pracovat, upozorňuje Ham. Ovšem i když nedokážeme změnit svou osobnost, hru na hostitele si můžeme do jisté míry nacvičit. Musíme ale v první řadě chtít hostitelem být.

Jak připravit a realizovat prohlídku s jasným sdělením

Pro přípravu prohlídky platí stejná pravidla jako pro interpretační výstup a Ham přípravu opět popisuje poměrně podrobně. V českém prostředí ji najdete zpracovanou například v publikaci Manuál místního průvodce (Ptáček, 2010), velmi užitečná může být i příručka The Interpretive Guide: Sharing Heritage with People (Ludwig, 2015).

Jak vnést do prohlídky potřebnou dynamiku

Dobré prohlídky nejsou pouhou sérií zastavení na trase, na kterých nám průvodce něco řekne. Mají-li tu správnou pozitivní dynamiku, znamená to, že nabízí návštěvníkům „cvičení“, a to intelektuální, slovní, i fyzické. Ham uvádí několik nápadů, jak návštěvníky vtáhnout do dění a rozhýbat je.

Co můžeme jako průvodci udělat?

– vzít s sebou batoh s vizuálními pomůckami, které můžeme podle potřeby vytáhnout,

– probouzet v návštěvnících očekávání toho, co přijde později v průběhu prohlídky (obzvlášť při přechodech mezi zastaveními)
– připravit si pro jednotlivá zastavení vhodné aktivity, abychom mohli návštěvníky zapojit
– mít připraveny otázky (otevřené i uzavřené), které nám umožní s návštěvníky neustále komunikovat
– zapojit návštěvníky do dění, aby měli větší pocit, že se aktivně účastní vytváření obsahu prohlídky.

Ham rovněž publikuje soubor praktických tipů k organizaci prohlídky.

Jak využít další typy osobní interpretace - pravidla

Kromě interpretačních výstupů a prohlídek existuje celá řada aktivit, při níž se osobně setkáváme s návštěvníkem. **Některé z nich je potřeba zkoušet** a bývají odprezentovány před shromážděným publikem, **jiné jsou improvizované**.

Přestože se uvedené typy živé interpretace od sebe liší, a to co do místa, kde probíhají nebo cílové skupiny, se kterou pracují, **všechny fungují nejlépe, pokud se řídí základními pravidly interpretace z Kapitoly 1**. Měly by:

být příjemné (zábavné)
mít pro návštěvníka osobní význam
být dobře strukturované a srozumitelné
mít silné klíčové sdělení.

U většiny zmíněných typů živé interpretace Ham uvádí i další případná pravidla, která se většinou týkají praktické stránky prezentace.

Hrané historické scény

Jak už sám název napovídá, tento typ živé interpretace **oživuje historické události či místa**. Interpretátor při nich představuje skutečnou historickou postavu (například člověka, kterému je věnována expozice, v níž provádíme), **případně smyšlenou postavu**, která pouze reprezentuje určité historické období. Ať už zvolíme jednu nebo druhou cestu, existují jistá pravidla, která bychom měli dodržovat.

1. autentičnost oblečení i chování postavy – zábavné nemusí znamenat nutně dobré,
2. přesnost – naším úkolem není vytvářet historii, ale znovu ji oživovat

a připomínat; jsme živým pojítkem s minulostí, nicméně nemůžeme změnit, co se stalo,

3. ukotvení v minulosti – musíme „žít“ v době, v těle a mysli člověka, kterého představujeme, a podle toho také mluvit; není dobré v řeči přeskakovat mezi přítomností a minulostí, jinak zcela ztratíme u posluchačů na věrohodnosti,
4. raději žádné notoricky známé osobnosti – o těch je většinou něco známo a lidé o nich mají určitě představy a očekávání, které pak čekají, že naplníme; místo prezidenta je lepší si vybrat například jeho tajemníka nebo kuchařku apod.,
5. nejprve důkladný sběr informací, pak teprve příprava scénáře – bez toho aniž bychom znali člověka, kterého máme představovat a dobu, ve které žil, nemůžeme přesvědčivě a korektně „hrát“; čím více toho o dané době budeme vědět, tím lépe budeme schopní myslet jako lidé, kteří v té době žili,
6. konverzace s návštěvníkem – vést v historické roli rozhovor je velká výzva, ale pokud budeme mít dost informací, nemělo by nám to dělat takové problémy,
7. příprava „jeviště“ – scéna je důležitá, čím méně moderních prvků, tím lépe,
8. hraju sám, hraju ve dvojici – je potřeba si naplánovat, jakým způsobem bude prezentace probíhat; nejčastěji bývají do historické scény zapojeni 1-2 herci (interpretároři),
9. vstup na scénu – měli bychom si přesně naplánovat a promyslet kdy a jak vstoupíme na scénu, protože je to velmi důležité,
10. odchod ze scény – i ten je potřeba pečlivě naplánovat.

