

SolutionsJournalism

Žurnalistika  
zaměřená na  
řešení

Příručka

**SOLUTIONS**  
JOURNALISM  
NETWORK

**Transitions**

Toto je váš průvodce nabízející vše, co potřebujete, abyste mohli praktikovat žurnalistiku zaměřenou na řešení – poctivou a přesvědčivou novinářinu o reakcích na společenské problémy. Od nalezení nápadů na velkou reportáž přes kladení perfektních otázek při rozhovoru až po spředení silného příběhu, to vše začíná zde.

**CO SE NAUČÍTE:** Klíčové principy žurnalistiky zaměřené na řešení. Co to je? Co to není? Proč je to důležité? A jak to uvést do praxe, od nápadu po reportování až k úplnému příběhu.

**PRO KOHO JE:** Pro novináře, kteří chtějí dodat jakémukoli zpravodajství poctivost a společenský dopad..

Autor:

Českou verzi přináší:

**SOLUTIONS**  
**JOURNALISM**  
NETWORK

**Transitions**

*Tým Transitions děkuje organizaci [Solutions Journalism Network](#) za dlouhodobou podporu při šíření konceptu žurnalistiky zaměřené na řešení ve střední a východní Evropě.*

# OBSAH:

<b>1. ČÁST: ÚVOD</b>	<b>3</b>
VÍTEJTE!	4
JAK SE POZNÁ SOLUTIONS JOURNALISM?	8
PROČ ŽURNALISTIKA ZAMĚŘENÁ NA ŘEŠENÍ?	13
JAKÝ DOPAD MŮŽE MÍT SOLUTIONS JOURNALISM?	16
SOLUTIONS JOURNALISM VE VAŠÍ REDAKCI?	19
<b>2. ČÁST: REPORTÁŽ</b>	<b>23</b>
POSTUP PŘI TVORBĚ REPORTÁŽE ZAMĚŘENÉ NA ŘEŠENÍ	24
JAK NAJÍT PŘÍBĚH ZAMĚŘENÝ NA ŘEŠENÍ	28
JAK INFORMOVAT O SELHÁNÍCH POUČNĚ	32
ÚHEL POHLEDU NA DATA	33
JAK VNĚST PERSPEKTIVU ŘEŠENÍ DO KRÁTKÝCH REPORTÁŽÍ	37
JAK SE DĚLÁ ŽURNALISTIKA ZAMĚŘENÁ NA ŘEŠENÍ, KDYŽ SE BLÍŽÍ UZÁVĚRKA	38
SOLUTIONS JOURNALISM A INVESTIGATIVNÍ ŽURNALISTIKA	42
JAK PROVĚŘIT PŘÍBĚH ZAMĚŘENÝ NA ŘEŠENÍ	44
DOBŘE REPORTÁŽE ZAMĚŘENÉ	47
JAK VÉST ROZHOVORY PRO REPORTÁŽ ZAMĚŘENOU NAŘEŠ	47
JAK NABÍZET REPORTÁŽ ZAMĚŘENOU NA ŘEŠENÍ	52
JAK NABÍDKU FORMULOVAT	55
PERSPEKTIVA ŘEŠENÍ VE VAŠÍ TEMATICKÉ OBLASTI	56
<b>3. ČÁST: VYPRÁVĚNÍ PŘÍBĚHU</b>	<b>58</b>
JAK STRUKTUROVAT REPORTÁŽ ZAMĚŘENOU NA ŘEŠENÍ	59
HRDINOVÉ VERSUS POSTAVY	62



# 1. ČÁST ÚVOD

## VÍTEJTE!

Pokud čtete tuto příručku, znamená to, že máte alespoň minimální zájem o Solutions Journalism, tedy žurnalistiku zaměřenou na řešení, a zajímá vás, jak by mohla vylepšit vaše zpravodajské dovednosti. Skvělé. Jsme přesvědčeni, že pokud se novináři zabývají řešením problémů, hodně tím získají.

Spousta zajímavých příběhů zůstává nepovšimnuta a nepíše se o nich. Proč? Novinářská obec bývá vůči řešením, coby legitimnímu materiálu pro investigaci, tradičně rezistentní. Někteří novináři a editoři se obávají, že to bude považováno za advokační činnost (obhajoba konkrétních zájmů), zbytečnou vatu nebo PR. Naším posláním v organizaci Solutions Journalism Network (SJN) je toto vnímání změnit. Žurnalistiku zaměřenou na řešení definujeme jako kvalitní a přesné informování o reakcích na společenské problémy – zpravodajství prováděné v nejvyšším novinářském standardu.

Aktuálně pracujeme s více než 170 newsroomy a tisíci jednotlivých novinářů, abychom ukázali, že solidní žurnalistiky orientované na řešení se není třeba bát. Naopak jde o důležitý a málo využívaný nástroj z novinářské výbavy.

SJN založili David Bornstein a Tina Rosenberg, zkušené žurnalisté píšící pro New York Times do rubriky [Fixes](#) (Řešení) spolu s Courtney E. Martin, novinářkou, která začínala právě v době, kdy začal strmě narůstat vliv online médií. Každý z nich měl za sebou jedinečnou cestu – ať už po zemědělských oblastech v Indii, nemocnicích v Brazílii nebo v Devátém obvodu New Orleans – která je všechny dovedla ke stejnému závěru: mezi novináři není dostatek zdravého soutěžení ve vztahu k velkým příběhům o řešeních společenských problémů po celém světě.

Tradiční myšlení říká: pokud se budeme zabývat řešeními, mohli bychom se zpronevěřit své profesionalitě. Nové myšlení oponuje: profesionalitě se zpronevěříme, pokud se řešeními zabývat nebudeme. Úkolem nás novinářů je nastavovat společnosti pravdivé zrcadlo. Pokud neinformujeme o různých způsobech, jak se lidé a instituce pokouší řešit problémy – ať už úspěšně či nikoli – neděláme svou práci dobře. Pokud například píšeme jen o systémových problémech ve školství, ale pomíjíme modelové příklady, které vzdělávání zlepšují, nevyprávíme celý příběh.

Mnozí z nás se stali novináři, protože chceme, aby naše práce měla dopad, chceme zlepšovat svět. Ale odhalování nepravostí není jediným způsobem, jak něco ovlivnit. Odkrývat problémy je samozřejmě zásadní – ovšem dopad se ještě více zvětšuje v případě, že společně s problémy informujeme i o tom, jak je lidé řeší. Například novináři píšící o vzdělávání přinášejí šokující příběhy o tom, jak veřejné školy nechávají propadávat chudé děti. Jejich články by ale měly větší dopad, kdyby také psali o tom, jak některé jiné školy vzdělávají všechny své studenty a jak to dokázaly. Takové příběhy dodávají čtenářům, posluchačům a divákům energii. Takové příběhy mění veřejnou debatu. A mění vládní politiky.

Lidé se nemění jen proto, že někdo poukázal na jejich problémy. Potřebujeme vědět, že změna je možná, a vidět ukázkové příklady, jak jí dosáhnout. Společnosti fungují stejným způsobem.

Tato příručka je napsána pro všechny, kdo chtějí praktikovat žurnalistiku zaměřenou na řešení. Doufáme, že pro vás tyto stránky budou přínosné, ať už jste zkušená píšící novinářka, která chce oživit svůj přístup, nebo televizní reportér uprostřed své kariéry, který se chce vrátit k původním důvodům, proč se stal novinářem, či studenti žurnalistiky hledající směr pro svou profesní dráhu. Anebo cokoli mezi tím.

Manuál vás provede praxí žurnalistiky zaměřené na řešení od prvního až do posledního kroku – od identifikace řešení, které by stálo za

prozkoumání, až po zapojení čtenáře či diváka do vašeho výtvoru po jeho zveřejnění. Nemusíte ale pročítat tento text od začátku do konce jako tradiční knihu. Můžete si vybrat jen části, které jsou pro vás nejužitečnější.

Vyextrahovali jsme strukturu několika reportáží zaměřených na řešení, abychom vám pomohli v případě autorského bloku. Ve všech částech příručky najdete odkazy na případové studie a modelové příběhy z naší databáze příběhů orientovaných na řešení (Solutions Story Tracker) a také odkazy na další zdroje na naší webové stránce i jinde. K tomu jsme ještě vytvořili zvláštní průvodce pro reportéry specializující se na problematiku zdraví, vzdělávání a násilí - najdete je na stránce <https://learninglab.solutionsjournalism.org>.

Tento dokument chápeme jako pracovní, a proto uvítáme vaši zpětnou vazbu. Prosíme, dejte nám vědět prostřednictvím e-mailu, twitteru nebo třeba poštovním holubem. Přivítáme jakékoli doporučení, které nám pomůže tento text vylepšit a učinit ho ještě přínosnější pro všechny, kdo chtějí Solutions Journalism praktikovat.

Těšíme se na vaše brzké reakce!

”

*„Není to servisní žurnalistika v tradičním slova smyslu,  
je to žurnalistika skrz na skrz precizní a investigativní.“*

“



**Paul Edwards**  
Desert News



# JAK SE POZNÁ SOLUTIONS JOURNALISM?

Tady jsou čtyři kritéria, která je dobré uplatnit, když připravujete reportáž zaměřenou na řešení. Jsou pro nás inspirací a také základem toho, jak definujeme solutions journalism v praxi i při přidávání článků do databáze Solutions Story Tracker. Tato kritéria je možné celkem flexibilně aplikovat na různé styly vyprávění či reportážní formáty. Nicméně, každá reportáž zaměřená na řešení by měla do jisté míry obsahovat všechny čtyři pilíře.

## 1 REAKCE

Reportáž zaměřená na řešení se soustředí na reakci na společenský problém - a na to jak tato reakce funguje, nebo proč nefunguje.

## 2 POROZUMĚNÍ

Nejlepší reportáž zaměřená na řešení vytáhne z příběhu užitečné poučení, díky němuž se zkoumaná reakce na problém stává relevantní a přístupná i pro ostatní.

## 3 DŮKAZY

Solutions journalism nestojí na víře, že řešení funguje. Novinář předkládá data či kvalitativní výsledky, které poukazují na na účinnost (nebo na neúčinnost). Reportáž zaměřená na řešení je k publiku upřímná, pokud není k dispozici dostatek solidních důkazů, z nichž by se dal udělat nějaký závěr.

## 4 LIMITY

Reportáže zaměřené na řešení se nebojí odhalovat nedostatky. Žádná reakce na problém není dokonalá. Některé dobře fungují v určitém místě, ale jinde mohou selhávat. Zodpovědně připravená reportáž přesně představí tyto slabiny a řešení představuje v kontextu.

