

Soubor učebních pomůcek Interact Přehrávání rolí

1. část: Scénář

1	Strategické souvislosti ve městě Zeville	s.137
2	Místní souvislosti Zecourtu	s.138
3	Fakta a údaje	s.140
4	„Místní obchodníci mají obavu o svou budoucnost“	s.141
5	„Centrum Zeglobe bojuje proti rostoucí nejistotě“	s.142
6	Maloobchodní audit	s.143
7	Nová obchodní strategie	s.144
8	„Starosta chce podpořit Zecourt“	s.145
9	„Nový projekt pro Centrum Zeglobe“	s.147
10	Příchod nového supermarketu do Zecourtu	s.148
11	Žádost Sdružení majitelů obchodů v Zecourtu	s.149
12	Setkání se Sdružením obce Zecourt	s.150
13	Policie: „Chceme potírat drobnou kriminalitu“	s.151
14	„Ředitel školy žádá o pomoc“	s.152
15	„Předseda Zecourtské historické společnosti dává přednost udržitelné rozvojové politice“	s.153

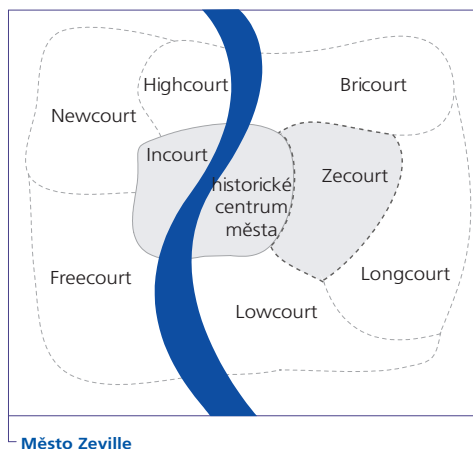
1 – STRATEGICKÉ SOUVISLOSTI VE MĚSTĚ ZEVILLE

V současné době je jedním z hlavních strategických cílů města Zeville zajistit lepší součinnost mezi rozvojem města, regenerací některých lokalit a obnovou městských čtvrtí.

Za posledních dvacet let město zaznamenalo celkový růst, avšak geografické rozložení obyvatelstva se změnilo. Zvyšující se příjmy pracujících obyvatel jim umožnily přesunout se do méně zastavěných okrajových částí města nebo západních čtvrtí města (Highcourt, Newcourt). Některé méně oblíbené části města na východě (Zecourt, Lowcourt) naopak přilákaly chudší národnostní menšiny. Zbývající obyvatelstvo, které v těchto částech města zůstalo, se skládá většinou z důchodců nebo lidí s nízkými příjmy.

Zájmu předchozího starosty a jeho spolupracovníků se těšil historický střed města a nové obchodní centrum Incourt. Podařilo se jim vytvořit střed města, jenž je velmi atraktivní pro podnikatele a turisty.

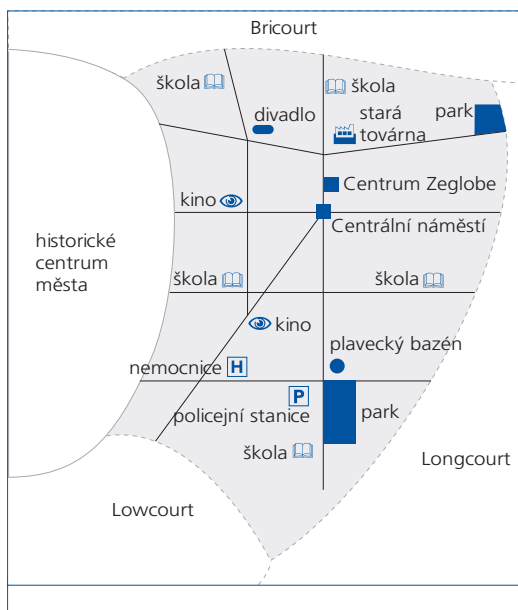
Od minulých voleb a změny ve vedení projevila Rada města Zeville rostoucí zájem o upadající městské části. Byla vytvořena nová strategie pro kvalitnější život v těchto částech zaměřující se na ulice s obchody a kulturní události. Realizace této strategie bude založena na velké míře zapojení místních partnerů a komunit. Byli jmenováni dva noví vedoucí projektů, jeden pro Zecourt a jeden pro Lowcourt. Cílem této strategie je podpořit dynamiku městské části a pozitivní dopady na obchod, zaměstnanost a život jejich obyvatel.



2 – MÍSTNÍ SOUVISLOSTI ZECOURTU

Městská část Zecourt podléhá celkovému úpadku, rostoucí nezaměstnanosti, nikdo se tu necítí bezpečně a obchody se ruší. Veřejné prostory chátrají, na stěnách se objevují graffiti a výklady obchodů nevyhlížejí právě lákavě. Uspokojivý vzhled se daří zachovávat pouze bankám a finančním službám.

Centrální náměstí zabírá malé dětské hřiště, velké otevřené prostranství a pár parkovacích míst. V úterý a ve čtvrtek se zde v ranních hodinách konají trhy. Na tomto náměstí se také nachází zecourtské umělecké a komunitní centrum, avšak jeho činnost je příliš omezená na to, aby nějak významně zvýšila přitažlivost čtvrti a kvalitu života v ní. Jedinou další možností trávení volného času je plavecký bazén, dvě kina a jedno divadlo, které nemá žádný stálý soubor. Na okrajích Zecourtu se nacházejí dva malé parky.



Zecourt a jeho okolí

Před deseti lety hrálo důležitou roli při navrhování činností a rozvoji místní dynamiky místní komerční sdružení. V současnosti je oslabeno a v podstatě se snaží mstít.

Mezi obyvatelstvem narůstají obavy o bezpečnost, zejména v noci, kdy nejsou ulice dostatečně osvětleny, a celé město vypadá, jako by tu platil zákaz vycházení. Někteří obyvatelé se spojili v občanské iniciativě na ochranu poklidného života v Zecourtu. Tato iniciativa se na městskou radu obrací s peticemi za lepší veřejné osvětlení a zbourání staré nepoužívané továrny, jež se nachází v blízkosti centrálního náměstí. Toto sdružení se skládá zejména z lidí, kteří v této čtvrti žijí již dlouho, a k těm nejaktivnějším patří důchodci. Sdružení vystupuje jménem všech obyvatel, avšak nezastupuje reprezentativně všechny obyvatele, zejména národnostní menšiny.

V loňském roce majitelé obchodů a Obchodní komora upozornily na tyto problémy město Zeville. Z tohoto důvodu bylo dohodnuto, že oblast Zecourtu se stane středem pozornosti nové politiky obnovy města prosazované městem. Za účelem zlepšení kvality života v Zecourtu bylo rozhodnuto, že budou dodržovány i tyto doplňující směrnice:

- podpora maloobchodu prostřednictvím otevření nového supermarketu, aby se zlepšila situace všech místních obchodů;
- zlepšení kulturního života prostřednictvím činnosti Centra Zeglobe.

V důsledku tohoto nového plánu se Obchodní komora obrátila na několik maloobchodních řetězců a nyní je na spadnutí dohoda s řetězcem „Super Duper Markets“. V Zecourtu se má otevírat nový supermarket nedaleko hlavního náměstí.

Zatím nebylo dohodnuto nic, co by podpořilo kulturní život. Hodně to záleží na činnosti Zeglobe, což je umělecké a komunitní středisko nabízející různé činnosti pro všechny včetně divadla, tance a hodin umění, jakož i různé kluby a činnosti pro mládež. Bylo vytvořeno několik partnerství se školami a vznikají aktivity pro děti během pracovních dnů, avšak mohlo by se asi dělat ještě více.

3 – FAKTA A ÚDAJE

Město Zeville

Počet obyvatel: 497 550

Za větší část politiky rozvoje města odpovídá Rada města. Městská správa není nikterak decentralizována na nižší správní úrovni.

Městská část Zecourt

Počet obyvatel: 28 360

32 % obyvatel je původem z jiných zemí

18 % obyvatel je starších 65 let

Míra nezaměstnanosti je 14,3% (vyšší než celoměstský průměr, který je 8,6%).

Zecourt je hlavně obytná čtvrť, avšak je zde asi 100 obchodních ploch v následující struktuře:

	% obchodů	% obchodů vlastní národnostní menšiny
zrušené obchody	27	-
nejisté obchody (časté změny majitelů) s různě kvalitní nabídkou	15	10
potravin	18	6
služeb	16	2
restaurací/kaváren	15	5
oděvů a obuvi	7	2
bazar	2	2
celkem	100	27

Je zde i jedna policejní stanice.

Několik škol, veřejných i soukromých, pokrývá potřeby dětí všech věkových skupin od 3 do 18 let.

4 – „MÍSTNÍ OBCHODNÍCI MAJÍ OBAVU O SVOU BUDOUČNOST“

Výstřižek ze Zevillského večerníku

Celkový úpadek Zecourtu nevěští příliš jasnou budoucnost a mnozí obyvatelé mají obavy. Nemohou si dovolit přestěhovat se do lepší městské části a jsou svědky snižující se kvality života v Zecourtu. Do nové městské správy se vkládají velké naděje a lidé očekávají novou politiku, která bude brát ohled na jejich zájmy, nikoli jen na zájmy obyvatel lepších částí města.