Symbolická postava

Jde o velmi podobnou aktivitu jako byla předchozí, tentokrát však neztvárňujeme lidské postavy, ale například živočicha, skálu, strom, oheň apod. Tento typ živé interpretace je velmi oblíbený u dětí, ale reagují na ni dobře i dospělí, pokud se jim zdá vtipná.

Loutkové divadlo

Loutky mohou představovat lidské postavy, ale i zvířata nebo věci. Dají se využít při ztvárnění kontroverzních témat – vycházejí přitom z tradic loutkových představení, které umožňují interpretátorovi obsáhnout několik poloh. I pro tento typ aktivity uvádí Ham několik základních pravidel.

Příležitostná interpretace

Jak už název napovídá, jde o aktivitu, při níž se interpretátor „toulá“ po přesně daném území a je připraven nabídnout návštěvníkům informace, výklad, korigovat jejich chování či zasáhnout, pokud potřebují pomoc. Často se pohybuje na frekventovaném či problematickém místě a naslouchá, co si návštěvníci povídají a co je zajímá[13]. Ve vhodný moment se představí, zapřede rozhovor a čeká na příležitost, kdy může konverzaci svést k tématu, o kterém chce mluvit.

Ham upozorňuje, že v podmínkách národních parků ve Spojených státech jsou tito průvodci často svědkem různého problematického chování, které může vést k poškozování chráněných fenoménů nebo způsobí nehodu. Zdůrazňuje, že pokud k takové situaci dojde, je pro toulavého průvodce jasnou prioritou zdraví návštěvníků, ochrana přírodní či kulturní památky a komunikace s návštěvníky. Pak se teprve mohou vrátit k původní roli.

Práce v informačním středisku

Práce lidí v informačních střediscích a jejich role v interpretaci je značně podceňována, a to jak vlastními institucemi, tak kolegy interpretátory, kteří pracují v terénu. „Osobní kontakt s lidmi u informačního pultu bývá často jediná příležitost, kdy se návštěvník setká s člověkem, který reprezentuje vaši instituci nebo agenturu,“ upozorňuje Ham.

Informační body podle něj plní 5 základních funkcí:

- vítají návštěvníky v území,
- pomáhají jim zorientovat se v území,
- upozorňují návštěvníky na to, že se jedná o chráněné území, památku apod., kde je potřeba se určitým způsobem chovat
- reagují na potřeby návštěvníků
- interpretují území a místo, kde jsou situovány.

„**Dobrá informace může být pro návštěvníka klíčová**“ dodává Ham, „**a pokud ji nabídnete v pravý čas a příjemným způsobem, připravíte tím návštěvníkovi příjemný zážitek, především ho ale vstřícně naladíte vůči vám i organizaci, pro kterou pracujete**.“ Proto v této části knihy uvádí i několik rad, jak výsledný dojem ze služby zlepšit.

Jak zvládat rozzlobené a obtížné návštěvníky

Pokud se budete věnovat toulavé interpretaci nebo pracovat v informačním středisku, určitě se nevyhnete střetu s rozzlobenými návštěvníky, varuje Ham a vysvětluje, jak se v takovém případě zachovat.

Zůstaňte klidní, nenechte se vyprovokovat a vyslechněte je, doporučuje. Odpovídejte na jejich útoky s grácií, čím budou naštvanější, tím starostlivějším dojmem musíte působit vy. Jakmile upustí páru, je pravděpodobné, že ocení vámi nabízenou pomoc.