”

*„Při zpracování těchto reportáží jsem cítil velkou míru uspokojení, protože jsem jen nenaříkal nad problémem, ale nabízel jsem čtenářům nové myšlenky. A myslím, že odezva na sociálních sítích ukázala, že lidé tento typ komunikace vyhledávají, protože více podněcuje k dialogu.“*

“



**David Gambacorta**  
Philadelphia Magazine

# JAK SE POZNÁ, ŽE TO NENÍ SOLUTIONS JOURNALISM?

Zjistili jsme, že abychom vysvětlili, co je Solutions Journalism, je často užitečné uvést příklady toho, co to NENÍ. Tady je 7 typů novinářských přístupů, jež se jako žurnalistika zaměřená na řešení jen tváří a které všechny dobře známe z médií.

## Uctívání hrdiny

Tyto příběhy oslavují nějakého jednotlivce, obvykle na úkor toho, aby vysvětlily myšlenku, kterou tento člověk zosobňuje. Místo toho, aby se reportáž věnovala výhodám přístupu, který tato osoba prosazuje, rozplývá se například nad jejím rozhodnutím opustit dobře placené místo, aby mohla zachraňovat svět.

## Kouzelný proutek

Tyto příběhy často vidíme v oblasti technologií a inovací. Nadšeně líčí nové přístroje – označují je například jako „spásné řešení“. Poznámka: také peníze někdy bývají považovány za kouzelný proutek.

## Služba příteli

Občas můžete tuto faleš rozeznat na základě toho, že jediný nebo dominantní hlas přináší organizace, o níž se píše. Stejně jako v případě „kouzelného proutku“ neposkytuje tento přístup prostor pro pochyby – např. upozornění na limity daného úspěchu – a působí spíš jako špatně skrývané PR.

## Think tank

Názorová žurnalistika může zkoumat řešení v případě, že obsahuje skutečné informace o existujících reakcích na problémy (a o jejich výsledcích). Avšak „think-tanková žurnalistika“ označuje žurnalistiku, která navrhuje věci ještě neexistující.

### **Aktivismus**

Spousta lidí si myslí, že když mluvíme o „žurnalistice zaměřené na řešení“, propagujeme články, které čtenáře nakonec požádají, aby klikli na tlačítko a přispěl finanční částkou. Takové příběhy přináší úpěnlivou prosbu a pak žádají v dané záležitosti o podporu, která má představovat prostředek k „vyřešení“ problému.

### **Poznámka na konec**

Jde o odstavec či zmínku na konci reportáže o problému, která vyjadřuje snahám o řešení jen slovní podporu. Nepřemýšlí však o řešeních s opravdovou vážností, nýbrž je jen nadhazuje jako závěrečnou poznámku.

### **Zahřátí u srdce**

Tento druh žurnalistiky je svérázný a jednorázový. Často se objevuje na konci večerních zpráv nebo o svátcích – jedou je to dítě se stánkem s vlastnoručně vyrobenou limonádou, jindy člověk, který vyrobil vozíček pro své milované prase (to prase se trochu ironicky jmenuje „Chris P. Bacon“). Divákovi se tím říká, že na světě jsou dobří lidé, kteří dělají roztomilé věci, ale takové reportáže se nedotýkají zásadních problémů naší společnosti, které má žurnalistika zaměřená na řešení tematizovat.

”

*„Myslím si, že konfrontovat lidi tvrdě s jejich neúspěchem a omlátit jim ho o hlavu... není vždy ten nejúčinnější způsob, jak posunout věci kupředu.“*

“



**Claudia Rowe**  
The Seattle Times

# PROČ ŽURNALISTIKA ZAMĚŘENÁ NA ŘEŠENÍ?

Převládající teorie změny v žurnalistice říká, že když upozorníme na společenské problémy, uspíší to reformy. Novináři působí jako ti, kdo upozorňují na nekalé praktiky a odhalují nedostatky, tím ale jejich role končí.

Domníváme se, že tato teorie změny je nedostatečná.

Pro novináře je stále méně dostačující jen zaznamenávat, co je špatně, a doufat, že společnost vytvoří lepší zákony nebo zajistí patřičný dohled. Problémy světa jsou až příliš komplexní a proměnlivé. Lidé se musí dozvídat o věrohodných příkladech reakcí na problémy, aby se stali sebevědomými a zdravě kritickými aktéry, kteří jsou schopni formovat lepší společnost. V tomto kontextu musí novináři rozšířit svou tradiční roli a upozorňovat na odpovědi na hluboce zakořeněné společenské neduhy. Proč bychom jinak měli žurnalistiku zaměřenou na řešení vůbec praktikovat?

## **Je to prostě dobrá žurnalistika**

Možná jste si všimli, že naše heslo zní „celý příběh“. Jsme přesvědčeni, že díky žurnalistice zaměřené na řešení je novinářská práce přesnější a úplnější. Žurnalistika, která nesleduje reakce na společenské problémy, přináší nepřesný a předpojatý pohled na skutečnost – takový, který může společnost poškodit. Tím, že novináři pravidelně zdůrazňují problémy a opomíjejí související odezvu, šíří nepravdivý dojem, že lidé nevyzkoušeli spoustu věcí nebo že nevědí, jak situaci napravit.

### Posiluje zapojení čtenářů

Reportáže zaměřené na řešení jsou často vystavěny na principu návodu „jak na to“, podobně jako televizní seriály typu Kriminálka Las Vegas nebo Dr. House: někdo dosáhl výsledků, které stojí za pozornost. Co udělal jinak než ostatní? Pokud se tento přístup k vyprávění příběhů použije správně, dokáže vzbudit a udržet čtenářův zájem. U článků orientovaných na řešení existuje větší pravděpodobnost, že budou sdílenější na sociálních sítích. Částečně je to proto, že svému publiku dávají možnost pocítit vlastní důležitost, neodvrátit se od problému a nebyť vůči němu apatický či cynický. To potvrzuje řada společenskovedních studií, včetně výzkumu, který jsme podpořili spolu s projektem [Engaging News](#).

### Může mít společenský dopad

Tím, že ukazuje, jak různé instituce přistupují k problémům, může žurnalistika zaměřená na řešení posunout veřejnou debatu. Na rozdíl od závodu v překřikování se (ve stylu Máte slovo), jsme v několika případech shledali, že Solutions Journalism může vést ke konstruktivnějším a méně polarizujícím debatám. Lidé se nezmění jen proto, že poukážete na jejich problém. Aby se změnili, potřebují modelové příklady – a stejně funguje společnost jako celek.

”

*„Čtenáři volají po příbězích, které nejsou jen negativní a plné problémů. To může vést k pocitu bezmoci a znechucení, jako by nemělo žádný smysl aktivně se zapojovat do své komunity a společnosti jako celku. Pokud jim nabídneme příběhy o způsobech a metodách, které pomáhají řešit problém, na kterém jim záleží, posloužíme jim nejlíp.“*

“



**Liz Goodwin**  
Yahoo! News



# JAKÝ DOPAD MŮŽE MÍT SOLUTIONS JOURNALISM?

Reportáže orientované na řešení se zaměřují na to, co funguje, a proto mohou přeformulovat problémy způsobem, který podnítl nové uvažování u lidí, kteří činí strategická rozhodnutí, lidmi z praxe i členy dané komunity. Tady je několik příkladů:

## **Upozorňuje danou komunitu na účinnější strategie**

Rhiannon Meyers psala pro texaské noviny Corpus Christi Caller-Times celoroční seriál „Cena cukrovky“. Ačkoliv okres Corpus Christi má v přepočtu na obyvatele nejvyšší počet amputací v Americe, byla tato nemoc dlouho skrytá a opomíjená. Seriál obsahoval tři reportáže, které ukazovaly řešení z jiných částí Spojených států, kde léčili cukrovku úspěšněji. Meyers říká: „Články zaměřené na řešení... získaly asi nejvíc reakcí a byly také nejkontroverznější – myslím, že částečně i proto, že hnuly žlučí poskytovatelům péče... Byly také nejnutnější ze všech článků v seriálu a právě ony tady podnítlily nejvíc debat o tom, co můžeme dělat jinak a co aktuálně neděláme.“

## **Delegitimizuje výmluvy vedoucí k nečinnosti**

Pokud ukážete, že někde určitý problém řešit lze, znevěrohodníte tím výmluvy, že jinde to také nefunguje. Na počátku tisíciletí byly léky proti HIV/AIDS tak drahé, že jsme tento virus v rozvojovém světě považovali v zásadě za rozsudek smrti. Tina Rosenberg napsala v roce 2001 pro magazín New York Times [reportáž](#), která tento problém prozkoumala z jiných perspektiv. Zabývala se tím, jak Brazílie výrazně snížila ceny léků proti HIV/AIDS a jak zvládala režim komplexní léčby. Prozkoumala a odhalila také chování amerických vládních úředníků a farmaceutických společností. Článek Tiny Rosenberg přiměl mnoho lidí v rozhodovacích pozicích ke zpochybnění předpokladů, které se tehdy používaly k ospravedlnění vysokých cen za léky, a byl uváděn jako jeden z faktorů,

který přispěl k vytvoření Globálního fondu na boj proti AIDS, tuberkulóze a malárii.

### **Ukazuje silnou myšlenku, která může proměnit dopady práce organizace**

Kampaň 100 000 Homes (100 000 domovů) se pokoušela napříč USA výrazně navýšit míru ubytování lidí žijících dlouhodobě bez domova. V průběhu druhého roku bylo zřejmé, že tempo úspěšného zabydlování je pro dosažení konečného cíle příliš nízké. Pak si vedoucí kampaně přečetli v New York Times [článek](#) v rubrice Fixes (Řešení) o strategii orientované na rychlé výsledky (Rapid Results), která motivuje místní komunitu k mobilizaci a sebeorganizaci, aby dosáhla svého ambiciózního cíle během 100 dní. Organizátoři kampaně se s Rapid Results zkontaktovali, přijali tento přístup za svou hlavní strategii a realizovali ji v komunitách napříč Spojenými státy. V červnu 2014 oznámili, že kampaň dosáhla svého cíle – vrátila domov 100 000 lidem žijícím dlouhodobě bez domova. Zástupci kampaně tvrdí, že úspěšný výsledek přímo souvisí se spoluprací s Rapid Results.

### **Proměňuje diskuzi v rámci komunity i oficiální politiku**

Meg Kissinger, novinářka z Journal Sentinel v Milwaukee, se velkou část své kariéry zabývala duševním zdravím. Největší dopad ale její práce zaznamenala v roce 2013 díky sérii článků [„Chronická krize“](#), která dokumentovala, jak pacienti stále umírají kvůli špatnému zacházení a zanedbání péče, a rozebírala metody, jak systém reformovat. Okamžitě po zveřejnění tohoto seriálu zrušilo Milwaukee politickou kontrolu nad strategií pro duševní zdraví a jmenovalo nepolitickou Radu pro duševní zdraví, jejímiž členy se stali odborníci. K tomu navíc nový městský rozpočet zajistil výrazný nárůst prostředků na péči o duševní zdraví. „Chronická krize“ obsahovala tři články zaměřené na řešení, které byly podle Kissingerové pro dopad série klíčové. „Jedna věc je mluvit o problémech, a těch je v systému duševního zdraví v Milwaukee hodně, ale hlavním přínosem pro čtenáře je zjistit, jak se s něčím takovým potýká jiná skupina lidí a jak se jí daří obracet věci k lepšímu,“ dodává.