Tento postoj je patrný zejména z rozhovorů s majiteli místních obchodů. Mnohé obchody jsou zrušeny a ty, které přetrvávají, mají obavy z budoucnosti: „V Zecourtu roste nejistota, celkové klima se tu zhoršuje a nezdá se, že by někdo pohnul prstem, aby nám pomohl. To všechno je zlé pro obchod. Lidé by měli vědět, že jestliže svoje obchody zavřeme, naše čtvrt bude mrtvá,“ uvádí pan Zeman, majitel obchodu v Zecourtu.

V uplynulých několika letech se několik nových obchodů v Zecourtu otevřelo. Většinu z nich provozují příslušníci národnostních menšin a zdá se, že jsou dobře nastaveny pro potřeby místního obyvatelstva. Nabízejí dobré služby, mají dlouho otevřeno a hrají důležitou úlohu v udržení kvality života ve čtvrti. „Líbí se mi, že když se vracím z práce o něco později, je tady otevřený obchod. Když potřebuju pár piv nebo bochník chleba, můžu zaskočit do obchodu na rohu a nakoupit si,“ říká místní obyvatel pan M. To však nelze považovat za známku nové dynamiky místního obchodu.

Mnohé z těchto obchodů vedených příslušníky národnostních menšin mají nejistou budoucnost a ostatní tradiční obchody je ještě zcela nevzaly na vědomí. Sdružení majitelů obchodů, které by mohlo hájit zájmy všech, není příliš aktivní a nepřijímá nové členy z těchto menšin.

Pro rozvoj obchodu a kvality života v Zecourtu se bude rozhodně muset dělat více. Varování místních maloobchodníků nelze jen tak přehlížet. Zavřou-li se další obchody, ve čtvrti by mohlo být ještě hůř. Z tohoto důvodu je třeba věnovat pozornost jejich obavám. Pan Zeman je znepokojen: „Město má teď nový projekt na otevření supermarketu kousek od hlavního náměstí. Co se stane s ostatními místními obchody s potravinami? Přijdou-li o mnoho zákazníků a budou zrušeny, bude to začátek konce nás všech!“

Povede tato bitva ke znovuoživení dynamického Sdružení majitelů obchodů nebo se stane jeho labutí písní?

M. Bojíněk

5 – „CENTRUM ZEGLOBE BOJUJE PROTI ROSTOUCÍ NEJISTOTĚ“

Výstřížek z deníku Zeville Post

Zajímalo by mne, co žíví tento rostoucí strach o bezpečnost v Zecourtu. Procházel jsem jeho ulicemi, navštěvoval kavárny, hovořil s lidmi a všichni stále dokola mluví o starých lidech, které někdo přepadl, o zrušených obchodech, graffiti na zdech, o „invazi“ národnostních menšin a dětech, které místo do školy chodí prodávat drogy.

Namísto přešetřování příčin tohoto rostoucího strachu a psaní dalšího článku o sociální problematice jsem se rozhodl napsat pro změnu něco pozitivního.

Všichni jste jistě slyšeli o Zeglobe: kurzy umění, aktivity pro mládež a dobrá duše pan Zebig... Ale uvědomili jste si, že Zeglobe je impozantní nástroj ke zlepšení blahobytu společnosti a rozvíjení vztahů mezi různými kulturami a různými věkovými skupinami?

Věděli jste, že odpolední kurzy umění, kde byste čekali bandu obstarožných důchodců malujících květiny, pracují s místní školou na ambiciózním projektu společné umělecké výstavy na téma kulturních rozdílů?

Věděli jste, že každým rokem v červenci se děti z klubu mládeže Zeglobe účastní přípravy obrovské místní akce, kterou všichni znají pod názvem Objevte svět? Jedná se o velký festival trvající celou noc, kde lidé společně stolují, popíjejí a sdílejí hudbu z různých částí světa.

Věděli jste, že Zeglobe má malou knihovnu, ve které najdete dvojjazyčné dětské knihy v různých jazycích národnostních menšin? To by mohlo pomoci rodičům z národnostních menšin a jejich dětem při budování společného kulturního základu.

Namísto toho, abychom o strachu a nejistotě mluvili a napomáhali jim, možná bychom proti nim mohli sami začít bojovat. Tak jako Zeglobe...

O. Hrdina

6 – MALOOBCHODNÍ AUDIT

Výňatek ze zprávy Obchodní komory

V kontextu politiky městské regenerace a obnovy městských částí hraje Obchodní komora významnou úlohu při podpoře obchodu a nakupování v těchto oblastech.

Jak oznámila Rada města Zeville, jednou z hlavních strategií na obnovu některých upadajících částí Zeville a zlepšení celkové životní úrovně je budování ulic s obchody.

V Zecourtu je pravděpodobně kvalita a stabilita maloobchodu jedním z klíčů k obnově této části města. Předtím, než dojde k jakýmkoli přímým zásahům, zahájila Obchodní komora maloobchodní audit, aby zjistila přesnou situaci.

Stručné shrnutí „maloobchodního auditu“:

Hlavní problematika oblasti Zecourtu

- Mnohé obchody jsou zrušené (27 %).
- Vysoká fluktuace majitelů obchodů.
- Vývoj struktury maloobchodu zdánlivě odpovídá nové poptávce (velký počet obchodů provozují příslušníci národnostních menšin)
- Mnoho obchodů je neziskových, ačkoli nájemné zůstává na nízké úrovni. Některé nejsou přizpůsobeny poptávce a jsou vedeny neprofesionálním způsobem.
- Místní Sdružení majitelů obchodů není příliš akceschopné.

Místní situace v maloobchodu v Zecourtu není příliš dobrá a na základě tohoto auditu stanovila Obchodní komora pět strategických plánů.

Strategické plány

Obchodní komora podpoří nebo sama podnikne veškeré kroky, které odpovídají této strategii:

- Zlepšení konkurenceschopnosti stávajících obchodů (lepší nabídka zboží, lepší adaptace na místní poptávku, lepší vedení)
- Zlepšení hodnoty nákupních ulic pro trávení volného času tím, že vzniknou různorodé obchody alepší se přitažlivost veřejných prostranství. Je možno také uspořádat komerční akce.
- Umístění nového supermarketu v oblasti, který bude hrát hlavní úlohu v maloobchodě a povzbudí i další obchody.
- Poskytnutí podpory kterémukoli podnikateli, který projeví zájem o znovuootevření některého ze zrušených obchodů.
- Zlepšení dostupnosti nakupování pro méně pohyblivé občany (kteří nevládní auto, jsou staří nebo postižení).

7 – NOVÁ OBCHODNÍ STRATEGIE

Zpráva Obchodní komory

Obchodní komora pozvala všechny majitele místních obchodů na schůzku, kde představila novou strategii rozvoje obchodu v Zecourtu. Cílem bylo taktéž odpovědět na jakékoli dotazy, naslouchat návrhům majitelů obchodů a stimulovat jakoukoli pozitivní iniciativu.

Prezentace Obchodní komory

Hlavním cílem je rozvíjet již existující nákupní ulice, nikoli vytvářet nové nákupní středisko. Podpora bude nabídnuta jakékoli iniciativě, která zapadá do plánu Obchodní komory (předloženého ve zprávě „maloobchodního auditu“). Obchodní komora taktéž sestavila krátkodobý akční plán založený na třech hlavních akcích:

- příchod nového supermarketu do čtvrti;
- finanční podpora současným majitelům obchodů na obnovu fasád jejich obchodů (dotace pokrývající 50 % investice);
- snaha o přivedení nových malých a specializovaných maloobchodů do zrušených obchodů (propagace lokality a poradenství při zahájení činnosti nových firem).

Otázky majitelů obchodů

Kritika majitelů místních obchodů se týkala zejména skutečnosti, že nová konkurence (supermarket a nové obchody) poškodí zisky stávajících obchodů:

- jejich marže se sníží, aby mohly udržet konkurenceschopné ceny;
- jejich provozní doba se bude muset prodloužit tak, aby mohli soutěžit s konkurenty;
- supermarket bude atraktivnější, bude mít lepší image a přetáhne jim zákazníky.

Souhrnná odpověď Obchodní komory

Obchodní komora svoji strategii zdůvodňuje tak, že vysvětluje, že pokud se nákupní ulice v Zecourtu nezlepší, zákazníci budou nakupovat v jiných městských částech nebo na předměstí.

Nejefektivnějším způsobem, jak toho dosáhnout, je přivést sem supermarket, jenž bude dostatečně atraktivní. Tento supermarket a stávající obchody potom budou mít možnost hrát doplňující roli v celkové nabídce. Celkový objem prodeje ve čtvrti se zvýší.

Obchodní komora zveřejňuje své přání stimulovat rozvoj obchodu v Zecourtu. Vítány jsou všechny návrhy a jakýkoli společný projekt, který předloží majitelé obchodů, bude pečlivě zváženo, a pokud to bude vhodné, obdrží případně i nějakou podporu.