Případové studie školních a komunitních programů

Důležitým rysem popisovaných programů je skutečnost, že se většinou odehrávají v obcích a městech mimo národní parky a jiná chráněná území či památkové objekty, přímo mezi místními lidmi, tvrdí Ham. Je to zajímavá poznámka, kterou by měl při procházení této kapitoly český čtenář znalý českého prostředí a situace v environmentální výchově brát v úvahu.

Formální a neformální vzdělávací programy pro komunity

Formální programy probíhají především ve školách a jejich cílem je vychovat další generaci lidí, kteří budou zodpovědně přistupovat k využívání přírodních a kulturních zdrojů a budou o ně odpovídajícím způsobem pečovat, říká Ham.

Na přelomu devadesátých let dvacátého století, tedy v době kdy tato kniha vznikala, někteří autoři[14] poukazovali na skutečnost, že soustředit se na školní děti byl možná dobrý krok z dlouhodobého hlediska, ale zapomnělo se přitom na řešení aktuálních problémů jako je bezprostřední ochrana přírodních zdrojů apod. a strategické cílové skupiny, se kterými je potřeba pracovat. Tyto cílové skupiny ovšem není možné oslovit prostřednictvím formálního vzdělávání a je potřeba se u nich zaměřit na různé způsoby vzdělávání neformálního.

Vzdělávací akce versus Kampaně

Přestože jsou vzdělávací akce i kampaně velmi užitečné, nejsou stejné. Vzdělávací akce jsou krátkodobé, často jednorázové programy (například přednáška). Kampaně jsou naproti tomu dlouhodobé a předpokládají celou sérii akcí – jejich síla je v opakovaně vyvíjeném tlaku.

Často jsou při nich využívány i prostředky jako jsou masmédia, komunitní divadelní představení a tradiční oslavy, kterými se Ham zabývá v následujících částech této kapitoly. Pokud s nimi umíme pracovat a udržujeme dobré vztahy s lidmi, kteří je provozují a organizují, mohou být při komunikaci v místních komunitách velmi důležité.

Ham se dále zabývá masmédii, komunitním divadlem a využitím tradičních oslav pro interpretaci. Součástí této kapitoly je několik případových studií, které byly napsány speciálně pro ni.

Jak naplánovat a zrealizovat finančně nenáročné výstavy a expozice

Od vydání Environmentální interpretace uplynulo více než dvacet let. Rozvoj informačních a komunikačních technologií, včetně grafického designu a multimédií, značně rozšířil možnosti, které se dnes tvůrcům při přípravě expozic nabízí. Jsou tedy následující dvě kapitoly Hamovy knihy pro současného čtenáře ještě relevantní? Domnívám se, že rozhodně ano.

Vývoj tvorby expozic v našem prostředí jasně dokazuje, kam může vést oslnění moderními technologiemi a vnějším pozlátkem a jak velkou cenu platíme za absenci znalosti solidních základů komunikace – a právě k těmto základním stavebním kamenům interpretace nás Ham v této knize znova a znova vrací. Jemně, ale vytrvale nám připomíná, že musíme vždy přemýšlet o účelu svého snažení a zvažovat efektivitu jednotlivých kroků a rozhodnutí, které při přípravě interpretace uděláme.

O přípravě expozic a práci s návštěvníkem, která s nimi souvisí, bylo od roku 1992 ve světě publikováno mnoho knih. V poznámce je uvedeno alespoň několik titulů, které jsou v rámci rozvoje oboru interpretace doporučovány a považovány za významné. Většina z nich je v angličtině, i v českém prostředí se však začínají objevovat první vlaštovky.

Je k vytvoření fungující a smysluplné expozice potřeba moc peněz?

Ham jasně upozorňuje, že peníze nejsou všemocné. Mohou nám v mnoha případech pomoci dosáhnout kvalitnějšího provedení navržené expozice, špatný návrh však nezachrání. Síla a efektivita komunikace není ani tak záležitostí výtvarného, jako spíše koncepčního návrhu expozice. Důležitou roli však hrají oba dva.