### Nově promýšlí status quo

Co kdyby se Michael Lewis pustil do problematiky ničujícího účinku peněz v baseballu tak, že by se zaměřil na malý klub, který neustále prohrával? Četl by to někdo a poučil by se z toho? On místo toho zvolil přístup zaměřený na řešení – a svou knihou Moneyball navždy proměnil sport.

”

*„Reakce, které jsme dostali od čtenářů, byly úžasné... lidé se spolu bavili způsobem, který tu předtím nebyl. Máme tu diskuze, které jsme dřív neměli.“*

“



**Kathy Best**  
The Seattle Times

# SOLUTIONS JOURNALISM VE VAŠÍ REDAKCI?

Jste připraveni přinést žurnalistiku zaměřenou na řešení na své pracoviště udržitelným způsobem? Tady je několik příkladů dobré praxe, které jsme sesbírali na základě spolupráce Solutions Journalism Network s redakcemi:

## **Připravte se na nepochopení a předcházejte mu**

U řady novinářů rezonuje Solutions Journalism okamžitě. Někteří jsou ale tímto přístupem, či dokonce samotným pojmem žurnalistika zaměřená na řešení zmateni. Mohou se obávat, že to vyzní jako aktivismus, PR vata nebo „dobré zprávy“. Pro jiné zas bude jen nepohodlné zkoušet něco nového. Naše příručka by vás měla připravit na to, abyste uměli tyto mylné představy rozptýlit. Více příkladů do vaší argumentační výbavy najdete databázi reportáží zaměřených na řešení ([Solutions Story Tracker](#)) nebo si můžete vyžádat workshop přímo pro vaši redakci.

## **Budte připraveni znovu promyslet své zpravodajské priority**

Problémy křičí, řešení šeptají. Mnoho příběhů orientovaných na problém – od leteckých nehod přes policejní střelbu, epidemie nemocí až po poruchu centrálního vodovodního potrubí – máte před očima, volají po zpracování. Citace k nim se často získají snadno. Naopak mediální výstupy orientované na řešení bývají jen zřídka mimořádnými zprávami či přelomovými událostmi (i když mohou v návaznosti na přelomové události vzniknout). Stejně jako se to často stává u terénní žurnalistiky, i řešení, která stojí za mediální pozornost, zůstanou pravděpodobně nepovšimnutá, dokud je novináři záměrně nevytáhnou na světlo a neprozkoumají je. Pro šéfredaktory se zájmem o Solutions Journalism je otázkou, kdy investovat cenné zpravodajské kapacity do těchto výstupů. Ve výsledku to znamená zvážit následující okolnosti: Co patří mezi nejdůležitější a nejcennější příběhy, jež můžeme našemu publiku přinést? Co aktuálně

schází ve veřejné debatě? A které články připravujeme jen proto, že jsme je dělali vždycky?

Tlaky na omezené zdroje v dnešní novinářské praxi vedou mnohé šéfredaktory k novému promýšlení základních předpokladů jejich práce. V praktické rovině to může znamenat klást si například tyto otázky: Musíme (znovu) psát o jednání školské rady – nebo je lepší využít redaktorův čas na prozkoumání toho, jak se ve školách mění přístup k disciplíně? Případně: Musíme se zaměřovat na poslední místní přestřelku – nebo máme spíš reportéra vyslat do vedlejšího města, kde se daří omezovat násilí s použitím zbraně způsobem, který se zdá být funkční?

### **Najděte si zastánce**

Vytipujte si editory nebo redaktory, kteří mohou kolegy podpořit, aby si systematicky kladli otázky: „Existuje v tom příběhu perspektiva řešení? Kdo to dělá lépe?“ Najděte lidi, kteří mají na zavedení žurnalistiky orientované na řešení do redakční praxe silný zájem. Požádejte je, aby tento nový přístup udržovali v běhu i pod tlakem každodenních uzávěrek. Pokud je to možné, najděte si v různých redakcích spojence, kteří budou tyto otázky pravidelně klást. Časem, až redaktori získají s žurnalistikou zaměřenou na řešení zkušenosti, budou takové reakce automatické. Kolegové začnou instinktivně vznášet otázky, které předtím nekladli, a přirozeně se stanou diskuzními partnery nebo mentory ostatních.

### **Navrhněte článek nebo seriál**

Když představujete Solutions Journalism kolegům a kolegyním v redakci, je dobré mít na paměti nějaké použitelné a relevantní náměty na články. Cílem je posunout se od hypotetické debaty „Měli bychom žurnalistiku orientovanou na řešení dělat?“ k reálné diskuzi: „Co třeba tento příběh?“. Objasněte, jak daný článek pokryje významnou mezeru ve vašem zpravodajství. A potom také: Kdo na tom bude pracovat? Jaký máme plán pro sociální sítě? Pobízejte ostatní redaktory, aby příběhy zaměřené na řešení nabízeli, ale nečekejte s přípravami na ně.

### **Hledejte příležitosti**

V okamžiku, kdy přicházejí zásadní zprávy nebo se na vás redaktoři obracejí s náměty a když se na každodenních poradách probírají zpravodajské plány, myslíte na příležitosti, jak nastavit jiný úhel pohledu. I jednoduchá otázka typu „Je v tom perspektiva řešení?“ může rychle posunout redakční poradu k bohatší a produktivnější novinářské strategii.

### **Stanovte si konkrétní cíle**

Nejjednodušší způsob, jak integrovat perspektivu řešení do redakční práce, je, když šéfredaktor požádá reportéry o spolupráci a dá jim nějaký čas. Klíčové je jasně formulovat očekávání. Například alespoň jeden článek orientovaný na řešení měsíčně nebo to, že každý člen redakce do své práce zahrne otázku „Kdo to dělá lépe?“.

### **Vyzdvihujte kvalitní reportáže zaměřené na řešení**

Šéfredaktoři mohou podpořit zavádění tohoto přístupu do praxe i tím, že ocení novináře, kteří kvalitní žurnalistiku zaměřenou na řešení provozují. Takovým oceněním může být gratulace k dobře odvedené práci, umístění textu na titulní straně nebo projev uznání v rámci redakčního týmu těm redaktorům, kteří kreativním způsobem pomáhají ostatním oprostit se od starých zpravodajských stereotypů. Někdy se ocenění ujmu profesní asociace nebo další novinářské organizace: například seriál článků v deníku Fayetteville Observer s názvem „Hledání bezpečnosti“ získal první cenu v každoroční soutěži Novinářské asociace Severní Karolíny za terénní žurnalistiku. A deník Seattle Times získal se svým projektem [Education Lab](#) (Vzdělávací laboratoř) Cenu za vynikající novinářinu za práci pro komunitu od Asociace šéfredaktorů tištěných médií.



## UPOZORNĚNÍ!

Nic v této příručce nemá vyznít jako snadná záležitost: řízení změn v organizaci je proslulé svou náročností. Celé akademické časopisy se věnují pochopení toho, proč lidé odmítají změny. Přičtěte k tomu zmatky na mediální scéně, občas rigidní názory na roli novinářů a neustálý časový tlak – a je snadné pochopit, proč i zavádění menší praktické změny v redakci může být složité. Ale díky nově nabytým znalostem budete dobře vybaveni k tomu, abyste mohli u vás v redakci budovat silnou novinářskou praxi orientovanou na řešení.



# 2. ČÁST REPORTÁŽ



## POSTUP PŘI TVORBĚ REPORTÁŽE ZAMĚŘENÉ NA ŘEŠENÍ

**1** Identifikujte **téma nebo předmět zájmu** (např. klimatická změna, bezpečnost, nízká míra ukončeného vzdělání).

**2** Zeptejte se sami sebe: **Co aktuálně** ve veřejné debatě schází? Neexistuje dostatečné povědomí o problému? Nebo povědomí existuje, ale není tu dostatečná nespokojenost? Pokud ano, pak může být nejlepší metodou tradiční žurnalistika, která odhaluje problém. Pokud ale chybějící část veřejné debaty zahrnuje i otázky jako „**Co by se s tím dalo dělat? Komu se daří tento problém zvládat lépe?**“, pak je to dobrý kandidát pro Solutions Journalism.

**3** Začněte pátrat po kandidátech na reportáže zaměřené na řešení. Existují místa, kterým se opakovaně daří nadprůměrně? Existují nějaké reakce na daný problém, které stojí za povšimnutí? Pro základní představu se podívejte na naše tipy v kapitole „Jak najít příběh zaměřený na řešení“.

**4** Vyberte příběh, na který chcete upozornit, a použijte při tom tradiční novinářský přístup. Při přemýšlení o něm můžete využít čtyři kritéria, která jsme představili výše, a také tipy z kapitoly „Jak prověřit příběh zaměřený na řešení?“. Mějte přitom na paměti následující otázky: Existují důkazy o úspěšných výsledcích? Jsou ty důkazy důvěryhodné? Jde o jednorázovou záležitost, nebo z toho plyne poučení, které může být užitečné i pro ostatní? Pokud se příběh odehrává mimo vaši komunitu, je možné dát mu místní důležitost tím, že jej představíte jako něco, co potřebuje znát i vaše obec?

**5** Pusťte se do reportáže. Využijte k tomu návody v kapitole „Jak vést rozhovory pro reportáž zaměřenou na řešení?“ a „Jak strukturovat reportáž zaměřenou na řešení?“ Pokud existuje víc reakcí, které fungují různým způsobem, může to být základ obsáhlejšího seriálu o daném tématu.

**6** V určitém momentu tohoto procesu byste měli zkontaktovat svého editora či šéfredaktora. Pokud pracujete v redakci, budete pravděpodobně rozvíjet své nápady s nadřízeným. Pokud pracujete na volné noze, podívejte se na návod v kapitole „Jak nabízet reportáž zaměřenou na řešení?“.

**7** Jakmile je reportáž zveřejněna, potřebujete promyslet, jak ji propagovat a jak upoutat své čtenáře/posluchače/diváky.



## UPOZORNĚNÍ!

Jednotlivé kroky mohou přicházet v různém pořadí, podle toho, jak informace získáváte. Můžete se nejdříve dozvědět o slibném řešení a pak teprve zjistit rozsah souvisejícího problému. Můžete se dozvědět o městě nebo okrese, které se vzepřely nějakému konkrétnímu trendu, a pak začnete zjišťovat, jak to provedly. Nebo se můžete nejdříve dozvědět o problému a pak pracovat na odhalení existujícího řešení. Také se můžete rozhodnout promluvit se svým nadřízeným mnohem dříve, než navrhneme.