8 – „STAROSTA CHCE PODPOŘIT ZECOURT“

Výstřižek ze Zevillského večerníku

Byl jste zvolen před třemi měsíci a ve svém programu jste často zdůrazňoval význam vyváženého rozvoje města. Některé části města rostou velmi rychle, zdá se však, že jiné za nimi pokulhávají. Co s tím hodláte dělat?

Pan Zetop (starosta Zeville): To je jeden z hlavních záměrů našeho projektu pro Zeville. Rozvoj našeho města se musí zaměřovat více směry; nemůžeme pokračovat tak, že by se většina našich aktivit soustředila na historické centrum a Incourt.

Musíme podporovat i jiná místa a jejich kulturní, hospodářský a společenský život. Vezměme si například Zecourt. Tato čtvrť má skutečně velký potenciál vytvořit kvalitní životní prostředí, dynamickou ekonomiku a přitáhnout nové obyvatele. To naše město potřebuje a potřebují to i obyvatelé Zecourtu.

Máte pro Zecourt nějaké konkrétní návrhy, jak těchto cílů dosáhnout?

V uplynulých měsících jsem se svým týmem spolupracoval se všemi místními partnery a pro Zecourt jsme vypracovali dva konkrétní návrhy. V první řadě chceme podporovat rozvoj Centra Zeglobe, jako podporu aktivního kulturního života. Osobně jsem požádal vedoucího centra, pana Zebiga, aby si připravil nějaké náměty, které příští týden projednáme s našimi místními partnery. Za druhé se budeme snažit přivést do čtvrti supermarket, aby zde podpořil dynamický rozvoj maloobchodu. Úzce spolupracuji s Obchodní komorou a je zde šance, že příští rok se tady otevře Super Duper Market. Ale to jsou jen první kroky.

Zdá se, že máte velice přesnou představu, jak rozvíjet naše město, ale někteří vaši partneři nevypadají tak nadšeně. Nesnažíte se vnutit jim některá rozhodnutí bez toho, že byste bral v úvahu jejich názor? Například Sdružení majitelů obchodů se nezdá být právě nadšené myšlenkou nového supermarketu.

Jednáme velmi otevřeně a chceme na tomto projektu pracovat spolu se všemi zainteresovanými stranami. Z tohoto důvodu jsem jmenoval vedoucího projektu v Zecourtu, který má na starosti spolupráci s partnery a místní komunitou. Samozřejmě budeme tyto věci projednávat s majiteli obchodů a poukážeme na všechny výhody našeho projektu, ale budeme taktéž naslouchat jejich námětům a pokusíme se vybudovat něco společně.

Kdy přinese strategie první ovoce? Jak budete měřit svůj úspěch?

Tato strategie by měla „nastartovat“ Zecourt, i když se nám nepodaří všechno změnit do příštího roku. Naší prioritou je rozvinout tři nebo čtyři

konkrétní iniciativy kromě dvou projektů, o nichž už jsem mluvil, do konce tohoto roku. První výsledky by se měly dostavit za jeden až dva roky. Kvalita života obyvatel Zecourtu už bude lepší a tato čtvrt by dokonce mohla přitáhnout návštěvníky a obchodníky z jiných částí města. Druhým pozitivním výsledkem této nové dynamiky je vznik nových pracovních míst. Zajistíme například, aby nový supermarket najímal místní občany.

Rozhovor s panem Zetopem připravil J. Vyzvídál

9 – „NOVÝ PROJEKT PRO CENTRUM ZEGLOBE“

Shrnutí zprávy pana Zebiga, vedoucího Centra Zeglobe

Tato zpráva je první odpovědí na žádost starosty o nový projekt v Ze-courtu. Nabízí dvě řešení, která by mohla pomoci obnově čtvrti pod vedením města.

Rozvoj současných aktivit Zeglobu

Komunitní centrum nabízí celou škálu různých činností:

- Kurzy umění
- Kurzy tance
- Dramatické kurzy
- Kluby hry bridge a go
- Kulturní konference
- Výstavy
- Mimoškolní a víkendovou činnost pro mládež
- Dětskou knihovnu
- Každý rok se uskuteční nový komunitní projekt

Všechny tyto aktivity jsou sestaveny tak, že respektují základní principy Zeglobu, tedy mísení kultur a věkových skupin. Zeglobe je organizace financovaná z veřejných prostředků a hlavním zřizovatelem je město Ze-ville. Dotace se však za posledních pět let vůbec nezvýšily, současné aktivity se tedy dále nerozvíjí. S větším rozpočtem by bylo možno i lépe využít prostor (nová budova, velký sál pro 300 diváků a mnoho menších místností). Bylo by možno otevřít další kluby či kurzy a v sále by se mohlo konat více konferencí či kulturních pořadů.

Velké kulturní akce

Druhý návrh se týká otevření Zeglobu pro veřejnost a oslovení většího počtu lidí ze čtvrti i ze zbytku města. Navrhuje se uskutečnit dvě nebo tři významné kulturní akce v ulicích Zeglobu na oslavu některých tradičních svátků různých kultur (místních i zahraničních). Cílem by bylo pořídat tyto akce s místními obyvateli a zapojit je aktivně do přípravy některých představení i do pořádání průvodů. Projekt by koordinovalo komunitní centrum, které by bylo otevřeno všem partnerům.

10 – PŘÍCHOD NOVÉHO SUPERMARKETU DO ZECOURTU

Zpráva Obchodní komory

Obchodní komora kontaktovala několik maloobchodních řetězců a oznámila jim možnost otevřít supermarket v Zecourtu. V této oblasti zatím žádné supermarkety nejsou a město si přeje podpořit růst obchodu. K dispozici je vynikající lokalita v blízkosti hlavního náměstí, na místě staré továrny. Pozemek je již v majetku města (1 800 m²).

Nejzajímavější projekt předložil řetězec Super Duper Market. Jejich nabídku lze shrnout takto:

- Souhlasí s otevřením nového supermarketu (1 200 m²) v Zecourtu, protože věří, že je zde velký potenciál mezi místními obyvateli, který není dostatečně uspokojen.
- Prodejnu by bylo možno umístit na místě staré továrny, přičemž by město uhradilo demolici starých budov. Demolice by taktéž umožnila výstavbu podzemního parkoviště pod supermarketem pro nejméně 100 aut ve dvou úrovních (2 × 50).
- Obchod by byl otevřen do roku a půl, pokud vše půjde hladce.
- Domnívají se, že nový obchod neohrozí místní obchody, protože nebude nabízet stejné druhy zboží.
- Navrhují městu a Obchodní komoře pokusit se přitáhnout do oblasti další významné obchody a podpořit tak růst obchodu.
- Chtějí uspořádat komerční akci na propagaci otevření nového obchodu. Uvítali by podporu Obchodní komory za to, že se snaží zlepšit image zecourtských nákupních ulic.

11 – ŽÁDOST SDRUŽENÍ MAJITELŮ OBCHODŮ V ZECOURTU

Dopis zecourtského Sdružení majitelů obchodů adresovaný náměstkovi starosty, který odpovídá za hospodářský rozvoj, a Obchodní komoře

Vážení,

v návaznosti na nedávné představení nové strategie na obnovu jsme uspořádali setkání se všemi členy našeho sdružení, abychom projednali vaše návrhy.

Podporujeme váš projekt na rozvoj obchodu v Zecourtu, avšak jednomyslně se domníváme, že město by mělo investovat spíše do malých podniků než do nového supermarketu. Malé obchody jsou pro kvalitu života v městské části lepší a my jsme toho názoru, že s vaší podporou dokážeme oživit nákupní ulice tak, aby vypadaly jako před patnácti lety.

Navrhujeme tato opatření:

- Můžeme rozšířit objem činnosti našeho sdružení tak, aby se zlepšila propagace našich obchodů. Máme v plánu uspořádat dvakrát ročně s podporou Obchodní komory komerční akce v našich ulicích.
- Rada města by měla nabídnout dotace na zlepšení výloh obchodů a některých vnějších prvků našich místních obchodů.
- Město by mělo investovat do zlepšení prostředí na ulicích a veřejných prostranstvích. Hlavní náměstí by se mohlo rekonstruovat.
- Čtvrť potřebuje nejméně 100 nových parkovacích míst pro naše zákazníky. Náměstí by se mohlo rekonstruovat tak, aby tam vznikla tato parkovací místa.
- Měla by se zlepšit celková bezpečnost ve čtvrti, policejní hlídky by měly být častější.

Rádi bychom se s vámi dohodli na společném jednání, abychom projednali naše návrhy a společně sestavili kvalitní projekt na rozvoj obchodu v Zecourtu.

Se srdečným pozdravem...

12 – SETKÁNÍ SE SDRUŽENÍM OBCE ZECOURT

Zpráva vedoucího projektu Zecourt

Jako první krok ke zvýšenému zapojení občanů do projektu Zecourt se uskutečnilo setkání se Sdružením obce Zecourt.

Občané se seznámili s celkovou strategií pro obnovu čtvrti a otevřela se debata.

Většina účastníků měla **radost, že se může do procesu zapojit**, i když byly proneseny některé poznámky ohledně skutečného rozsahu zapojení občanů.

Toto setkání umožnilo naslouchat dotazům a návrhům občanů.