Žádná studie zatím nepotvrdila, že mezi množstvím vynakládaných peněz a účinností komunikace existuje přímá úměra, říká Ham. Návrhy expozic, při nichž postupujeme tak, že nejdříve zformulujeme hlavní sdělení, které pak oblékáme do přitažlivých šatů, jsou z hlediska komunikace mnohem úspěšnější než ty, u nichž postupujeme opačně, a jde nám především o to, aby dobře

vypadaly.

Typy expozic

Ham pomocí tabulky představuje různé typy expozic, jejich typické umístění a účel. Zároveň však znova připomíná, že ať už připravujete návrh pro kteroukoliv z nich, je potřeba se řídit zlatými pravidly z Kapitoly 1.

Expozice by tedy měly:

být příjemné (zábavné)
mít pro návštěvníka osobní význam
být dobře strukturované a srozumitelné
mít silné klíčové sdělení.

Co dělá z expozice dobrou expozici

Dobrá expozice dokáže komunikovat sdělení každému návštěvníkovi. To však předpokládá, že budeme schopni dostatečně dlouho udržet jejich pozornost. Nejlepší expozice dokáží komunikovat svá sdělení rychle.

Výzkum ukazuje, že je dobré řídit se tzv. **A, B, C přípravy expozic**[15]:

A = Attractive / **Přitažlivá**: expozice musí být z výtvarného pohledu příjemná a vyvážená, měla by obsahovat zajímavé objekty, vizuální prvky a vhodné barvy, které přitahují pozornost

B = Brief / **Stručná**: expozice musí být dobře strukturovaná a jednoduchá; obsahuje nanejvýš 5 (dnes spíše ještě méně) hlavních myšlenek a jenom takové množství textu, které je nutné, abychom mohli rozvinout a podpořit hlavní myšlenku; namísto slov využívá vizuální vjemy; nesmí budit v návštěvníkovi dojem, že od něj vyžaduje spoustu práce

C = Clear / **Jasná**: měla by obsahovat sdělení, které je natolik zjevné a jasné, že je návštěvník může pochopit v rozmezí několika sekund

Pokud se ukáže, že expozice, která stála hodně peněz, nedokáže úspěšně komunikovat s návštěvníkem a naplnit naše cíle, je to většinou proto, že tvůrci se zaměřili na bod A a podcenili body B a C. Pokud se naopak ukáže, že expozice, která byla velmi levná, je překvapivě velmi úspěšná, bude to pravděpodobně proto, že splňuje všechny body: A, B, i C.

Při plánování expozice doporučuje autor publikace postupovat ve dvou hlavních krocích:

krok 1: koncepční návrh (obsah),
krok 2: výtvarný návrh (forma)

Koncepční návrh začíná formulací nadpisů a strukturováním obsahu do několika úrovní

U osobních forem interpretace dokážeme poměrně dobře ovlivňovat směr komunikace a posloupnost, v jaké připravené klíčové sdělení návštěvníkovi prezentujeme. U nepřímé interpretace je řízení časové posloupnosti a směru, kterým se upírá jeho pozornost do velké míry na návštěvníkovi. Rozhoduje on.

Ham považuje za pravděpodobně největší slabinu návrhů expozic předpoklad, že návštěvník postupně absolvuje celou expozici podle jasně daného plánu (což je zhruba obdoba zažité představy prohlídky naučné stezky). Přepokládá to, že k tomu aby návštěvník pochopil sdělení, musí se postupně „pročíst expozicí až do konce", a to v jasné posloupnosti, tak jak si to představoval tvůrce expozice.

Jak už bylo řečeno, **dobrá expozice by** přitom **měla dokázat komunikovat sdělení každému návštěvníkovi, ať už je ochoten strávit u panelu či prvku 30 vteřin nebo jen 3** vteřiny. Znamená to, že při návrzích musíme věnovat pozornost dvěma důležitým věcem. Jsou to:

1) formulace nadpisů, které reprezentují sdělení (theme titles)
2) strukturování komunikace do několika rovin (levels).

Nadpisy jsou důležité mimo jiné proto, abychom dokázali komunikovat s návštěvníkem, který je nám ochoten věnovat pouze 3 vteřiny. Ham se jim v knize věnuje mnohem podrobněji a především uvádí pro představu velmi užitečné příklady.