”

*„Nechte se vést vlastními otázkami. Každá reportáž, kterou jsem kdy zpracovávala, má stejný počátek. Co probouzí mou zvědavost? Co mě zajímá? Co mi připadá divné? Co bych chtěla vědět? To je všechno. Odtud začínáte. Co vás upoutalo? Co vypadá jako palčivý problém nebo oblast, kterou ještě nikdo neprozkoumal? To je první, na co se díváte.*

*Žurnalistika zaměřená na řešení vám jen vypráví širší příběh. Vyplňte druhou stranu. V čem je problém...“*

“



**Claudia Rowe**

The Seattle! Time

# JAK NAJÍT PŘÍBĚH ZAMĚŘENÝ NA ŘEŠENÍ

Spousta lidí, kteří chtějí dělat Solutions Journalism, si často není jistá, kde začít. Jak už jsme vysvětlili výše, částečně je to proto, že je mnohem snazší zaznamenat problémy než jejich řešení. Není až tak náročné najít příklady všeobecně rozšířených problémů. Ale najít místa, kde na tyto problémy účinně reagují, může dát docela práci.

To samozřejmě neznamena, že řešení neexistují. Musíme jen změnit perspektivu, jakou se na svět díváme, a zajímavá řešení vnímat. Tady je několik námětů, kde hledat:

## **Recenzované akademické články**

Randomizované kontrolované studie (ang. RCTs), případové studie a recenze odborné literatury vám mohou pomoci rychle se zorientovat v tom, co v různých odvětvích funguje. Dobré místo pro začátek je Google Scholar. Napište pár klíčových slov (např. zubní péče Missouri přistěhovalci) a zkuste zúžit časové období, které vás zajímá. I pročtení jen několika anotací vám dá představu o nových myšlenkových směrech v dané oblasti.

## **Akademičtí experti**

Pokud máte možnost, zkuste kontaktovat autory relevantních vědeckých studií – obvykle není těžké získat kontaktní informace na webových stránkách dané instituce. Promluvte si s nimi, klidně i jen proto, abyste získali základní povědomí. Zjistěte, jaké přelomové události jsou aktuálně v jejich oboru určující, jestli existují špičkové výzkumné studie, které stojí za pročtení, nebo jestli se objevují vědecké talenty, které se vyplatí sledovat.

### Rozsáhlé datové soubory

Datové soubory (například studie Světové zdravotnické organizace [Global Burden of Disease](#)) vám pomohou s přehledem míst a institucí, které mají nejuspěšnější výsledky při řešení běžných problémů. Děje se na těchto místech něco, co by se dalo zkopírovat jinde? V žurnalistice to známe jako přístup pracujících s „pozitivní odchylkou“.

### Lidé zapojení do realizace

Jedním z rozdílů mezi tradiční žurnalistikou a žurnalistikou zaměřenou na řešení je důraz na „jak“. Dobré příběhy orientované na řešení informují nejen o tom, že se něco děje, ale také o podrobnostech, jak se to děje. Proto je často užitečné mluvit s lidmi, kteří jsou zapojeni do přímé realizace dané myšlenky. Například ten, kdo píše o inovativních přístupech v pečovatelské oblasti, bude považovat za zásadní mluvit s poskytovateli péče, kteří znají její provoz z první ruky. A protože aktéři mají tendenci si přisvojovat úspěchy, je ještě více než obvykle na místě trocha skepse.

### Inovátorské organizace

Organizace jako [Ashoka](#), [Aspen Institut](#), [Echoing Green](#), [Skoll Foundation](#), [Schwab Foundation](#) nebo [TED](#) prověřily tisíce podnikatelů a inovátorů. Lidé v těchto kruzích mohou být výborným zdrojem příběhů orientovaných na řešení. Řada z nich pořádá konference zaměřené na společenskou změnu, což může být ideální místo na setkání se spoustou lidí z této oblasti.

### Programoví koordinátoři v nadacích

Nadace se zabývají prověřováním nápadů. Řada programových pracovníků si během doby osvojila hlubokou znalost svých oborů – a v rámci toho i nápadů, které prorazily. Protože ale pracovníci nadací budou často vychvalovat vlastní příjemce grantů, může být užitečnější zeptat se jich na programy, které sami nefinancují.

### Vaše vlastní znalosti

Pokud máte nějakou specializaci nebo vás přitahuje konkrétní téma, budujte si síť kontaktů. Mohou vám povědět o inovativních řešeních, jež jsou v plném proudu, a představit vás lidem, kteří za nimi stojí.

### Nezapomínejte na svůj vlastní život

Máte-li potíže zorientovat se v mimoškolních aktivitách ve svém městě, ostatní s tím budou pravděpodobně bojovat také. Existují města, která se s tímto problémem vypořádala? Žurnalistika zaměřená na řešení se netýká jen reakcí na problémy, kterým čelí „nějací“ lidé kdesi daleko, ale my všichni – včetně novinářů. Některé z těch nejúspěšnějších článků orientovaných na řešení mají svůj základ v přímé osobní zkušenosti.



## KDO TO DĚLÁ LÉPE?

To je přesně ta otázka, která často pomůže objevit řešení lépe než kterákoli jiná. Představte si, že si povídáte s odborníkem na duševní zdraví a debata se stočí ke špatné léčbě duševních nemocí ve vaší zemi. Tato otázka může posunout celou debatu úplně novým směrem.

”

*„Přemýšlím, kdo v mém městě by věděl o kreativních snahách, jak řešit problémy. Jedna možnost je jít do místních nadací a zeptat se jich. Druhá je zamyslet se nad konkrétními tématy, která vás zajímají. Pak zavoláte lidem působícím v daném oboru a zeptáte se jich, kdo příslušný problém zkouší řešit.“*

“



**Daniel Zwerdling**

NPR



## JAK INFORMOVAT O SELHÁNÍCH POUČNĚ

Termín Solutions Journalism, tedy žurnalistika zaměřená na řešení, je svým způsobem trochu nevhodné označení. Mnoha lidem, kteří ho slyší poprvé, implikuje slovo „řešení“ to, že novinář něco za řešení prohlašuje. (Doufáme, že do této chvíle jsme vás už z tohoto omylu vyvedli.)

Ve skutečnosti nám jde o to, aby novináři informovali o reakcích na problémy bez ohledu na to, jak dobře fungují. Novináři by měli mít jasno v tom, co u těchto reakcí funguje a co nefunguje. Hlavní cíl zpráv zaměřených na řešení je poskytnout společnosti praktický vhled, jak lze s daným problémem – nebo podobnými problémy – úspěšněji pracovat.

V tomto smyslu by bylo možné použít perspektivu zaměřenou na řešení i u pokusů, které zdánlivě selhaly, pokud se z toho společnost nějakým způsobem poučila. Tady je několik námětů k zamyšlení, jak to lze dělat:

### **Porovnejte selhání s podobnou, úspěšnější alternativou**

Během léta 2014 se velkou částí Západní Afriky bohužel rychle šířila ebola. Vyšla spousta důležitých článků o nepříznivé situaci v zemích jako Sierra Leone. V srpnu ale také [reportérka BBC Catherine Byaruhanga](#) informovala o výchoafrické Ugandě, která ebolu dostala pod kontrolu prostřednictvím zdravotnického monitorovacího systému. Její text sehrál jedinečnou roli při informování mezinárodního společenství o možnostech zlepšení.

### **Přesvědčte se, že neúspěch přináší poučení**

Když děláte s lidmi rozhovory o neúspěšných reakcích na problémy, zvažte dotazy jako: „Co si z toho mohou vzít ostatní? Co se dalo udělat jinak?“ Tyto otázky mohou z vaší reportáže udělat mnohem víc než typický příběh o neúspěšném pokusu o nápravu.

### **Budte otevřeni různým odstínům šedi**

Domníváme se, že jen výjimečně lze něco klasifikovat jako úplné selhání nebo naopak jako dokonalý úspěch. Když se na problém podíváte

s dostatečnou rozlišovací schopností, uvidíte odstíny šedi. Jako příklad vezměme článek [Jeffery J. Silinga z New York Times](#), který zkoumal – jak to Silingo nazval – „bombastický humbuk“ okolo hromadných otevřených online kurzů (z ang. MOOC – massive online open course). Jeho závěr byl, že i když nedostály přehnaným očekáváním ohledně demokratizace vzdělání, „staly se důležitým doplňkem výuky ve třídách a nástrojem profesního rozvoje“.

### **Analyzujte, proč lidi selhávající myšlenka přitahuje**

To je zvlášť důležité, pokud se chystáte konfrontovat klamnou argumentaci nápadu, který přitáhl spoustu pozornosti a/nebo investičních prostředků. Vezměte si například boty TOMS, jeden z prvních a nejúspěšnějších podnikatelských záměrů na bázi „kup a daruj“ (ang. „buy-one-give-one“). Hodně spotřebitelů považovalo tento model za skvělou kombinaci nákupu a příležitosti přispět na lepší svět. Podrobnější reportáže ale ukazují, že vybudovat lokální obuvnickou výrobu by mělo větší dopad než darovat boty vyrobené v zahraničí. Úplný příběh o vadách na kráse TOMSu by měl rozebrat i to, proč lidé přivítali tento nápad s takovým nadšením. (V tomto případě se spotřebitelé s dobrými úmysly poučili a TOMS nakonec změnil svůj obchodní model.)

## ÚHEL POHLEDU NA DATA

Navzdory důrazu na datovou žurnalistiku, který v posledních letech sílí, se řada novinářů stále ještě rozsáhlejším datovým souborům vyhýbá. A když se rozhodnou data využít, je to často proto, aby zkoumali výstupy vedené negativní logikou. Statistiky obvykle ilustrují novinářské dotazy typu: Které město má nejvyšší míru kriminality? Kde je vláda nejslabší? Kde je největší rasová a ekonomická nerovnost?

My navrhuje novinářům jiný způsob, jak data využívat – a sice pátrat po pozitivních odchylkách nebo těch částech datových souborů, které

se týkají těch nejlepších. Například: Která nemocnice v Texasu má nejnižší riziko infekce? Ve kterém státě je nejnižší recidiva trestné činnosti? Která země má nejvyšší účast žen ve vládě?