Sdružení obce Zecourt se v první řadě zabývá **bezpečností**. Domnívá se, že uzavřené obchody a chátrající budovy přispívají k pocitu nedostatečné bezpečnosti a že město by mělo sestavit nějaké programy na obnovu.

Něco by se mělo dělat se **starou továrnou**. Navrhují, že by se tam v nových budovách mohly umístit některé veřejné služby: nová pošta, decentralizované úřady městské správy, zdravotnické služby apod.

Nakonec bylo hodně dotazů na **politiku obnovy nákupní ulice**. Domnívají se, že je dobré rozvíjet místní obchody, avšak starosti jim dělá projekt nového supermarketu. Budou muset některé malé obchody zavřít? Kde bude supermarket stát?

Občané se ptali na mnoho praktických věcí ohledně nakládání s odpadem, obědů ve škole, provozních hodin plaveckého bazénu apod. Tyto dotazy byly odkázány na příslušné odbory.

13 – POLICIE: „CHCEME POTÍRAT DROBNOU KRIMINALITU“

Novoroční projev ředitele zecourtského policejního okrsku

Pane starosto Zetope, členové městské rady, kolegové z řad policistů, vážení spoluobčané.

Velmi si vážím vaší důvěry a podpory, kterou jste nám projevili v předchozím roce. Skutečně se těším, že nadané muže a ženy z našeho policejního sboru povedu do dalšího roku. Naše povinnost je prostá: každý den chodit do práce a snažit se ze Zecourtu učinit bezpečnější místo. A výsledky se dostávají. Nejnovější statistiky uvádějí, že takzvaná drobná kriminalita se v Zecourtu rozrůstá a nyní tvoří 25% celoměstského průměru. Tato drobná kriminalita je příčinou toho, že se v našich komunitách necítíme bezpečně, a naším úkolem je společně bojovat proti jejím různorodým příčinám. Já uvedu tři z nich: Za prvé se do Zecourtu přesunulo mnoho uživatelů drog z historického středu města a soustřeďují se zejména kolem bývalé továrny. Musíme najít řešení tohoto problému bez toho, že bychom jej přesunuli do další části města.

Za druhé se stále více mladých lidí shlukuje do skupinek, jež se potloukají po zecourtském hlavním náměstí namísto vyučování nebo po nocích. Během dne to nikdo nepovažuje za problém, avšak v noci se jich lidé bojí. Domnívám se, že tento problém bychom měli řešit globálně a spolupracovat se školami, s rodinami a možná i s Centrem Zeglobe, aby těmto mladistvým nabídlo opravdovou alternativu. Také bychom měli zakázat vstup do bývalé továrny, aby nemohlo dojít k nehodě.

A v neposlední řadě si myslím, že se také mění tradiční role v rodinách. Rodiče cítí menší odpovědnost za to, co jejich děti dělají, a mají menší vliv na to, čím se děti zabývají. Jsem si jist, že významnou součástí tohoto problému tvoří odlišný přístup rodičů z národnostních menšin k jejich dětem. Rodinám, které mají tyto potíže, musíme nabídnout podporu a pomoci jim nastolit lepší dialog s jejich vlastními potomky.

Abychom mohli něco změnit a zabránili tomu, aby tyto problémy přerostly v závažnou kriminalitu, musí naše oddělení vytvořit pevné partnerství s občany, kterým slouží, se školami, s majiteli obchodů i s firmami v naší čtvrti. Dávám vám dnes svůj slib, že muži a ženy z našeho okrsku budou pracovat pilněji, než kdykoli předtím, aby si získali vaši podporu a důvěru. Věřím, že společně se nám podaří v Zecourtu dosáhnout nevidaného úspěchu.

Jsem hrdý na to, že řídím oddělení zapálených policistů a profesionálů. Jsem si jist, že muži a ženy z této policejní jednotky chtějí být nejlepší a sestavil jsem nový systém odměňování, jenž má povzbudit jejich snahu o snížení statistik trestných činů. Každým dnem můžeme něco změnit a každý den budeme něco měnit. Ale samo se neudělá nic. Musíme pracovat společně s našimi komunitami a partnery.

Představa dalšího roku společné práce mne naplňuje elánem a energií a vím, že se nám společně podaří Zecourt změnit.

Děkuji a přeji vám všechno nejlepší v novém roce.

14 – „ŘEDITEL ŠKOLY ŽÁDÁ O POMOC“

Výstřižek ze Zevillského večerníku

Záškoláctví na zecourtských středních školách by mohlo dosáhnout až 15 %! Přestože školy nebo správní orgány nemohou toto číslo potvrdit, zcela jistě způsobilo pozdvižení.

Ředitel jedné ze zecourtských státních škol zveřejnil volání o pomoc a přeje si hledat konkrétní řešení tohoto problému se všemi partnery. V posledním vydání školního časopisu žádá ředitel o podporu rodiče, kteří by měli se školou spolupracovat, snažit se zabránit dalšímu záškoláctví a v Zecourtu opět nastolit ovzduší touhy po vzdělání. „Při řešení tohoto typu problémů se nemůžeme spoléhat na zásah policie; raději bych na nových řešeních spolupracoval s partnery ze sociální oblasti. Proč bychom nemohli do konkrétních projektů, které se v zecourtské oblasti zahajují, zapojit i naše studenty? Proč bychom nemohli spolupracovat se Zeglobem na vytvoření nových vztahů mezi školou a komunitním centrem?“

S. Š. Příprava

15 – „PŘESEDÁ ZECOURTSKÉ HISTORICKÉ SPOLEČNOSTI DÁVÁ PŘEDNOST UDRŽITELNÉ ROZVOJOVÉ POLITICE“

Výstřížek z deníku Zeville Post

Zecourtská historická společnost vždy hrála významnou úlohu v péči o historické objekty, městské památky a budovy v Zecourtu. Dnes to vypadá, že některé části projektu městské obnovy jí dělají vrásky na čele. Souhlasí s nutností ekonomického oživení, avšak upozorňuje na důsledky, které by toto oživení mohlo mít pro typické zecourtské budovy, jako je například bývalá továrna nebo hlavní náměstí. Předseda společnosti, bývalý městský archeolog, doporučuje: „Domnívám se, že bychom mohli budovu bývalé továrny zachovat a najít nějaký způsob, jak nový Super Duper Market umístit v jejich starých stěnách. Stejně tak bychom se měli vyhnout zaplnění hlavního náměstí automobily a postavit parkoviště pod povrchem (je možno vybudovat dvouúrovňové parkoviště se 120 stánkami v každé úrovni). Takto by se nám podařilo zachovat typický vzhled náměstí.“ Nápad s podzemním parkovištěm jistě vyhovuje mnoha dalším občanům. Někteří považují náměstí za dobré místo pro hraní dětí, pro vycházky turistů i místních. Dobře střežené parkoviště je také dobrý způsob, jak snížit počet krádeží aut či vandalismus. A konečně, pokud bude hlavní náměstí bez aut, dá se lehce využívat pro různé festivaly či jiné kulturní události. Většina měst v celé zemi se stále více soustřeďuje na politiku udržitelného rozvoje, některá dokonce pracují na Místní agendě 21. Předseda Zecourtské historické společnosti si přeje, aby se v tomto směru angažoval i Zeville: „Všechny plány pro Zecourt z poslední doby by se mohly zapracovat do celkové politiky udržitelného rozvoje: nový supermarket, projekty pro hlavní náměstí, práce na bývalé továrně, snaha o celkové zlepšení situace... Mnoho věcí se v Zecourtu změní a my nesmíme zapomínat spojovat společenské a ekonomické otázky se záležitostmi životního prostředí. Musíme se sami sebe ptát, jak můžeme omezit užívání aut, jak můžeme stavět ekologicky nezávadné budovy, jak můžeme zainteresovat občany na životním prostředí. Všichni partneři projektu v Zecourtu musí o této udržitelné perspektivě vědět.“

**Soubor učebních
pomůcek Interact
Přehrávání rolí**

**1. část:
Karty s rolemi**

Karta č. 1: MÍSTOSTAROSTA PRO EKONOMICKÝ ROZVOJ

Rada města Zeville jmenovala nového vedoucího projektu. Má na starosti projekt obnovy městské části Zecourt. Uspořádal(a) první strategické setkání a pozval(a) zástupce všech zainteresovaných stran. Cílem tohoto prvního jednání je rozhodnout o orientaci nového projektu a sestavit první pracovní plán.

Důvod pro zapojení do projektu

Nedávno jste byli jmenováni a chcete nabídnout silnou politickou podporu pro realizaci některého z hlavních projektů města, projektu kombinujícího obchodní a kulturní iniciativy pro obnovu Zecourtu.

Priorita č. 1

Získejte dostatečnou podporu místní komunity (občanů a majitelů obchodů) a vytvořte pozitivní image.

Priorita č. 2

Během jednoho roku začněte některé stavební práce a do tří let dokončete některé projekty.

Priorita č. 3

Vytvořte v Zecourtu pracovní místa.

Omezení č. 1

Abyste získali dostatečný počet hlasů pro hlasování o městském rozpočtu, je třeba jako prioritu určit investice do ekonomických projektů, nikoli do kultury.