Ham doporučuje strukturovat expozici do 4 úrovní, ve kterých komunikace s návštěvníkem po celou dobu probíhá. Každá z nich má svůj účel. Ham však zároveň upozorňuje, že máme být realisté a připravit se na to, že mnoho návštěvníků se nedostane dál než k úrovni II.

úroveň I – pomocí nadpisů rychle (v rozmezí několika vteřin) komunikuje hlavní myšlenku celé expozice – hlavní sdělení (tato úroveň je nejdůležitější a **jediná „povinná"**)

úroveň II – komunikuje strukturu maximálně 5 sdělení, která hlavní sdělení podporují, ukazuje, jak jsou informace a jednotlivé části uspořádány (nadpisy, barevné rozlišení apod.)

úroveň III – prezentuje vybrané detaily (nezbytně nutné texty a ilustrace), které rozvíjí rovinu II. – tvůrci pak v této rovině pracují dále a rozčleňují ji podle skupin uživatelů – co je určeno všem, co dětem apod.

úroveň IV – navrhuje návštěvníkům jak se získanými informacemi naložit, tj. co dál

Ham tento koncept velmi dobře ilustruje na příkladech panelů a

označuje, co do které úrovně patří. **Napřed si promyslete úrovně vaší expozice, pak teprve vymýšlejte, jak je ztvárníte**.

Příprava textů a libreta

Většina dospělých čte rychlostí 250 až 300 slov za minutu. Preferují krátké věty, v průměru 18 až 20 slov, průměrná doba, kterou člověk stráví u panelu je 45 vteřin. Z toho vyplývá, že za 45 vteřin je návštěvník schopen přečíst maximálně 225 slov[16], připomíná Ham. Zároveň podotýká, že k tomu musíme zvážit reálné prostředí expozice a přítomnost dalších návštěvníků, zvuků apod. Po této deprimující úvaze si Ham klade otázku, čeho tedy můžeme jako tvůrci expozice reálně dosáhnout a odpovídá si:

„**Komunikovat v co nejkratším čase to nejdůležitější z celé expozice – klíčová sdělení – a doplnit je omezeným množstvím informací stravitelným pro návštěvníky, kteří mají zájem dozvědět se víc** (ať už v rámci úrovně III nebo ze zdrojů, které jim navrhneme v rámci úrovně IV)."

Toto by podle Hama mělo být obsaženo v libretu. Velmi užitečná je proto tabulka, v níž rozepisuje 15 kroků k tomu, jak se naučit psát lepší texty.

Výtvarné aspekty, které je třeba zvažovat při návrhu expozic

Poté, co máme připraven smysluplný a inteligentní koncepční plán expozice, potřebujeme si promyslet, jak ho výtvarně zpracovat.

Profesionálním výtvarníkům se vzděláním a zkušenostmi se samozřejmě nemůžeme rovnat, přesto je možné připravit zajímavé a přitažlivé expozice, pokud se budeme držet několika základních principů. Patří mezi ně především jednota, zvýrazňování, vyváženost a barva.

Jednota celkového návrhu je důležitá. Expozice, která tuto vlastnost má, se dá lehce poznat – jednotlivé prvky v ní ladí a tvoří součást celku.

Zvýrazňování je způsob, jak přitahovat pozornost k jednotlivým prvkům expozice. Uvádí různé způsoby zvýrazňování, které můžeme využít.

Vyváženost výtvarný návrh ukotvuje, dodává mu stabilitu. Přestože mnohdy nedokážeme vysvětlit, proč to tak je, většinou poznáme, zda je návrh vyvážený nebo ne. I když si toho nejsme vědomi, vyváženost vnímáme. Jednoduchým příkladem je křivě zavěšený obrázek. Tady je to stejné – z vyváženého návrhu prostě máme celkově lepší pocit. Pro tvůrce je nebezpečí v tom, že pokud se na návrh dívají příliš dlouho, ztratí objektivitu a schopnost vyváženost vnímat.

Barevné ladění je důležité a Ham mu proto věnuje v následující části kapitoly poměrně hodně prostoru.