Pozitivní odchylka je signál, že se možná děje něco, co stojí za pozornost. Objevit za ní příběh je práce pro novináře – a když tak učiní, může zároveň objevit informaci potenciálně přínosnou pro lidi odkudkoli. Ta nemocnice v Texasu možná našla způsob, jak povzbudit sestry, aby se ozvaly, když si lékař či lékařka neumyje ruce. Státní vězeňská správa možná začala poskytovat služby v oblasti péče o duševní zdraví a poskytovat medikamentózní léčbu nedávno propuštěným vězňům. To jsou důležité informace. (Stejně tak ale pozitivní odchylka nemusí znamenat nic. Může jít o náhodný exces v datech, důsledek demografických specifik nebo nepřesné měření. Jak jsme už zmínili, úkolem novináře je zjistit to!)

Žurnalistika „pozitivní odchylky“ pracuje s datovými výstupy zpětně. Někteří novináři se zdráhají vyzkoušet žurnalistiku zaměřenou na řešení, protože se obávají, že budou označeni za aktivisty nebo píáristy. Ale pokud jako novinář pracujete s pozitivní odchylkou, k příběhu vás přivedou data – a ta vyvrátí jakékoliv nařčení z prosazování určitého řešení nebo jeho PR. Až se příště budete probírat nějakými statistikami, tady je ke zvážení pár způsobů, jak se na data dívat, abyste našli pozitivní odchylku hodnou pozornosti. Tento přehled nemá být vyčerpávající, spíše má trochu podnítit vaši představivost.

<b>STRATEGIE</b>	<b>POPIS</b>
<b>PROMĚNA V ČASE</b>	Kde došlo k pozoruhodnému zlepšení?
<b>POROVNÁNÍ</b>	Komu se daří lépe, ve srovnání s podobnými případy či místy?
<b>PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE</b>	Kde mají úspěch nové, inovativní myšlenky?
<b>MÍRA POKRYTÍ</b>	Kde se výrazně rozšířil přístup k danému řešení?
<b>DÍLČÍ SKUPINA</b>	Kde se zlepšily výsledky ve vztahu ke konkrétní části obyvatel?
<b>POLITIKA</b>	Která vláda úspěšně zavedla nové strategie při řešení nějakého problému?
<b>ROZDÍLY</b>	Kde se snížily rasové, geografické nebo socioekonomické rozdíly ve výsledcích?
<b>VÝDAJE</b>	Kde se podařilo udržet dobrou kvalitu služeb a snížit přitom výdaje?

”

*„Přistoupila jsem k celému projektu jinak než obvykle. Začala jsem se svých zdrojů ptát na pozitivní varianty namísto negativních a věnovala jsem těmto historkám pozornost. Využila jsem tyto informace při přesném definování tématu, o kterém budu psát.“*

“



**Amelia Schonbek**

novinářka

## JAK VNĚST PERSPEKTIVU ŘEŠENÍ DO KRÁTKÝCH REPORTÁŽÍ

Máte k dispozici jeden reportážní den a 500 slov. Nebo máte tři hodiny na to, abyste připravili minutový televizní příspěvek. Jak do toho začlenit perspektivu řešení?

Solutions Journalism je ve svém ideálním standardu časově náročná novinářská práce. Spousta tipů, které tu i jinde předkládáme, se nejlépe hodí na reportáže delšího formátu a články s příběhem. Přesto jsme objevili několik způsobů, jak zaměřit pozornost na řešení i tam, kde nemáte luxus většího prostoru.

**1** Krátké příspěvky zaměřené na řešení fungují zvláště dobře v případech, kdy je problém všeobecně znám. Vezměme si třeba [štěnice](#), které byly před pár lety v New Yorku všude kolem. Reportér z deníku AM New York – novin, které se rozdávají zdarma v metru – věnoval vlastnímu problému jedinou větu, a proto mohl rovnou přejít k pozitivní zprávě: že štěnice jsou výrazně na ústupu, především díky mnohostrannému úsilí radnice o jejich vyhubení. Autor se tak s většinou hlavních otázek vypořádal na prostoru 576 slov.

**2** Vyberte si téma, k němuž existují data prokazující, že daná věc funguje. Pak nemusíte ztrácet příliš času ani slov vysvětlováním případu a můžete rovnou přejít k tomu, jak to funguje.

**3** Také specializovaní novináři mohou připravit příběhy zaměřené na řešení rychle, když do svého článku zahrnou místní aktivity, které dosáhly dobrých výsledků. Speciální odbornost vám umožní ušetřit spoustu reportážního času. Více do hloubky se tomu budeme věnovat níže.

**4** Některá řešení nejsou tak komplexní, a proto se snadno vejdou do krátkého formátu. Například [článek na webu Atlantic CityLab](#) se zabýval tím, jak Brazilci stále častěji využívají nahrávání na mobilní telefon v případě, že se stanou svědky policejní brutality. U brazilské policie, nechvalně proslulé svou surovostí, to vyvolává větší pocit zodpovědnosti.

## JAK SE DĚLÁ ŽURNALISTIKA ZAMĚŘENÁ NA ŘEŠENÍ, KDYŽ SE BLÍŽÍ UZÁVĚRKA



**Lane Anderson**, hostující přispěvatelka

Lane Anderson je novinářka působící v New Yorku a je odbornou asistentkou na Newyorské univerzitě, kde vede kurzy psaní. Její články ve značné míře pokrývají témata sociální spravedlnosti a chudoby. Obdržela řadu ocenění za žurnalistiku zaměřenou na řešení, jakož i stipendium pro medicínské žurnalisty od Annenbergovy fakulty komunikací a žurnalistiky na Univerzitě Jižní Kalifornie.

Pokud jste běžný specializovaný novinář s každotýdenními uzávěrkami, může vás žurnalistika zaměřená na řešení odrazovat – ale optika řešení vám ve skutečnosti může pomoci téma ohraničit a napsat kratší články rychleji. Zde jsou některé metody, jak dostat žurnalistiku zaměřenou na řešení do vašeho běžného článku, čítajícího nejvýše 800 slov.

**1 Dobrá studie – zvlášť pokud je longitundinální a obsahuje spolehlivé a dlouhodobé závěry ohledně „řešení“, vám může poskytnout základ pro svižný, věrohodný článek.**

Půvab výzkumných prací, zvlášť pokud jsou publikované a recenzované, tkví v tom, že je pro vás prověřili profesionálové. Badatelé o svých výsledcích obvykle velmi rádi referují a lze je relativně snadno najít a vyzpovídat, aby však veřejnosti něco sdělili sami, to jim obvykle moc nejde. Váš článek může završit rozhovor s ostatními badateli ve stejném prostoru či s těmi, kteří publikovali odlišné závěry. Zpravovat o seriózních studiích, [jako je tato](#), může být výhodou pro všechny strany – včetně čtenářského publika, které běžně neotevívá výtisky vědeckého časopisu JAMA (Journal of the American Medical Association).

**2 Pro neziskovky je řešení každodenním chlebem, ale psát o nich může působit příliš povrchně nebo jako propagace. Jenže nemusí.**

Příběh vystavěný okolo práce několika neziskovek může být základem pro článek zaměřený na řešení, dokud říkáte pro a proti a nehovoříte pouze k poskytovatelům služby, ale též k těm, kdo z ní údajně profitují. Proveďte svůj výzkum tak, že budete u jakýchkoli řešení pátrat po jejich úskalích – mějte na paměti, že žádné řešení není bezchybné. Například [tento](#) a [tento](#) článek pojednávají o neziskových programech, které



pomáhají lidem s nízkým příjmem zakoupit si standardizované obytné kontejnery coby formu dostupného bydlení. Diskutují však i problémy a potenciální nevýhody tohoto přístupu – že vlastnictví obytného kontejneru může v určitých situacích též vést k vykořisťování. Prosté zahrnutí obou stran zasazuje odpověď do kontextu a vyhýbá se přehnaným tvrzením či předpojatosti.

### **3 Je v pořádku, pokud článek sděluje jenom částečné řešení.**

Většina opravdu velkých problémů nemá žádné velké a snadné řešení; právě to činí velké problémy obtížnými. Snadno můžete podlehnout pocitu, že musíte najít dokonalé či úplné řešení – ale taková se vyskytují jen zřídkakdy. Místo toho klidně pište o částečných řešeních tak, že připustíte, že jejich dosah je omezený a že je tu stále spousta nehotové práce a pokrok může být postupný. Vezměte si například [tento článek](#) o porodní péči Momobile, která jde za maminkami domů, takže si nemusejí brát v práci volno, aby cestovaly ke svému lékaři v Camdenu v New Jersey. Fungovalo by to stejně kdekoli a řeší to problém všech maminek v té oblasti? Nikoli. Je to malá, ale chytrá inovace, která pomáhá řadě lidí? Ano.

### **4 Podobně, nevyřazujte příběhy o řešení, která selhala.**

Vaší prací není najít „to jediné a pravé“ řešení – zahrňte neúspěchy coby součást hledání nejlepších praktik a řešení. Vezměte si například [tento článek](#) o školních obvodech v Yonkers ve státu New York, kde město ostentativně předvádělo, jak dostává své středoškoláky na vysokou školu. Program pro přijetí na vysokou školu byl velkým úspěchem – přes 85 procent maturantů se dostalo –, především na místní vysoké škole v dané komunitě. V čem byl háček? O rok později se zjistilo, že

téměř všichni tito studenti zanechali studia. Zahrnutí nezdaru vlastně činí příběh o přijetí na vysokou školu poctivějším a kompletnějším. Proč studenti školu opustili? Jaká iniciativa se musí uskutečnit příště, aby mladé lidi na školu nejen dostala, ale pomohla jim i dokončit ročník? Taková reportáž o řešení je úplnější, protože zahrnuje i chyby a selhání.

## **5 Když píšete specializovanou reportáž, nebojte se příběh odhalovat postupně.**

Zatímco budete rozvíjet svou specializaci či zaměření, naučíte se víc o nejlepších postupech a řešeních. Je v pořádku, když k velkému problému píšete kratší články o řešení – můžete je dokonce pojmout jako malou sérii. Například obchod s bílým masem je velký problém, k němuž lze přistupovat různě. [Tento článek](#) zkoumá právní řešení obchodu s lidmi. [Následující článek](#) zkoumá řešení policejních zásahů a bytové otázky v souvislosti s obchodem s lidmi. Je v pořádku nechat řešení, aby se rozvíjela, a čtenáře jimi postupně provázet – nemusíte to dostat všechno do jediného článku, který bude alfou a omegou k dané problematice.

## SOLUTIONS JOURNALISM A INVESTIGATIVNÍ ŽURNALISTIKA

Investigace je v řadě ohledů ideálním nástrojem žurnalistiky zaměřené na řešení. Novinářské techniky jsou v obou případech v zásadě stejné: novináři musí pochopit nejen to, co se stalo, ale také jak a proč se to stalo.