Omezení č. 2

Město nemůže poskytnout žádné přímé dotace jednotlivým firmám (supermarketu nebo jednotlivým obchodům).

Informace, které máte jen vy

Jste v kontaktu s řetězcem levných supermarketů, který by také mohl mít zájem o projekt a mohl by nahradit Super Duper Market. To by však nezískalo podporu Obchodní komory, protože nemají zájem na tomto typu obchodu v Zecourtu.

Karta č. 2: **VEDOUcí PROJEKTU ZA MĚSTO**

Rada města Zeville jmenovala nového vedoucího projektu. Má na starosti projekt obnovy městské části Zecourt. Uspořádal(a) první strategické setkání a pozval(a) zástupce všech zainteresovaných stran. Cílem tohoto prvního jednání je rozhodnout o orientaci nového projektu a sestavit první pracovní plán.

Důvod pro zapojení do projektu

Jste vedoucí projektu a máte na starosti adaptovat celkovou strategii rozvoje města na tuto konkrétní lokalitu, podpořit místní partnerství a zvýšit zapojení občanů. Musíte začít pracovat ihned a do jednoho roku musíte zahájit několik hmatatelných projektů, které mají prokázat dobrou vůli města v této jeho části. Za tři roky budou volby do místních zastupitelských orgánů a radní, který odpovídá za programy městské obnovy, se musí prokázat výsledky...

Priorita č. 1

Sestavit SPOLEČNÝ projekt a akční plán (společně s příslušnými partnery) pro Zecourt.

Priorita č. 2

Pomoci starostovi (nebo jeho náměstkovi) činit „správná“ rozhodnutí.

Priorita č. 3

Sestavit projekt, který bude sloužit zájmům obyvatelů Zecourtu.

Omezení č. 1

Město vyčlenilo z rozpočtu prostředky na obnovu Zecourtu, ze kterých je možno pokrýt investice do dvou významných stavebních projektů (podzemní parkoviště pro 100 aut, rekonstrukce nebo demolice bývalé továrny, rozsáhlá úprava hlavního náměstí nebo jiné velké projekty). Může financovat i dva menší projekty (instalace kamerového systému, veřejné osvětlení, městský mobiliář, kulturní akce, komunikační kampaň nebo podobné menší projekty).

Omezení č. 2

Do tří měsíců musíte v Zecourtu zahájit některou formu zapojení občanů.

Karta č. 3: ZÁSTUPCE OBCHODNÍ KOMORY

Rada města Zeville jmenovala nového vedoucího projektu. Má na starosti projekt obnovy městské části Zecourt. Uspořádal(a) první strategické setkání a pozval(a) zástupce všech zainteresovaných stran. Cílem tohoto prvního jednání je rozhodnout o orientaci nového projektu a sestavit první pracovní plán.

Důvod pro zapojení do projektu

Významně jste se podílel(a) na sestavení projektu nového starosty pro obnovu města Zeville. Jste autorem myšlenky, že rozvoj obchodu v zanedbanějších částech přinese výhody pro celou čtvrť.

Priorita č. 1

Otevření Super Duper Marketu v Zecourtu.

Priorita č. 2

Pomoci majitelům místních obchodů k větší ziskovosti jejich podniků.

Priorita č. 3

Ovlivnit městskou správu tak, aby zlepšila veřejné plochy, aby se zlepšila bezpečnost obyvatel (zejména v nákupních ulicích).

Omezení č. 1

Vytvořit pozitivní dynamiku obchodu v Zecourtu bez vytvoření uzavřeného nákupního centra, které by způsobilo nerovnováhu obchodu v celém městě.

Omezení č. 2

Obchodní komora nemá žádné investiční prostředky pro tuto městskou část. Může financovat pouze školení nebo poradenské programy.

Informace, které máte jen vy

Dotace, které můžete majitelům obchodů nabídnout na renovaci jejich průčelí, jsou ze státní pokladny. Budou k dispozici už jen jeden rok.

Karta č. 4: ZÁSTUPCE CENTRA ZEGLOBE

Rada města Zeville jmenovala nového vedoucího projektu. Má na starosti projekt obnovy městské části Zecourt. Uspořádal(a) první strategické setkání a pozval(a) zástupce všech zainteresovaných stran. Cílem tohoto prvního jednání je rozhodnout o orientaci nového projektu a sestavit první pracovní plán.

Důvod pro zapojení do projektu

Chcete využít projektu obnovy městské části na propagaci činnosti Zeglobe. Jste ochotni zapojit se do jakéhokoli partnerství, které povede ke zlepšení kvality života v Zecourtu.

Priorita č. 1

Rozvinout činnost Zeglobe a přitáhnout tam více lidí.

Priorita č. 2

Propagace činností Zeglobe mezi obyvateli ostatních městských částí, a tím i podpora jeho otevření celému městu.

Priorita č. 3

Příspěvek k vytvoření SPOLEČNÉHO projektu a akčního plánu (s místními partnery) pro Zecourt.

Omezení č. 1

Město, které je vaším hlavním zdrojem finančních prostředků, požaduje, abyste zvýšili podíl samofinancování či soukromého financování vašeho rozpočtu v příštím roce.

Informace, které máte jen vy

V poslední době máte užitečné kontakty s manažerem Super Duper Markets. Vypadalo to, že má docela zájem o financování části velké kulturní akce v Zecourtu, až se bude otevírat jeho nový obchod.

Karta č. 5: ZÁSTUPCE SDRUŽENÍ MAJITELŮ OBCHODŮ

Rada města Zeville jmenovala nového vedoucího projektu. Má na starosti projekt obnovy městské části Zecourt. Uspořádal(a) první strategické setkání a pozval(a) zástupce všech zainteresovaných stran. Cílem tohoto prvního jednání je rozhodnout o orientaci nového projektu a sestavit první pracovní plán.

Důvod pro zapojení do projektu

V uplynulých měsících se Sdružení majitelů obchodů podařilo soustředit pozornost města na mnohé problémy Zecourtu. V důsledku toho se starosta rozhodl realizovat nový rozsáhlý projekt na obnovu této městské části. Mnohé místní strany nemají o vašem sdružení příliš dobré mínění, považují je za mstivé a bez jakékoli skutečné dynamiky. Vy si však přejete dokázat, že má-li projekt pro Zecourt úspěš, potřebuje vaši podporu.

Priorita č. 1

Získat co největší podporu města a Obchodní komory pro stávající obchody v Zecourtu.

Priorita č. 2

Vyhnout se otevření nového supermarketu v této čtvrti.

Priorita č. 3

Zvýšit bezpečnost na nákupních ulicích, aby se zlepšila kvalita života ve čtvrti a přitažlivost obchodů.

Omezení č. 1

Sdružení nemá téměř žádné prostředky a jeho členové mají málo času na to, aby se zúčastnili nějakého pracovního partnerství.

Omezení č. 2

Většina členů sdružení se zapojí pouze do takových aktivit, které mají přímý vliv na růst jejich tržeb.

Informace, které máte jen vy

Vaše sdružení se v nedávné době rozhodlo otevřít majitelům obchodů z etnických menšin. Bylo zorganizováno setkání s cca 15 majiteli obchodů, kde se diskutovalo o obecných problémech, kterým čelí všechny obchody ve čtvrti. Setkání bylo plodné a diskuze otevřená, ačkoli nevedly k žádným novým členům ve sdružení.

Karta č. 6: ZÁSTUPCE SUPER DUPER MARKETU

Rada města Zeville jmenovala nového vedoucího projektu. Má na starosti projekt obnovy městské části Zecourt. Uspořádal(a) první strategické setkání a pozval(a) zástupce všech zainteresovaných stran. Cílem tohoto prvního jednání je rozhodnout o orientaci nového projektu a sestavit první pracovní plán.

Důvod pro zapojení do projektu

Váš maloobchodní řetězec má zkušenosti s otevřením středně velkých prodejen v zanedbaných městských částech velkoměst v celé zemi. Obchodní komora v Zeville vám nabídla zajímavou příležitost: otevřít prodejnu s 1 200 m² v Zecourtu. Jste připraveni o tomto projektu diskutovat s různými zainteresovanými stranami.

Priorita č. 1

Otevřít příští rok v centru Zecourtu nový obchod.

Priorita č. 2

Získat příslib Rady města Zeville a Obchodní komory, že podpoří nakupování v Zecourtu a přitáhnou do čtvrti další atraktivní obchody.

Priorita č. 3

Podpořit otevření nového obchodu účastí na místních kulturních akcích.

Omezení č. 1

Pozemek musí být k dispozici a připraven do 6 měsíců, aby mohl být nový obchod postaven rychle.

Informace, které máte jen vy

V poslední době jste v kontaktu s manažerem centra Zeglobe a diskutovali jste o možnostech partnerství s tímto zecourtským kulturním centrem. To by mělo vašemu obchodu dodat dobrou image.

Karta č. 7: ZÁSTUPCE SDRUŽENÍ OBCE

Rada města Zeville jmenovala nového vedoucího projektu. Má na starosti projekt obnovy městské části Zecourt. Uspořádal(a) první strategické setkání a pozval(a) zástupce všech zainteresovaných stran. Cílem tohoto prvního jednání je rozhodnout o orientaci nového projektu a sestavit první pracovní plán.