Vnitřní osvětlení a barevné škály

Ham upozorňuje, že osvětlení může výrazně zkreslit barevné tóny, které jsme vybrali. Práce se světlem a osvětlovacími prvky je při návrhu expozice velmi důležitá, protože špatně zvolené a umístěné osvětlení může celkový dojem z expozice velmi negativně ovlivnit. Podobně jako špatně navržené a technicky provedené ozvučení. Tato kniha je ovšem zaměřena na to, jak pracovat s malým množstvím finančních prostředků, proto zde Ham profesionální světelný a zvukový design neřeší.

Jak udělat exponáty zajímavějšími

Ham navrhuje 3 finančně nenáročné způsoby, jak expozici ozvláštnit. Doporučuje udělat objekty: **vizuální, třírozměrné a interaktivní**. Nemusí to být složité a funguje to i u malých výstav. Tato jednoduchá zlepšení už můžeme sledovat i v našich podmínkách, například v regionálních či drobných místních muzeích, kde pomáhají oživit starší expozice. Vývoj šel v této oblasti v poslední době velmi dopředu, což dokládají i publikace, které jsem uvedla na začátku této kapitoly.

Ham jde v textu do takových detailů, jako jsou doporučení pro samovýrobu finančně nenáročných dřevěných venkovních panelů a cedulí.

Pravidla chování a omezující značení

Zajímavá je poznámka o cedulích, které obsahují pokyny pro chování návštěvníků. Pokud chcete dát na ceduli pouze seznam toho, co smíte nebo nesmíte, je to naprostá ztráta času a peněz, říká Ham. Doporučuje postupovat stejně, jako při přípravě každé interpretace: nejdříve se musíme sami sebe zeptat, která pravidla jsou nejdůležitější a co potřebujeme, aby návštěvníci pochopili.

Studie ukazují, že je důležité lidem říct, proč po nich něco chceme – např. proč je špatné krmit kachny na rybníčku v městském parku chlebem. Stejně tak pokud dodržování pravidel bude prospěšné jak pro návštěvníka, tak pro místo, kde se nachází, je dobré mu to sdělit. Např. pokud je cesta zavřená kvůli půdní erozi, může značka zobrazovat auto uvízlé v rozbahněném terénu. Pokud nechceme, aby návštěvník pouštěl psa z vodítka, zdůrazněme raději nebezpečí pro psa než pro volně žijící živočichy v parku. Ham připomíná, že i zde platí pravidla úspěšné komunikace – zde např. že má mít osobní význam pro návštěvníka.

Důležitý je podle něj tón, jakým komunikujeme. Na zákazy lidé reagují špatně, proto je dobré zamyslet se nad formulací. (Zákaz odhazování odpadků x Pomozte nám udržovat les čistý).

Jak připravit finančně nenáročné prohlídky bez průvodce

Typy prohlídek bez průvodce

Ham se zde věnuje především trasám, kterými návštěvníka provedou interpretační panely, tištěný průvodce nebo audio-průvodce. Mohou návštěvníka provádět krajinou, budovou, zajímavým chráněným místem. V jednoduché tabulce uvádí u jednotlivých typů stezek typický účel, místo a délku trasy (velkým překvapením pro českého čtenáře pravděpodobně bude délka stezky, která většinou nepřekračuje časový limit 45 minut). Podle autora mají prohlídky bez průvodce jasně danou posloupnost zastavení

Tištěný průvodce, panel nebo audio průvodce – co je lepší volba?

Na tuto otázku zatím nikdo nedokázal jednoznačně odpovědět, říká Ham. Názory různých autorů se liší. U audio-průvodců bude vždy potřeba zvážit finanční náročnost – nejen pořizovací náklady, ale také náklady na údržbu. Tištění průvodci i panely mají svoje výhody i nevýhody.

Co dělá z prohlídky bez průvodce dobrou prohlídku?

Aplikace zlatých pravidel z Kapitoly 1. Prohlídky bez průvodce by měly:

- být **příjemné** (zábavné)
- mít pro návštěvníka **osobní význam**
- být **dobře strukturované a srozumitelné**
- mít **silné klíčové sdělení**.

Jak zjistíme, zda je stezka úspěšná? Musíme sledovat reakce návštěvníků. Prohlídky bez průvodce jsou v mnoha ohledech podobné jako prohlídky s průvodcem. Postrádají ovšem důležitou osobu průvodce, který návštěvníky sleduje, přitahuje a zaměřuje jejich pozornost ke sdělení.