Pokud se dělá dobře, může žurnalistika zaměřená na řešení umocnit výsledky investigativní práce. Je to způsob, jak vést veřejné činitele k odpovědnosti nejen za špatnosti, kterých se dopustili, ale i za dobré kroky, o které se nepokusili. Podrobně popsání příkladů úspěšných řešení zneplatňují ospravedlňování špatného jednání. Také je to neotřelejší a pro čtenáře příjemnější způsob, jak informovat o deprimujícím tématu.

Tady jsou dva způsoby, jak můžete svému příštímu investigativnímu seriálu dodat perspektivu řešení:

### **Dejte své investigativní odhalení do kontrastu s příběhem zaměřeným na řešení**

Umocněte své zjištění tím, že budete informovat také o srovnatelném nebo nedalekém místě, kde to dělají lépe. Hodně investigativních seriálů zmiňuje lepší řešení daného problému jen letmo. Nepromarněte takový příběh! Využijte ho k hlubšímu prozkoumání, proč to jinde funguje a jak se z toho mohou poučit ostatní.

[Katharine Mieszkowski](#) z Centra pro investigativní zpravodajství (ang. Centre for Investigative Reporting) zkoumala potíže, kterým čelí rodiče v Kalifornii, když hledají nezbytné informace o bezpečnosti potenciálních poskytovatelů péče o děti. Byl to zlomový první krok, jak přivést tvůrce veřejných politik k odpovědnosti. Ale stejně jako u mnoha jiných investigací šlo pouze o první krok. Upozornění na nedostatečnost zastaralého

kalifornského systému vzbudilo pobouření, ale neposkytlo odpovědi na to, co by mohli zainteresovaní rodiče prosazovat místo něj.

[Courtney Martin](#) psala později o Indianě jako státu, kde dozorující úředníci používají nejnovější technologie – včetně tabletů přímo v terénu – a administrativní pracovníci poskytují služby online, osobně a přes telefon, takže zaneprázdnění rodiče mohou získat informace nezbytné pro to, aby byly jejich děti v bezpečí. Teď už tedy rodiče v Kalifornii nemají jen povědomí o tom, co nefunguje, ale i použitelný příklad, na který poukázat, když se domáhají lepších služeb.

### **Zarámujte svou investigaci do příběhu zaměřeného na řešení**

Představte si, že jste odhalili nepravost. Například že lobbisté prosazující domácí péči přesvědčili státní zákonodárce k mírnému postupu při zneužívání domácí péče. Nebo že komerční vězeňský průmysl vede PR kampaň, která má státy odradit od zavádění zvláštních soudních procesů pro drogově závislé i od jiných alternativních trestů.

Odolali někde tomuto tlaku a vydali se správným směrem? Pokud ano, můžete vyprávět o tom, jak se jim při těchto úspěšných snahách podařilo vzepřít se zmiňovaným tlakům. V průběhu toho můžete informovat o všem, co byste zařadili do tradičně rámovaného odhalení. V sekci o reportážích o řešeních a jejich dopadu rozebíráme, jak právě tohle udělala Tina Rosenberg ve své investigativní reportáži o tom, jak se Brazílie na přelomu století vypořádala s epidemií HIV/AIDS.

# JAK PROVĚŘIT PŘÍBĚH ZAMĚŘENÝ NA ŘEŠENÍ

Jsme ve fázi, kdy jste možná objevili zárodek zajímavého příběhu. Jak poznáte, že stojí za to?

Stejně jako u každého příběhu musíte ten námět prověřit.

V první řadě se držte zásad dobré žurnalistiky. Když děláte reportáž, zkuste najít vícero různých úhlů pohledu. Promluvte si s lidmi, kteří nemají na výsledku reportáže osobní zájem. Myslete na to, odkud vaše zdroje získávají informace.

Úsudek potřebný k rozpoznání dobrého příběhu zaměřeného na řešení je podobný úsudku, který potřebujete k rozpoznání dobrého příběhu zaměřeného na problém: co se stalo a jak poznáme, že se to stalo? Rozdíl je v tom, jak vnímáme důsledky toho, že jsme se spletli. Prohlásit, že něco je problém, a splést se představuje v žurnalistice poklesek. Prohlásit, že něco funguje, a splést se je těžký zločin. Jedna z nejhorších věcí, které můžete o novináři říct, je, že je „přehnaně důvěřivý“. Jak se tomu vyhnout?

## **Nepřehánějte**

Nenaznačujte, že problém už je vyřešen – pravděpodobně není. Neprohlašujte, že toto je nejlepší řešení – nemůžete to vědět. Nepředpovídejte, že to vydrží – stejně tak dobře nemusí. Omezte se na vlastní zprávu: něco se děje a o tomto máme důkazy. Stejně jako v tradiční žurnalistice, „důkazy“ nejsou jen data. Můžeme je najít i v rozhovorech, v klasické reportážní práci v terénu – ve všech způsobech, jimiž novináři sbírají informace. Žádné řešení není dokonalé.

Ujistěte se, že informujete o jeho limitech a potížích.

Taková opatrnost chrání. Pokud neděláte přehnané závěry, nemusíte se bát, že budete vypadat jako propagátor. A když řešení o pár měsíců později selže, nepůsobíte naivně, protože jste se jednoduše zabývali tím, co se dělo v tu dobu.

Zároveň jsou tyto zásady osvobozující. Nemusíte se pokoušet řešení hodnotit a srovnávat, abyste objevili to nejúspěšnější. Můžete psát o řešeních, která jsou třeba jen částečně úspěšná – či dokonce neúspěšná, pokud jde o selhání zajímavá nebo důležitá, a můžete čtenářům vysvětlit, proč se jimi zabýváte (viz kapitola o selháních). Prostě hledáte dobrý příběh.

### **Získejte opačný názor**

U příběhu zaměřeného na řešení je velmi důležité začlenit pohled poučeného skeptika. Pokud nasloucháte různým stanoviskům – zvláště u tématu, které je relativně neprozkoumané – dodá to vaší reportáži větší váhu.

### **Kdykoli je to možné, postupujte zpětně od výsledků k datům**

Jak jsme ukázali v kapitole Úhel pohledu na data, dá vám to jistou míru komfortu. Navzdory tomu ale mějte na paměti, že i pokud jde o čísla, mohou být za jejich sběrem a sdílením osobní zájmy.

”

*„Musí tu být prokázán problém nebo všeobecná shoda, že problém existuje. Prozkoumejte reakce na daný problém. Musí existovat nějaký způsob, jak měřit jejich účinnost. Pokud je to nepodložené, pokud jen slyšíme lidi říkat ‚To je ale skvělé‘, opravdu to nestačí. Potřebujeme nějaký způsob, jak to změřit. Pokud se reakce nebo řešení dostavily jen díky tomu, že někdo prostě přišel s balíkem peněz, asi ztratíme zájem, protože to řadě dalších míst znemožňuje, aby dané řešení zkopírovala a sama ho vyzkoušela. Což ukazuje na další věc, kterou hledáme. Je možné reakci nebo řešení dál šířit? Můžeme je zopakovat i jinde?“*

“



**Janet Horne Henderson**

The Seattle Times

## DOBŘE REPORTÁŽE ZAMĚŘENÉ NA ŘEŠENÍ...

### **...se soustředí spíše na „co se odehrává“ než na „kdo to dělá“.**

Dobré příběhy zaměřené na řešení mají své postavy, stejně jako jakýkoli jiný příběh. Ovšem hlavním hrdinou je obvykle jejich práce.

### **...dávají hodně odpovědí na otázky „jak“.**

Ptejte se kromě tradičních otázek (kdo, co, kdy, kde, proč) i na „jak“. Právě to vás posune k podstatě toho, jak se změna udála. David Bornstein, spoluzakladatel Solutions Journalism Network, k tomu říká: „Když jsem s lidmi dělal rozhovory pro svou knihu *Cena snu: Příběh banky Grameen* (ang. *The Price of A Dream: The Story of the Grameen Bank*), měl jsem seznam 60 otázek začínajících slovem ‚jak‘. Jak jste ten záměr financoval? Jak jste dospěl k závěru, že lidé vám své půjčky splatí? Jak jste se rozhodl utvořit skupiny po pěti lidech? Jak jste reagoval, když místní duchovní zastrášovali lidi, kteří si půjčili?“

### **...se nevyhýbají detailům.**

Když Peg Tyre pracovala na článku [„Revoluce psaného textu“](#), který zkoumal, jak vedl učební plán založený na psaní k výraznému zlepšení výsledků u zkoušek na střední škole ve Staten Island, měli editoři z časopisu *Atlantic* zpočátku obavy, že detaily, které chtěla do textu zahrnout, jsou přehnané a čtenáře odradí. „Vůbec ne,“ reagovala Peg. „Je to jako v televizním seriálu *Dr. House*. Právě detaily příběh ožíví.“ U příběhů zaměřených na řešení jsme vyzpozorovali, že podrobnosti mohou často zvýšit zájem a důvěryhodnost.

### **...zachycují postavy uprostřed dění.**

Příběhy zaměřené na řešení se nesoustředí ani tolik na charakterové vlastnosti dané postavy (jako je altruismus nebo odvaha), jako spíše na její práci. Zachyťte svou postavu, jak se pokouší problém vyřešit a jak se jí



to daří či nedaří. Ukažte její výsledky a jak se liší od toho, co dělají ostatní. Ukažte, jak se z toho můžeme poučit. To je přidaná hodnota, která vám poskytne dynamické scény a silný příběh.

### **...udržují čtenáře v napětí.**

Každý dobrý příběh potřebuje napětí, to ale nemusí pramenit z konfliktu dvou stran, jak dnes často média automaticky předpokládají. U příběhu zaměřeného na řešení spočívá napětí jen zřídka v otázce „Podaří se jim to?“. To je často naznačeno v titulku nebo v perexu. Napětí spočívá spíše v odpovědi na otázky typu: „Jak vyřeší tento problém, který odolal tolika jiným pokusům? Jak překonají překážky po cestě?“

”

*„Myslím si, že neexistuje jen jediný způsob, jak napsat reportáž zaměřenou na řešení. Ale na začátku opravdu pomáhá přístup ‚jak na to‘. Ne komu se to povedlo, ale jak se to povedlo. Jak přesně ten jedinec, kolektiv nebo komunita (či cokoli jiného) s problémem zápolili, rozsekli ho a nakonec i překonali? Jak přesně? Myslím, že taková struktura může být zajímavější, než řadu novinářů na první pohled napadne.“*

“



**Claudia Rowe**  
The Seattle Times

# JAK VÉST ROZHOVORY PRO REPORTÁŽ ZAMĚŘENOU NA ŘEŠENÍ?

Tradiční žurnalistika učí novináře zabývat se pěticí obvyklých otázek: kdo, co, kdy, kde, proč. To jsou samozřejmě základní stavební kameny každé investigativní práce, ať už informujete o setkání Sdružení rodičů a přátel školy nebo o leteckém útoku.