Důvod pro zapojení do projektu

Sdružení obce je velmi znepokojeno situací v Zecourtu a přeje si hájit zájmy obyvatel v jakémkoli projektu, který bude pro tuto městskou část schválen.

Priorita č. 1

Zlepšit bezpečnost v ulicích Zecourtu. Zbourat bývalou továrnu, která je nebezpečným místem.

Priorita č. 2

Zastupovat obec a ujmout se aktivnější úlohy ve všech fázích projektů na obnovu města.

Priorita č. 3

Zlepšit celkovou kvalitu života v Zecourtu: lepší ulice, více malých obchodů, lepší veřejné služby, lepší parky apod.

Omezení č. 1

Sdružení obce nemá žádné finanční zdroje, avšak mnoho členů, kteří jsou připraveni plně se zapojit do nových městských projektů.

Omezení č. 2

Sdružení obce nepředstavuje celé obyvatelstvo Zecourtu, protože nemá skoro žádné členy z národnostních menšin. Někteří zástupci města mají tendenci pochybovat o jeho oprávněnosti.

Informace, které máte jen vy

Zaslechli jste něco o rozhovorech mezi centrem Zeglobe a novým supermarketem, který by mohli v Zecourtu otevřít, a nějakém jejich spolčení. Máte za to, že komunita, kterou zastupujete, by nesouhlasila s takovým spolčením mezi místním kulturním centrem a velkým, na zisk orientovaným obchodem. Supermarket by určitě zkazil původní cíl Zeglobe ve prospěch místních obyvatel.

Karta č. 8: POLICEJNÍ DŮSTOJNÍK ODPOVĚDNÝ ZA OBLAST ZECOURT

Rada města Zeville jmenovala nového vedoucího projektu. Má na starosti projekt obnovy městské části Zecourt. Uspořádal(a) první strategické setkání a pozval(a) zástupce všech zainteresovaných stran. Cílem tohoto prvního jednání je rozhodnout o orientaci nového projektu a sestavit první pracovní plán.

Důvod pro zapojení do projektu

Bezpečnost v Zecourtu je důležitou součástí projektu obnovy městské části. Obyvatelé a majitelé obchodů mají velké obavy. Z tohoto důvodu vás vyzval starosta, abyste se zúčastnil(a) projektu a přispěl(a) svými náměty.

Priorita č. 1

Spolupracovat s ostatními partnery (školy, firmami, rodinami, radou města apod.) na znovunastolení bezpečnosti v Zecourtu.

Priorita č. 2

Sledovat míru kriminality v Zecourtu tak, aby bylo možno řádně vyhodnotit vše, co se vykoná.

Priorita č. 3

Snažit se nepřesunout zecourtské problémy do jiných částí města.

Omezení č. 1

Počet policistů v Zecourtu nelze z finančních důvodů zvýšit a jejich zátěž je již tak dost velká. Je možno vyčlenit jen malou část jejich pracovní doby na hlídkách, kterou bude možno využít k plnění jiných úkolů.

Informace, které máte jen vy

Čtvrť Zecourt by mohla využít speciální finanční zdroje od státu jako součást nového programu navrženého k inovativnímu řešení problémů bezpečnosti. Takový projekt „Bezpečná čtvrť“ by mohl být pro Zecourt užitečný. Bylo by možno získat finanční zdroje na experimentální bezpečnostní iniciativy. Hlavní podmínkou je, že projekty musí mít více partnerů (školy, sdružení atd.).

Karta č. 9: OSOBA ODPOVĚDNÁ ZA ŠKOLSTVÍ V ZECOURTU

Rada města Zeville jmenovala nového vedoucího projektu. Má na starosti projekt obnovy městské části Zecourt. Uspořádal(a) první strategické setkání a pozval(a) zástupce všech zainteresovaných stran. Cílem tohoto prvního jednání je rozhodnout o orientaci nového projektu a sestavit první pracovní plán.

Důvod pro zapojení do projektu

Školství v Zecourtu je stále obtížnější. Snažíte se získat podporu ostatních místních partnerů, a proto máte zájem o všeobecnou debatu o obnově vaší městské části.

Priorita č. 1

Získat podporu Centra Zeglobe, města a ostatních partnerů, aby spolupracovali se školami na projektu pro následující rok.

Priorita č. 2

Zabránit příliš velkému zasahování policie do záležitostí škol.

Priorita č. 3

Rychle zapojit děti do menších kulturních projektů souvisejících se životem v Zecourtu.

Omezení č. 1

Zecourtské školy nemají v tomto roce žádné peníze na nové školní projekty.

Omezení č. 2

Z bezpečnostních důvodů raději nevyházíte s dětmi v době vyučování mimo školní areál.

Informace, které máte jen vy

Můžete s vaším týmem pracovat na návržení nových projektů pro příští rok. Dobrý projekt s místními partnery by vám mohl pomoci získat dodatečné dotace od státu na inovativní vzdělávací projekty.

Karta č. 10: ZÁSTUPCE ZECOURTSKÉ HISTORICKÉ SPOLEČNOSTI

Rada města Zeville jmenovala nového vedoucího projektu. Má na starosti projekt obnovy městské části Zecourt. Uspořádal(a) první strategické setkání a pozval(a) zástupce všech zainteresovaných stran. Cílem tohoto prvního jednání je rozhodnout o orientaci nového projektu a sestavit první pracovní plán.

Důvod pro zapojení do projektu

Máte silný citový vztah ke své čtvrti a máte pocit, že můžete sehrát významnou roli při ochraně zájmů Zecourtu při realizaci projektů na obnovu.

Priorita č. 1

Prosazovat politiku udržitelného rozvoje Zecourtu.

Priorita č. 2

Zabránit zbourání staré továrny.

Priorita č. 3

Přitáhnout více návštěvníků a turistů do historických částí Zecourtu.

Omezení č. 1

Historická společnost nemá žádné rozpočtové prostředky, avšak mnoho jejích členů má praxi v oboru architektury a městské krajinyotvorby.

Omezení č. 2

Historická společnost získává většinu svých financí na historický výzkum od města. Je proto obtížné postavit se důrazně proti projektům města pro Zecourt.

Informace, které máte jen vy

Víte, že radnice plánuje vypracování nových prohlídek historického centra města a akcí na přilákání turistů do Zeville. Tyto projekty jsou hlavně zaměřeny na centrum města, ale vy jste to prodiskutoval s manažerem projektu a bylo by možno prozkoumat nějaké možnosti pro Zecourt.

**Soubor učebních
pomůcek Interact
Příručka pro pořadatele**

1 – ÚVOD

Hlavním účelem této případové studie je nácvik, avšak dá se použít v mnoha různých kontextech na podporu skupinové diskuze a otevřeného učení. Zvažte například použití studie jako:

- úvodu ke školení o strategickém řízení projektů;
- zahájení semináře, kterého se účastní partneři významného městského projektu;
- závěrečného skupinového hodnocení školení na téma strategického plánování;
- podklad pro diskuzi při semináři s vašimi kolegy za účelem posílení týmu apod.

Ve všech těchto různých situacích však bude zapotřebí moderátora diskuze. Tato příručka představuje pro moderátora nástroj, díky němuž si může lekce připravit a oživit diskuzi. Může být použita spolu s ostatními produkty v souboru interaktivních pomůcek, příručky a pomůcek manažera.

Hlavním zaměřením této případové studie je partnerská spolupráce na významném městském projektu. Z tohoto důvodu je studie založena na skutečných situacích, které se během projektu INTERACT probíraly. Skutečné situace však byly upraveny a pozměněny tak, aby kladly důraz na určité aspekty a umožnily zajímavé diskuze.

Soubor dokumentů popisuje **situaci v projektu městské obnovy** ve smyšleném městě Zeville. Správný a politický kontext nebyl popsán příliš podrobně, takže popisovanou situaci lze umístit kamkoli do většiny evropských velkoměst. Můžete si sami podle potřeby doplnit některé podrobnosti a souvislosti, i když současná úroveň zpracování již prokázala použitelnost v mnoha kontextech. Jistě si též povšimnete, že bylo uvedeno velmi málo finančních údajů, aby byl případ přístupnější bez příliš velkých příprav. Tento materiál však můžete jakkoli rozšířit pro své vlastní potřeby a podle vlastního zaměření nebo můžete doplnit jiné prvky, které považujete za důležité.

Jako doplněk k těmto materiálům byl sestaven i **scénář pro přehrávání rolí**, který umožní účastníkům zahrát si různé role účastníků projektu. Jeden může být například vedoucím projektu, jiný bude zastupovat Obchodní komoru a další bude prezidentem sdružení obce a tak dále. Scénář umožňuje mnohé diskuze a interakce mezi účastníky, kteří musejí spolupracovat na projektu a současně hájit své vlastní zájmy. V souboru naleznete karty, které popisují jednotlivé úlohy a určují osobní priority a omezení každého z účastníků.

Toto přehrávání rolí je zkrátka velmi užitečné pro rozvoj **nových a účinných způsobů učení**.