Jak připravit stezku

Ham přípravu popisuje poměrně podrobně a uvádí mnoho zajímavých příkladů. Pro českého čtenáře může být překvapivé, že americké pojetí tzv. "educational trails" se liší od tuzemského vnímání tzv. naučných stezek (více Medek, Činčera et al, 2016). I tak doporučení, která jsou zde popsána, mohou být pro tuzemské čtenáře velmi inspirativní. Nejdůležitější je stezku dobře naplánovat, ujistit se, že funguje a udržovat ji v dobrém stavu. Rozdílem oproti tuzemské praxi jsou už doporučované délky trasy: zhruba 1,6 km. Ham uvádí, že většina odborníků doporučuje délku pouze cca 800 m.

Doporučovaný počet panelů na trase je menší než 15, ovšem Ham se domnívá, že i 15 panelů bude na dobrovolné návštěvníky příliš. Panely u stezek jsou také poměrně malé – většina příkladů zhruba formátu A3 nebo A2. Nákresy větších panelů, které v knize najdete, znázorňují většinou samostatně stojící panely. V dalším textu se autor věnuje tomu, co musí obsahovat dobrá stezka, jak ji naplánovat po obsahové stránce a jak stezce dodat potřebnou dynamiku.

Jak připravit levný vizuální/audio program

Dobrý scénář s jasným sdělením je základ všeho. Bez ohledu na to, že velká část této kapitoly je dnes díky popisovaným prostředkům jako jsou diapozitivy a videonahrávky zastaralá, nejdůležitější částí je příprava scénáře, která se řídí podle pravidel dobré komunikace uváděných v Kapitole 1. Tato 4 pravidla jsou naprosto nezbytná pro to, aby se vám podařilo napsat scénář, který zaujme a udrží pozornost „dobrovolného“ publika, upozorňuje Ham. Máte-li zájem vytvořit si vlastní audiovizuální program, část 5 tipů vás provede krok za krokem celou přípravou. Část Jak tyto programy správně prezentovat, upozorňuje na základní organizační zajištění podobného programu – přípravu místa, ošetření techniky, kde máte při prezentaci stát apod. Zdánlivě banální, ale v praxi často trestuhodně podceňované „drobnosti“, které mohou nicméně výrazně ovlivnit celkový dojem z prezentace.

Péče o interpretaci

I u této kapitoly je na první pohled zřejmé, že velká část obsahu bude na čtenáře působit zastarale. Podobně jako u předchozí kapitoly ovšem připomíná často opomíjenou součást práce každého interpretátora – v tomto případě nutnost starat se součásti interpretační infrastruktury (vlastní pomůcky, exponáty, směrovky, panely, odpočívadla apod.).

Poznámky

[1] V originále „non-captive“ a „captive“ audience

[2] Doporučuji přečíst si části věnované tomuto tématu i v Hamově starší knize Environmental Interpretation (1992)

[3] navazuje na principy interpretace Tildena (1957)

[4] W. Schramm

[5] V novější publikaci (Ham, 2013) uvádí nanejvýš 4, ale pokud možno spíše méně než 4.

[6] V českém prostředí vzniká často problém nesprávným překladem, protože výraz „theme“ se překládá jako téma ve významu námět. V interpretační terminologii se však jedná o význam hlavního motivu či myšlenky, proto jej překládáme jako sdělení. Nešťastný, a pro českého uživatele matoucí, je i zaužívaný termín tematická interpretace, který vznikl překladem anglického „thematic interpretation“.

[7] V tomto bodě se Ham liší od některých jiných odborníků a školitelů interpretace, např. Ludwiga (2015), kteří zastávají názor, že sdělení bychom neměli návštěvníkům říkat, měli by si ho domyslet sami. Debaty na toto téma se stále vedou a zdají se být otázkou osobních preferencí a zkušeností jednotlivých školitelů. Ham, kterému jde v této knize především o zlepšení efektivity komunikace a komunikaci s konkrétním cílem, v tom má zdá se jasno: pokud deklarace sdělení zvýší jeho srozumitelnost pro návštěvníka, dává tomuto způsobu prezentace sdělení přednost.