Pokud ale novináři zkoumají dopad a možnosti reakcí na společenské problémy, je zásadní, aby překročili hranice základního zpravodajství a zabývali se podrobnými aspekty toho, jak dochází ke změně.

Předpokládejme, že téma už jste trochu prověřili, abyste ho mohli nabídnout (viz kapitola o prověřování a nabízení příběhu zaměřeného na řešení), a přichází čas na rozhovory s širokou škálou zainteresovaných osob – těmi, kdo řešení schvalují, kdo jsou jím přímo ovlivněni, s kritiky, sponzory, akademiky a dalšími. Když se na tyto rozhovory připravujete, zvažte pár nových otázek, které můžete různým odborníkům položit.

## **Místo „Kdo to provedl?“ se ptejte „Jak na to?“**

V žurnalistice zaměřené na řešení nezáleží nejvíc na dobrých a špatných vlastnostech hlavní postavy, nýbrž na přenositelné zkušenosti, kterou můžeme objevit v jejím jednání. Jak dosáhla malá organizace revoluční změny ve způsobu, jakým město recykluje odpad? Jaké postupné, systémové kroky podnikla? Jaká poučení si z toho můžeme vzít?

Je nezbytné, abyste zevrubně prozkoumali i ty nejmenší detaily postupů, které lidé používají, když proměňují skvělé nápady ve skutečné a měřitelné úspěchy. Někdy tím možná upozadíte své aktéry – a oni na to nemusí být zvyklí.

Pátrejte dál! Při získávání nejdůležitějších informací musíte být velmi pozorní, protože váš zdroj může některé opravdu podstatné podrobnosti přehlížet. Jen pokud sami pochopíte skutečnou podstatu dané reakce, dokážete vysvětlit, proč funguje (nebo nefunguje), a předat tyto znalosti svým čtenářům.

**Kromě otázky „Jaké jsou výsledky?“ se ptejte také „Na jakých parametrech nejvíc záleží a co znamenají?“**

Organizace vás mohou zahrnovat měřitelnými údaji celé hodiny, ale pokud ty údaje nepředstavují hlavní parametry změny, mohou jen odvádět vaši pozornost.

**Kromě otázky „Co na to říkají odborníci?“ se ptejte také „Co na to říkají lidé, které tento model přímo ovlivňuje?“**

Pokud je to jen trochu možné, mluvte kromě tradičních odborníků (think-tankových specialistů, profesorů a uznávaných kapacit) také přímo s lidmi v terénu.

**Místo „Funguje to?“ se ptejte „V jakých ohledech to má úspěch a v jakých to naopak selhává?“**

Společenská změna je složitá záležitost. Způsob, jakým o ní přinášíme informace, by tuto složitost měl odrážet.

”

*„Identifkovali jsme téma a zaměřili reportáž na jedince, kteří názorně ukazují nejen daný problém, ale i to, co tyto děti potřebují, aby překonaly překážky vzniklé tím, že jejich rodiče jsou ve vězení. Naše postavy jsme našli v rámci programů, které na tyto potřeby cílí a jež zároveň fungovaly zpětně tím, že pojmenovávaly překážky i závažná témata a statistiky, které s problémem souvisí.“*

“



**Jill Tucker**

San Francisco Chronicle

# JAK NABÍZET REPORTÁŽ ZAMĚŘENOU NA ŘEŠENÍ

Naši kolegové z The Op-Ed Project to shrnuli nejlépe. Každá dobrá prezentace tématu musí odpovědět na tři základní otázky:

- 1 NO A?**  
Jak souvisí tento konkrétní příběh s obecnějšími debatami, které lidé vedou? Jak to ovlivní čtenářův život? Jaký je širší kontext?
- 2 PROČ TEĎ?**  
Jak tu zprávu ukotvit? Proč má být ten příběh napsán a zveřejněn právě teď, a ne minulý týden nebo třeba za rok? Myslete na výročí, svátky, trendy, aktuální události atd.
- 3 PROČ JÁ?**  
Co z vás dělá vhodného autora pro napsání tohoto příběhu? Vybudujte si důvěru a jméno, a to pokud možno rychle.

Ale přiznejme si, tyto tři otázky jsou jen nezbytný základ. Odprezentovat reportáž zaměřenou na řešení je mnohem složitější, protože řešení jsou pro řadu editorů i šéfredaktorů stále cosi podezřelého. Pokud takové téma nabízíte, tady je několik věcí, které byste měli ve své stručné a výstižné korespondenci jasně zmínit:

Ukazatele, jež jste už našli, svědčící o tom, že jde o reakci, která stojí za další prozkoumání. Myslete na konkrétní ověřené údaje, různorodé věrohodné zdroje, cokoli, co editorům pomůže rychle pochopit, že děláte důkladnou investigativní práci.

Všechny možné limity těchto reakcí, které jste už zaznamenali. Editorovi to pomůže pochopit, že se nechystáte psát bezobsažnou vatu.

Krátký seznam různých uznávaných odborníků, které byste mohli využít pro rozhovory. Vezměte v potaz akademiky, lidi, kteří se tématu delší dobu věnují na prvotřídní úrovni, zákazníci, kteří produkt používají, a další. To pomůže editorovi pochopit, že svou novinářskou práci myslíte vážně – že neplánujete udělat jen pár rozhovorů s několika dobroději a pak usoudíte, že už máte hotovo.

A samozřejmě nezapomeňte na zcela základní věci: připojte své telefonní číslo a další kontaktní údaje. Určitě uveďte odkazy na své dřívější mediální výstupy, ať může editor krátce posoudit vaši práci. A připomeňte se zhruba po týdnu, pokud jste nedostali odpověď. Editoři toho mají hodně. Zdvořilé připomenutí většina z nich ocení.

”

*„Děláme maximum pro to, aby příběh, na kterém pracujeme, měl prokazatelné výsledky nebo dává velký příslib, že přinese něco, co bude mít dopad. Potenciál k šíření je naprosto, naprosto zásadní. Jde o stejná měřítka, jako má filantropický dárce nebo impactový investor, kteří hledají potenciální projekty, v nichž by se mohli angažovat. Vypadá ta věc slibně? Má prokazatelné výsledky? Vykazuje výrazný růst? Je možné ji široce replikovat jinde? Stále víc vyhledávám příběhy, které jsou plastičtější, ne ty, kde panuje naprostá shoda, že toto je ten správný přístup.“*

“



**Fred de Sam Lazaro**

Příběhy, o kterých se nemluví (Under-Told Stories), PBS

## JAK NABÍDKU FORMULOVAT

Tady je jeden příklad, jak reportáž zaměřenou na řešení nabídnout a zmínit všechny podstatné náležitosti:

*Milá Susan,*

*ocenila jsem nedávnou reportáž o projektu CureViolence (Léčba násilí) ve vašem časopise. Epidemiologický přístup k zastavení konfliktů je fascinující, nově se formující reakcí na násilí ve městech a tuto problematiku chci pozorně sledovat i nadále, protože je stále na vzestupu.*

*Ráda bych napsala článek, který zkoumá jinou formu reakce, která vzniká ve východním Los Angeles pod vedením jezuitského kněze Grega Boyla. Na rozdíl od Dr. Gary Slutkina a jeho týmu z CureViolence, kteří chápou násilí jako nemoc, otec Greg Boyle ho vnímá spíše jako kulturní imperativ. Bez „odrazových můstků“ (jak jim Boyle říká) v podobě pracovních míst, emočních dovedností atd. nemají mladí lidé, kteří vyrůstají obklopeni násilím, jinou možnost než se do něj zapojit. Program Homeboy Industries vychází z předpokladu, že nestačí řetězec násilí „přerušit“, ale že v zásadě musíme jeho moc nahradit projekty, které dávají větší chuť do života.*

*Jde o největší resocializační program pro členy výtržnických gangů v zemi, poskytuje služby více než 12 000 lidem ročně. Samotná organizace tvrdí, že náklady na plný rozsah služeb a trénink pro mladé lidi se pohybují mezi 20 000 a 44 000 dolary. Věznění mladistvých stojí v Los Angeles v průměru 100 000 až 150 000 dolarů.*

*I když to vypadá, že Homeboy Industries má za sebou 25 let úspěšné sociální práce, v posledních letech se potýká s financováním. Ráda bych prozkoumala, proč se tak děje, a také se podívala na lokální omezení tohoto programu, která, jak se zdá, dosud nebyla příliš zvažena.*

*Těším se na Vaši odpověď a další náměty.*

*Jane*



## PERSPEKTIVA ŘEŠENÍ VE VAŠÍ TEMATICKÉ OBLASTI

Pokud se specializujete na konkrétní téma, tady je několik způsobů, jak můžete zaměřit pozornost na řešení ve své každodenní novinářské práci:

### Informujte o místních aktivitách

Jak už jsme zmínili, reportáž zaměřená na řešení je dobrý způsob, jak zasáhnout čtenáře, kteří by tradičněji pojatou reportáž o „příliš depresivním“ tématu vynechali – například násilí s použitím zbraně. Prostě udělejte vše pro to, abyste vedli rozhovory s širokou škálou lidí. Tento přístup použil Greg Barnes z deníku Fayetteville Observer, když zkoumal, jak [program Second Chance](#) (Druhá šance) pomáhá agresivním teenagerům začít znovu a jak státu ušetřil za tři roky čtyři milióny dolarů. U takových příběhů je klíčové zaměřit se na model, který místní program využívá, spíš než na ten program jako takový. Právě to vám pomůže, aby článek nevyzníval jako PR.

### Přineste řešení odjinud

To mimo jiné znamená změnu definice „místních zpráv“ z něčeho, co se děje ve vašem městě, na to, co je pro vaše město podstatné. Jak už jsme probírali dříve, reportérka Meg Kissinger z Milwaukee Journal Sentinel porovnávala upadající systém péče o duševní zdraví s [inovativními přístupy v oblasti prosazování zákona v Houstonu](#).

### Dejte do kontrastu dva případy

Pokud něco selhalo na jednom místě, a uspělo na jiném, co ten rozdíl způsobilo? Keegan Kyle v kalifornském deníku Orange County Register zkoumal, jak se město Santa Ana neúspěšně potýkalo s prostitucí. Následně dal do kontrastu přehled dosažených výsledků v Santa Aně s [úspěšnou strategií v sousedním Anaheimu](#). Jak ten rozdíl vysvětlit? A jak – pokud vůbec – se může Santa Ana poučit od Anaheimu?

### S příběhy zaměřenými na řešení zacházejte jako s nekrology

Deník New York Times má stovky předem napsaných nekrologů. Když zemře slavná osobnost, doplní se jen několik odstavců a článek je možné rychle zveřejnit. Stejně tak existuje spousta zajímavých příběhů zaměřených na řešení, které lze rešeršovat předem. A potom, například když se zveřejní statistiky nezaměstnanosti, můžete relativně rychle publikovat něco o pěti amerických společnostech, které se úspěšně vyrovnávají s měnící se globální konkurencí na trhu práce.