<i>Učení se pomocí metody přehrávání rolí</i>	<i>Učení se při přednáškách/prezentacích</i>
Školitel jako „moderátor“	Školitel jako „odborník“
Založeno na „skutečných“ problémech	Hypotetická cvičení
Sokratické/interaktivní kolektivní učení	Instrukce shora dolů
Osobní reflexe a introspekce	Memorování
Zaměření na rozhodování a řešení	Zaměření na znalosti
Kolektivní práce	Individuální získávání vědomostí
Tvůrčí nepořádek	Pořádek

2 – PŘEHRÁVÁNÍ ROLÍ: ZÁKLADNÍ ZÁSADY

Pokud jste profesionální školitel nebo vystupujete jako moderátor skupiny, klidně použijte tento soubor pro přehrávání rolí takovým způsobem, který vám nejlépe vyhovuje, můžete si jej dokonce podle vlastních potřeb upravit. Tato příručka vám jen dává stručný návod vycházející z našich vlastních zkušeností s tímto produktem, který by měl vaši úlohu školitele/moderátora usnadnit.

Následující kroky představují základní zásady pro to, jak používat soubor pro přehrávání rolí ve skupině 10–12 účastníků.

Krok č. 1: Zahájení lekce

Začněte tím, že se skupinou prodiskutujete, co by se měla naučit, a vysvětlíte jí způsob výuky prostřednictvím přehrávání rolí.

Krok č. 2: Odhalení souvislostí případu

Můžete stručně představit situaci ve městě Zeville a projekt na obnovu města. Všichni účastníci musí mít dostatek času, aby si materiál sami pročetli a jednotlivě zhodnotili všechny materiály.

Krok č. 3: Příprava na přehrávání rolí

Poté byste měli každému účastníkovi přidělit roli jednoho z hlavních aktérů projektu. Rozdejte jim karty s popisem rolí a požádejte je, aby si své role připravili.

Krok č. 4: Přehrávání rolí

Toto je ústřední bod celého programu lekce. Osoba, která hraje roli vedoucího projektu, uspořádá oficiální setkání, na němž se sejdou všichni aktéři za účelem zahájení projektu. Během tohoto jednání budou účastníci hrát své přidělené role a musí spolupracovat, rozhodovat o společných záměrech a sestavit předběžný plán projektových prací.

Krok č. 5: Hodnocení

Po přehrávání rolí byste měli uspořádat diskuzi a všichni společně rozebrat celé představení. Můžete se například soustředit na hodnocení vyjednávání, vedení a proces budování partnerství. Pokuste se poukázat na to, co se mohou účastníci z této zkušenosti naučit a co si mohou odnést do skutečného života.

Moderování

Během lekce, kdy probíhá přehrávání rolí, by měl moderátor vystupovat hlavně jako pozorovatel, avšak později, během skupinového hodnocení, musí stimulovat diskuzi a vést proces učení.

Jako moderátor můžete využít i Příručku Interact, která vám pomůže soustředit se na hlavní otázky vedení městských projektů. Každá kapitola obsahuje mnoho otázek, na které je možno se ptát, a návrhy, které můžete účastníkům předkládat.

3 – PŘIPRAVTE SI LEKCI

Kdo se zúčastní?

Tento studijní případ s přehráváním rolí byl sestaven pro skupinu deseti účastníků a moderátora. Každý z deseti účastníků bude hrát jednu z rolí, které jsou ve scénáři připraveny a popsány na kartách. Případ se zabývá realizací městských projektů a plánů, takže se může zúčastnit každý, kdo se o tyto věci zajímá. Účastníky mohou být například vedoucí městských projektů, členové projektových týmů, vedoucí pracovníci odborů místní samosprávy, různí aktéři (z veřejného i soukromého sektoru) městských projektů, studenti příslušných oborů apod. Není důležité, zda se účastníci předem znají, avšak lekce bude plodnější, pokud budou účastníci z různých oborů a budou mít různorodé zkušenosti.

Je-li vaše skupina menší než 10 členů, můžete se rozhodnout, že některé role zůstanou neobsazeny.

Pokud tomu tak je, je lepší zachovat úlohy vedoucího projektu, náměstka starosty, zástupce supermarketu, obchodní komory, majitelů obchodů, sdružení obce a Centra Zeglobe.

Je-li ve skupině více než deset členů, můžete požádat dva účastníky, aby hráli zástupce stejného aktéra, nebo můžete určit, že někteří členové skupiny budou pozorovatelé (viz s. 177).

Jaký je výukový cíl?

Je velmi důležité, abyste pro účastníky lekce stanovili jasné výukové cíle. Je možno je s účastníky prodiskutovat. To pomůže moderátorovi zaměřit svá pozorování při přehrávání rolí a při řízení hodnocení (viz s. 176).

Jak lze zahrnout toto přehrávání rolí do stávajícího programu školení?

Kolem lekce s přehráváním rolí můžete sestavit celý program školení.

S méně zkušenými účastníky bude možná lepší začít program nějakým základním školením na téma vedení projektů. Účastníci potom budou moci některé poznatky použít při přehrávání svých rolí. Hodnocení může začít debatou o těžkostech a složitostech skutečného partnerství v porovnání s teoretickými doporučeními. S pokročilejšími účastníky je možno využít lekci s přehráváním rolí pro zahájení programu, kdy se celá skupina spojí a zaměří na společný projekt (to je užitečné zejména tam, kde účastníci pracují na různých projektech a navzájem se neznají). Školitel potom může vycházet z této skupinové práce, umožnit každému přinést vlastní zkušenosti a vést diskusi tak, aby se do hloubky analyzovaly některé složitější aspekty řízení projektů.

Příručka Interact vám pomůže zvolit některá témata, které by se mohla prodiskutovat, a nabízí některé otázky, které by mohly ve skupině zaznít. Soubor manažerských nástrojů Interact nabízí pár praktických rad pro zlepšení týmové práce na projektu. Můžete do programu zahrnout i četbu a vysvětlování založené na tradičních metodách řízení projektů a doložit své komentáře skutečnými příklady ze života formou studijních případů Interact (k dispozici na CD-ROMu).

Kterými tématy se chcete zabývat?

Scénář v této podobě se zabývá mnoha různými aspekty městské samosprávy a strategického plánování. Pokud chcete diskusi zaměřit jiným směrem, můžete vypracovat nové karty s rolími různých dalších aktérů (zástupci jiných odborů městské samosprávy, sociální pracovníci, zdravotníci, bytová sdružení apod.) nebo můžete přidat některé další kulisy. Můžete si být jisti, že během přehrávání rolí účastníci sami přijdou s novými tématy vycházejícími z jejich praxe nebo z jejich vlastního pohledu na věc. Nechte je při přehrávání rolí vyjádřit vlastní kreativitu a využijte jejich náměty v závěrečné diskusi.

Kolik potřebujete času?

Ideální délka lekcí s přehráváním rolí je následující:

Krok č. 1: Zahájení lekce	30 minut
Krok č. 2: Zjištění souvislostí	60–90 minut Toto mohou provést ještě před lekcí sami účastníci.
Krok č. 3: Příprava na přehrávání rolí	30 minut Účastníci by měli mít dostatek času na přípravu svých rolí a strategií pro jednání s ostatními (jednotlivě nebo ve dvojicích účastníků hrajících stejnou roli).
Přestávka	Přestávka na kávu nebo na oběd se dobře hodí, zejména pokud chcete podpořit neformální diskuze mezi účastníky projektu před oficiálním jednáním.
Krok č. 4:	Pro přehrávání rolí se hodí 3–4hodinové jednání, kdy jsou stanoveny priority a je sestaven první plán projektových prací. Uspořádání jednání a délku přestávek můžete nechat na skupině. Druhá lekce trvající další dvě hodiny může skupině umožnit zabývat se většími podrobnostmi.
Přestávka	Je velmi dobré dělat přestávku mezi přehráváním rolí a hodnocením. Může to být přestávka na kávu, na oběd, na jeden či více dní. Můžete dokonce požádat účastníky, aby si během přestávky jednotlivě připravili rozbor přehrávání rolí.
Krok č. 5:	Nejméně 2–3 hodiny ve skupině na hodnocení, ze kterého má vzejít kvalitní proces výuky založený na zkušenosti s přehráváním rolí. Pokud se chcete zabývat většími podrobnostmi, celý program může být připraven tak, aby trval 2–3 dny. Je také možné doplnit individuální hodnocení či vedení.

Kde můžete pořádat školení?

Pro školení je potřebné, aby všichni účastníci mohli mezi sebou volně diskutovat během přehrávání rolí, takže potřebujete dostatečně velkou místnost s kulatým stolem, kolem něhož mohou zasednout všichni účastníci. Moderátor a případní pozorovatelé mohou sedět nebo stát opodál ve stejné místnosti. Při hodnocení se musí ke skupině připojit i moderátor a pozorovatelé tak, aby se mohli účastnit debaty a přispívat do ní. Je-li to možné, můžete mít k dispozici i zvláštní místnost pro trávení přestávek a neformální diskuze mezi účastníky.

4 – ZAHÁJENÍ LEKCE S PŘEHRÁVÁNÍM ROLÍ

Přehrávání rolí může začít poté, co jste rozdali účastníkům karty a přesvědčili jste se, že plně chápou účel lekce, okolnosti případu a svoje role. Od toho okamžiku si mohou účastníci svoje jednání organizovat po svém s tím, že hlavní slovo má vedoucí projektu.