[8] „speech“ by v češtině v tomto kontextu odpovídalo nejlépe slovo přednáška, nebo řeč „talk“ - český překlad výstup není ideální, nejlépe by mu odpovídalo slovo povídání, ale současný konsensus je zatím překládat „talk“ jako výstup, někteří autoři používají slovo výklad

[9] Grater, 1976

[10] Podobných nenápadných tipů je v této knize plno. Pro člověka zběhlého v komunikaci, znalého komunikační teorie, to jistě nebude nic nového, ale pokud uvážíme, že publikace byla psána pro běžné lidi z praxe, mohou být takovéto drobné rady skutečně k nezaplacení. Sama je považuji za skryté kouzlo Hamovy knihy. Podobné detaily jsou v praxi velmi často podceňovány, protože se předpokládá, že je lidé znají. Skutečnost je ale jiná. I náprava takovýchto malých nedostatků v prezentaci pak může velmi výrazně přispět ke zvýšení efektivity naší komunikace.

[11] Např. v rámci kurzů pro průvodce (Certified Interpretive Guide) a školitele průvodců (Certified Interpretive Guide Trainer), které pořádá celoevropská organizace Interpret Europe.

[12] Risk, 1990

[13] Tento typ intepretace se v posledních letech stal velmi populárním i ve Velké Británii a je praktikován například v historických objektech. Interpretátor může být v takovém případě v historickém kostýmu a hrát několik různých rolí – toulavého průvodce i historickou postavu.

[14] Medina (1989), Wood and Wood (1990), Ham and Sutherland (1991)

[15] Fazio a Gilbert, 1986

[16] doporučení A. Neal z roku 1976

Odkazy na literaturu

Black, G. (2005) The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement. London: Routledge.

Beck, L., Cable, T. (2011) The Gifts of Interpretation: Fifteen Guiding Principles for Interpreting Nature and Culture. Champaign IL: Sagamore Publishing.

Fazio, James A. and Douglas L. Gilbert. 1986. Public Relations and Communications for Natural Resource Managers. Dubuque (IA): Kendall/Hunt Publishing Co.

Grater, R., K. (1976) The Interpreter's Handbook: Methods, Skills and Techniques. Globe (AZ): Southwest Parks and Monuments Association.

Ham, S., Sutherland, D., S. (1991) Environmental Education and Extension on Fragile Lands. Chapter 11 in Young, P. (ed.). *Management of Fragile Lands in Latin America and the Caribbean: A Synthesis*. Bethesda (MD): Development Alternatives, Inc.

Ham, S. (2013) Interpretation – Making a Difference on Purpose. Golden CO: Fulcrum Publishing.

Medek, M., Činčera, J. et al (2016) Naučné stezky: zpracování a hodnocení nepřímých interpretačních programů. Brno: Masarykova univerzita.

Ptáček, L. (2010) Manuál místního průvodce. Slavonice: Slavonická renesanční o.p.s.

Ptáček, L., Růžička, T., Medek, M., Hušková, B., Banaš, M. (2012) Jak předkládat svět. Brno: Partnerství o.p.s.

Risk, P., H. (1990) Using Nonverbal Cues to Meet Visitors Needs. *Legacy 1*(1):16-20.

Simon, N. (2010) The Participatory Museum. Santa Cruz, CA: Museum 2.0.

Tilden, F. (1957) Interpreting Our Heritage.

Tomešková, K. (2015) Otevřená klenotnice poznávání. Olomouc: Univerzita Palackého.

Weaver, S. (2007) Creating Great Visitor Experiences: A Guide for Museums, Parks, Zoos, Gardens, & Libraries. Walnut Creek: Leftcoast Press, Inc.

Wood, D., S., Wood, D., W. (1990) How to Plan a Conservation Education Program. Washington, D.C: World Resources Institute/U.S. Fish and Wildlife Service.

Michal Medek (editor)
Blažena Hušková, Ladislav Ptáček, Tomáš Růžička, Jana Urbančíková

Čítanka interpretace

Redakční práce Michal Medek, Junák, Kaprálův mlýn

Neprošlo jazykovou korekturou

Vydalo Sdružení pro interpretaci místního dědictví ČR, z.s.

Vydání 1.0

Neprodejné