”

*„Abyste udrželi zájem čtenářů, potřebujete napětí. Proto jim asi neřeknete všechno v první části příběhu. Odměňujete je postupně – ‚nejdřív udělali tohle, pak se pustili do tamtoho‘. Při práci na tématu jsem velkou zastánkyní toho klást důraz na konkrétní lidi. Vždycky zkouším vyprávět příběh skrze lidi a čísla používám, abych to všechno podložila.“*

“



**Meg Kissinger**

Milwaukee Journal Sentinel



# 3. ČÁST VYPRÁVĚNÍ PŘÍBĚHU

# JAK STRUKTUROVAT REPORTÁŽ ZAMĚŘENOU NA ŘEŠENÍ

Ve své podstatě je Solutions Journalism prostě dobrá novinařina. Přesto jsou příběhy zaměřené na řešení často vystavěny trochu odlišně. Ten rozdíl je dost velký na to, aby novináře zvyklé na tradiční žurnalistiku vylekal. V této části tedy okomentujeme čtyři typy struktur, které se u reportáží zaměřených na řešení objevují: první se zabývá pozitivní odchylkou, druhá objasňuje velkou inovativní myšlenku, třetí zachycuje experiment ve vývoji a čtvrtá zkoumá proměnu určitého místa.

## **Pozitivní odchylka**

Článek [„Jak Rochester zareagoval na problém otravy olovem“](#), který vyšel v říjnu 2015 v clevelandském deníku Plain Dealer v rámci seriálu „Toxická nedbalost“, zkoumá „pozitivní odchylku“ – město Rochester ve státě New York. Příběhy pozitivní deviace, a tento není výjimkou, obsahují často tajnou přísadu. V tomto případě autorky Rachel Dissell a Brie Zeltner poznamenávají: „Co odlišuje přístup Rochesteru od jiných měst, která bojují s otravou olovem u dětí, je jednoduché: Město se rozhodlo začít pátrat po olovu v nájemních domech, místo aby s aktivitou čekalo, dokud se nějaké dítě neotráví.“ Příběh poukazující na úspěch v Rochesteru také odkazuje na konkrétní data, další prubířský kámen žurnalistiky zaměřené na řešení.

## **Velká inovativní myšlenka**

Článek [„Pro některé lidi je předporodní péče komunitní záležitost“](#) zpochybňuje tradiční představy o předporodní péči. Tento multimediální výstup, který byl publikován v Public Radio International v rámci seriálu „Devátý měsíc“, sleduje skupinový program předporodní péče s názvem

Těhotenství v centru pozornosti. Jeho autorkou je Shuka Kalantari. Jak je typické pro příběhy, které zkoumají nové inovativní myšlenky, Kalantari s chutí naslouchá tomu, co tento program nabízí. Pak se ale vrátí k problému (v tomto případě depresím u těhotných latinskoamerických imigrantek v Kalifornii) a k tomu, jak tento program onen problém řeší.

#### Probíhající experiment

Někdy se novinářům naskytne příležitost zachytit právě probíhající program, který má jasná pro a proti. To je případ článku [„Méně přednášek, více aktivity: Nový přístup ke kurzům pro nadprůměrné studenty“](#), který vyšel v březnu 2014 v Seattle Times v rámci projektu „Vzdělávací laboratoř“. Autorka Linda Shaw tu popisuje nový styl výuky pro nadprůměrně nadané studenty na středních školách – konkrétně ten, který dává přednost skupinové práci a diskuzím před běžnými přednáškami. Experiment stále probíhá, a dosavadní výsledky jsou tedy smíšené. Autorka otevřeně zachycuje nevýhody této myšlenky, ale také se nevyhýbá příslibům, které skýtá. Ve srovnání s typem „Velká inovativní myšlenka“ obsahuje tento typ příběhu zpravidla více faktů a podpůrných důkazů.

#### Proměna místa

V srpnu 2014 publikovaly Kaiser Health News a National Public Radio článek [„Zápas se systémem péče o duševní zdraví v texaském okrese“](#), který objasňuje, jak texaský okres Bexar zásadně vylepšil svůj přístup k duševním onemocněním. Autorkou článku je Jenny Gold. Začátek článku se výrazně zaměřuje na problém a jen pár řádek naznačuje, že se situace ohromně zlepšila. Autorka ukazuje, že hlavní změnou, kterou v okrese provedli, bylo to, že různé městské odbory daly dohromady peníze na výstavbu „Ozdravného centra“. Pak pokračuje tím, jak centrum funguje, jakou poučnou zkušenost může nabídnout a jaké jsou jeho limity. Místa zachycená v tomto typu příběhu mohou i nemusí být ve svém celku „pozitivní odchylkou“, ale nabízí důležitá ponaučení.

”

*„Děláme maximum pro to, aby příběh, na kterém pracujeme, měl prokazatelné výsledky nebo dává velký příslib, že přinese něco, co bude mít dopad. Potenciál k šíření je naprosto, naprosto zásadní. Jde o stejná měřítka, jako má filantropický dárce nebo impactový investor, kteří hledají potenciální projekty, v nichž by se mohli angažovat. Vypadá ta věc slibně? Má prokazatelné výsledky? Vykazuje výrazný růst? Je možné ji široce replikovat jinde? Stále víc vyhledávám příběhy, které jsou plastičtější, ne ty, kde panuje naprostá shoda, že toto je ten správný přístup.“*

“



**Meg Kissinger**

Milwaukee Journal Sentinel

## HRDINOVÉ VERSUS POSTAVY

Systémové odpovědi na zakořeněné společenské problémy si žádají víc než pár mimořádných osobností – vyžadují armády obyčejných lidí, kteří využívají strategické a účinné metody. Proto je žurnalistika orientovaná na řešení poutavější, když příběhy zaměřují svou pozornost na výraznější, trojrozměrné postavy a na napětí podmanivého vyprávění, místo aby se spoléhaly na „hrdiny“.

Jak se vyhnout tomu, abyste nesklouzli k uctívání hrdiny, i když se třeba i oprávněně cítíte ohromeni nějakými vůdčími schopnostmi a vynalézavostí určité osoby? Tady je několik tipů:

- Jako u každého dobrého psaní platí: ukazujte věci názorně, neopisujte je. Sledujte strůjce řešení a jejich „klienty“ v akci a popište je svým čtenářům živě a barvitě. Čím více budete přímo na místě činu, tím lépe.
- Pokud píšete o tom, co pozorujete, bez použití hodnotících adjektiv typu „úžasný“ nebo „ohromný“, umožňujete čtenáři, aby si udělal o vlastnostech postav své vlastní závěry.
- Nezapomeňte, že má význam odhalit i slabé stránky postavy. Ne proto, abyste ji zahanbili nebo odsoudili, ale abyste ukázali, že je skutečná. Lídr organizace je možná skvělý vizionář, ale špatný manažer. Možná má potíže dosáhnout zamýšleného rozsahu činnosti, protože chce mít nad vším kontrolu. Domníváme se, že ve skutečnosti je užitečnější vylíčit někoho poctivě než ho zploštit do bezchybného hrdiny.

- Za každým příběhem o silném hybateli změny je skrytá zvláštní výhoda (například velká start-upová investice od tetičky), bolestná roztržka se spolupracovníkem nebo obrovské selhání. Zbytečně to nedramatizujte, ale také se nevyhýbejte těžkým okamžikům, které mohou být poučné.

Hledejte nepravděpodobné postavy. Často totiž může být takzvaný příjemce katalyzátorem pro mnohem zajímavější vyprávění než sociální podnikatel. Nebo zvažte další aktéry v rámci organizace, kteří nejsou na vedoucích pozicích. Úžasné postavy jsou častokrát přehlíženy jen proto, že u jejich jména nestojí CEO nebo „výkonný ředitel“. Novinář Geoff Dembicki, který se věnuje udržitelnosti, to ilustruje na příkladu: „Zjistil jsem, že u některých témat – například u klimatické změny – se reportáže znovu a znovu zaměřují na stejné archetypy: ekolog v pozici outsidera, prohnáný lobbista, nevzdělaný konzervativec atd. Někdy je tím nejpoutavějším aspektem příběhu zaměřeného na řešení odhalení nového archetypu. Na svém profilu jsem dostal spoustu pozitivních odpovědí na případ libertariána, který na Havaji instaluje solární panely, protože to zpochybnilo lidové představy o tom, kdo se může – nebo by měl – zajímat o životní prostředí. Jen samotný fakt, že v lidské fantazii teď existuje nečekaný archetyp, otevírá nové možnosti pro další vyprávění/debatu.“



”

*„Nestačí prostě najít osamělého bojovníka, který pracuje na proměně nefunkčního systému, a sestavit jeho portrét – cílem je pokud možno prozkoumat změnu hlouběji, na úrovni systému, a ne psát o výjimečných jednotlivcích, kteří jsou vylíčení jako hrdinové. Tohle mi pomohlo přemýšlet nad výzvami při informování o falešných narrativech okolo násilí s použitím střelné zbraně – například to formovalo mé rozhodnutí nezachycovat pouze jednu působivou přestřelku, když jsem chtěla proměnit narativ o přeživších obětech zločinu, ale místo toho zachytit dvě skupiny pracující bok po boku, a tím proměnit celou oblast vyprávění o těch, kdo přežili, a vytvořit něco mnohem obsáhlejšího než soupis jejich úloh v příběhu. Postavy jsme našli v rámci programů, které řeší jejich potřeby, a zpětně jsme to pak vztáhli k překážkám a tématům/statistikám, které s problémem souvisí.“*

“



**Sarah Stillman**

The New Yorker

Gratulujeme, jste na konci příručky!

**Zůstaňte s námi ve spojení:**

**SOLUTIONS  
JOURNALISM  
NETWORK**

Navštivte web SJN:

[www.solutionsjournalism.org](http://www.solutionsjournalism.org)

Koukněte na mezinárodní databázi reportáží  
zaměřených na řešení:

[storytracker.solutionsjournalism.org](http://storytracker.solutionsjournalism.org)

**Transitions**

Solutions journalism ze střední a východní  
Evropy v online magazínu Transitions:

[www.tol.org/solutions-journalism](http://www.tol.org/solutions-journalism)

Vše o žurnalistice zaměřené na řešení ve střední  
a východní Evropě:

<https://TOEducation.org/solutions-journalism>

Přihlaste se k odběru newsletteru o žurnalistice  
zaměřené na řešení:

[bit.ly/TOL-SJ-Newsletter](http://bit.ly/TOL-SJ-Newsletter)

Přidejte se do Facebookové skupiny Solutions Journalism in Europe:



<https://www.facebook.com/groups/170452320927090>