Zajistěte, aby každý hrál svoji roli

Jakmile začne přehrávání rolí, doporučujeme, aby se účastníci odpoutali od svých skutečných funkcí a plně se vžili do svých rolí a opravdu hráli předepsanou roli. Lekce bude mnohem příjemnější a účinnější, pokud každý zapomene na to, že se jedná o školení, a soustředí se jen na svá jednání s partnery z města Zeville. Nedovolte, aby účastníci přerušovali hru tím, že vám budou klást dotazy typu: „Může moje postava udělat to či ono?“ nebo „Nejsem si jist, jestli chápu, co je na mé kartě.“ apod. Musí improvizovat a snažit se jednat co nejrealističtěji. Pouze v případě, že se něco vychýlí zcela nesprávným směrem, může moderátor zasáhnout.

Praktická rada pro účastníky, aby se opravdu odpoutali od svého skutečného života a vžili se do role: po úvodu lekce je požádejte, aby opustili místnost se všemi věcmi a vrátili se, až budou připraveni účastnit se jednání o obnově Zecourtu a hrát svoji novou úlohu v tomto projektu.

Pomozte účastníkům vytvořit si historii postavy

Pokud chcete, aby se účastníci ve své roli cítili jako doma, je důležité pomoci jim připravit si realistickou historii své postavy. To platí zejména v případě, že neznáte příliš dobře všechny souvislosti ve městě a další účastníky. Můžete požádat každého účastníka, aby se skupině stručně představil ve své nové úloze. Při popisu postavy jim pomůže trocha zkoumání a trocha fantazie.

- Jaká je moje profesní praxe?
- Jaké jsou hlavní cíle mé organizace? Jak organizace funguje? Kolik máme pracovníků? Atd.
- Jaké mám v organizaci povinnosti?
- Které svoje obecné názory jsem již veřejně publikoval(a)?

Abyste pro přehrávání rolí připravili ještě lepší podklady, můžete mezi účastníky umožnit neformální setkání před oficiálním jednáním. Tak jim umožníte výměnu názorů na projekt pro Zecourt, začít diskutovat o strategiích a vytvářet konexe. Tyto diskuze mohou probíhat například během přestávky na kávu.

Pokud účastníci nevědí, jak zahájit jednání

Během individuální přípravy na přehrávání rolí byste osobě, která bude hrát roli vedoucího projektu, sdělili, že je jeho prací uspořádat toto jednání. Vedoucí pozval ostatní aktéry na první jednání o projektu pro Zecourt, takže může jednání zahájit (nebo o toto požádat zástupce starosty), ohlásit program jednání (včetně doby ukončení) a navrhnout pracovní postup.

Nesmíte zapomínat, že jednání nemá zahajovat moderátor, ale vedoucí projektu. Pokud účastníci nevědí, jak na to, musíte vyzvat vedoucího projektu, aby plnil své povinnosti.

Pokud účastníci požadují více údajů o projektu

Během přípravy nebo během přehrávání rolí se někdy stává, že účastníci požadují více podrobností, aby se mohli rozhodnout. Měli byste rozlišovat mezi jejich žádostmi o údaje a žádostmi o radu.

Pokud se snaží získat od vás radu, jak by měli postupovat, musíte jim vždy říci, že se musí rozhodovat sami a sami si vybírat. O všem můžete diskutovat po skončení hry.

Pokud požadují další údaje o projektu, máte dvě možnosti. Můžete improvizovat a poskytnout jim další údaje přímo na místě a zapamatovat si to pro další diskuzi, nebo jim můžete prostě říci, že i v životě se stává, že údaje nejsou vždy ihned k dispozici. Potom můžete navrhnout, aby se buď rozhodli bez těchto údajů, nebo mohou odložit rozhodnutí do doby, kdy bude k dispozici více údajů.

5 – SPRÁVNÉ PŘEHRÁVÁNÍ ROLÍ

Pokud proběhla dobře příprava, můžeme vám dát obecnou radu, že jakmile začne hra, nechte věcem volný průběh, nezasahujte, ale vše pečlivě pozorujte a svá pozorování si zapisujte. Získáte-li dojem, že musíte zasáhnout, je lepší to udělat nenápadně, „deus ex machina“ by neměl být příliš viditelný a nejlepší způsob je asi předat nenápadně jednotlivci lísteček s poznámkou nebo mu pošeptat pár slov.

Pokud panuje příliš velká shoda

Můžete jednomu z partnerů připomenout jeho osobní cíle, které skupina přehlídí. Například zástupci sdružení majitelů můžete říci: „Co řeknou vaši kolegové, když dovolíte, aby v Zecourtu byl otevřen tento supermarket? Opravdu byste se měl snažit za to získat nějakou kompenzaci.“

Pokud vás začne tlačit čas

Není na vás, abyste ukončovali jednání, avšak můžete vedoucímu projektu připomenout, že se čas chýlí ke konci a že má na starosti program jednání.

Pokud některý účastník není příliš aktivní nebo nehraje svoji roli

Pokud hrozí, že toto zkazí hru ostatním účastníkům, můžete si tohoto účastníka vzít stranou a poradit mu, jak by se měl chovat.

6 – VEZMĚTE SI Z PŘEHRÁVÁNÍ ROLÍ PONAUCENÍ

Hodnocení

Velmi důležité je, aby na přehrávání rolí navazovala hodnotící diskuze s účastníky. Diskuze je nejlodnější, když je účastníkům umožněna přestávka mezi přehráváním rolí a touto diskuzí, během níž si vzájemně promluví a získají lepší nadhled.

Během této diskuze by měl být moderátor nebo školitel přítomen, aby stimuloval proces učení vyplývající z přehrávání rolí, ale i proces diskuze samotné. Poučení vyplyne ve velké míře zejména z interakcí mezi účastníky, do nichž každý přináší svoje vlastní zkušenosti, svoje vlastní analytické názory na přehrávání rolí a svoje vlastní otázky. V porovnání s tradičním školením, kde posluchače poučuje přednášející, se při této formě školení posluchači učí od sebe navzájem i od sebe samých.

Aby byl proces učení co nejúčinnější, je dobré stanovit si předem nějaké učební cíle, aby mohla být následná diskuze zaměřena konkrétním směrem (viz s. 172).

Jak se může něco naučit skupina jako tým?

Přehrávání rolí se může zaměřit na skupinové učení. Hodnocení se může zabývat takovými tématy, jako je práce skupiny jako týmu, jak probíhala společná diskuze, co se o sobě navzájem dozvěděli členové týmu, jak se společně rozhodovalo a jak zábavná to byla lekce.

Jak se může něco naučit každý účastník?

Každý účastník se toho dozví mnoho i sám o sobě. Účastníci se dozví něco o chování a řízení (vyjednávání, zvládání konfliktních situací, vůdcovství, snaha o shodu apod.), zjistí, jaké jsou hlavní problémy městských strategických plánů (zapojení občanů, partnerství, integrované strategie, udržitelný rozvoj apod.), a možná dokonce získají pár praktických námětů a tipů pro svoji každodenní práci.

Veškeré toto poučení vyplyne buď z rozboru přehrávání rolí nebo z různých skutečných životních zkušeností ostatních účastníků. Moderátor by měl tudíž skupině pomoci při společném rozboru lekce s přehráváním rolí, avšak měl by také účastníky povzbudit, aby se se skupinou podělili o vlastní zkušenosti související s projednáváním tématy.

7 - NÁMĚTY A TIPY

Během přehrávání rolí využijte pozorovatelů

Můžete požádat každého pozorovatele, aby se zaměřil na určité cíle:

- analýza budování partnerství;
- analýza procesu vedení;
- analýza procesu vyjednávání a rozhodování...

Pro tuto činnost můžete jako vodítko využít tyto „tabulky pro pozorovatele“:

Analýza partnerství				
Kdo jsou partneři?	Jaké jsou jejich individuální cíle?	Jaké zdroje přinášejí?	Jaké mají pravomoci?	Jaký je jejich vztah k ostatním?

Analýza vedení				
Kdo je ve vedoucím postavení?	Kolik času mají?	Jak získávají podporu?	Kdo je podporuje?	Jaké mají nové přínosy?

Vyhodnoťte proces vyjednávání a rozhodování				
O čem bylo rozhodnuto?	Bylo rozhodnuto kolektivně?	Kdo a jak rozhodl?	Jaký byl proces rozhodování?	Kdo bude mít z rozhodnutí prospěch a jaký?

Další možností je, že pozorovatelé budou hrát úlohu tisku v Zeville. Během lekce mohou připravit článek popisující jejich rozbor probíhajících událostí. Sledujte reakce ostatních hráčů.

Místo přehrávání rolí vyzkoušejte případovou studii

Město Zeville se dá použít i pro případovou studii. Všichni účastníci jako projektový tým analyzují informace o projektu. Jsou požádáni, aby vydali doporučení vedoucímu projektu. Poté může proběhnout diskuze zaměřená na různé analýzy situace a jednotlivá doporučení.

