





Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö  
Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno  
Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast  
Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich  
Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La  
Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham  
Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise  
Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon  
Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest  
Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne  
Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö  
Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno  
Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast  
Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich  
Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La  
Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham  
Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise  
Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon  
Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest  
Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne  
Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö  
Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno  
Gênes La Haye Lyon Munich Utrecht Venise Vienne Belfast  
Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Munich Utrecht  
Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye  
Lyon Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest

# Kit de formation Interact

## Jeu de rôle

### 1<sup>ère</sup> partie :

### Scénario



# Table des matières

1	Contexte stratégique de la ville de Zeville	p 137
2	Contexte local de Zecourt	p 138
3	Données chiffrées	p 140
4	“Les petits commerçants locaux ont peur pour leur avenir”	p 141
5	“Le centre de Zeglobe lutte contre un sentiment d’insécurité croissant”	p 142
6	Un audit du commerce de détail	p 143
7	Une nouvelle stratégie commerciale	p 144
8	“Le maire souhaite imprimer un nouvel élan à Zecourt”	p 145
9	Un nouveau projet pour le centre culturel de Zeglobe	p 147
10	Installation d’un nouveau supermarché à Zecourt	p 148
11	Demande de l’association des commerçants de Zecourt	p 149
12	Rencontre avec l’association de quartier de Zecourt	p 150
13	La police : « nous voulons lutter contre la petite criminalité »	p 151
14	« Appel à l’aide du Principal du collège »	p 153
15	« Le président de l’Association historique de Zecourt souhaite que la présence de la voiture au centre ville soit moins visible »	p 154



## 1- CONTEXTE STRATEGIQUE DE LA VILLE DE ZEVILLE

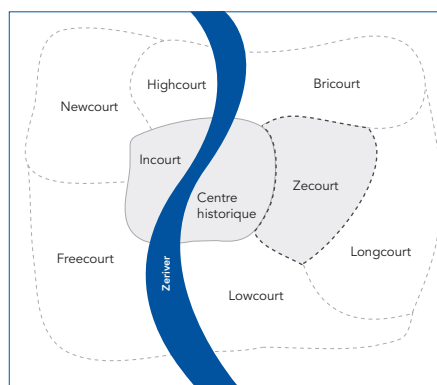
La création de liens plus efficaces associant le développement urbain, la requalification des espaces publics et la réhabilitation du quartier constitue l'un des principaux objectifs stratégiques de Zeville.

Si on a constaté au cours de ces 20 dernières années, un développement de l'ensemble de la ville, la répartition géographique de la population a, elle aussi, changé. L'augmentation des revenus de la population active a entraîné un mouvement de cette population vers les zones périphériques moins urbanisées ou vers les quartiers ouest de la ville (Highcourt, Newcourt). Simultanément, certains des quartiers plus populaires de la périphérie est de la ville comme Zecourt et Lowcourt ont attiré des groupes appartenant à des minorités ethniques plus pauvres. Les autres personnes qui continuent à habiter ces quartiers sont pour la plupart retraités ou sont de condition modeste.

L'ancien maire et son équipe ont fait porter l'essentiel de leurs efforts sur le centre historique de la ville ainsi que sur le nouveau centre d'affaires de Incourt. Ils ont ainsi réussi à développer un centre urbain très agréable et attractif, aussi bien pour les touristes que pour les activités commerciales.

Depuis les dernières élections et le changement de majorité, le conseil municipal de Zeville a fait preuve d'un intérêt croissant pour les quartiers en déclin. Une nouvelle stratégie, principalement axée sur les rues commerçantes et les événements culturels, a été élaborée en vue d'améliorer la qualité de vie au sein de ces quartiers. La mise en œuvre de cette stratégie s'appuiera sur une collaboration et une implication actives des partenaires locaux et des communautés locales. Deux nouveaux chefs de projet ont ainsi été nommés, l'un à Zecourt et l'autre à Lowcourt.

Cette stratégie vise à créer une dynamique de quartier, ayant un impact positif sur le commerce, l'emploi et la qualité de vie des résidents.



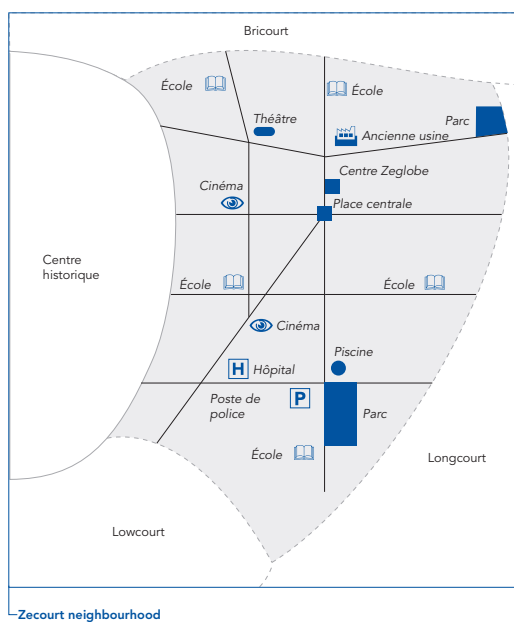
City of Zeville

## 2 - CONTEXTE LOCAL DE ZECOURT

Le quartier de Zecourt connaît une situation de déclin général, une augmentation du chômage, le développement d'un sentiment d'insécurité ainsi que la fermeture de nombreuses boutiques. On observe également une dégradation des espaces publics avec notamment l'apparition de graffitis sur les murs ; les vitrines et devantures des boutiques sont quant à elles peu attrayantes. Seuls les services financiers et les banques conservent un aspect engageant.

La place centrale est occupée par un petit terrain de jeux, un large espace ouvert et quelques emplacements de parking. Un marché se tient sur cette place tous les mardi et jeudi matin.

Le centre socioculturel de Zeglobe est également situé sur cette place, mais ses activités sont trop limitées pour avoir un réel impact sur l'attrait du quartier et sur la qualité de vie. Une piscine, deux cinémas et un théâtre, qui n'a pas de compagnie permanente, représentent les seules autres activités de loisir présentes. Deux petits parcs sont également situés en périphérie de Zecourt.



Il y a 10 ans, l'association locale des commerçants était un élément moteur du dynamisme urbain et était à l'origine d'un certain nombre d'actions. Son activité est désormais de plus en plus restreinte, avec une attitude essentiellement critique.

Le sentiment d'insécurité se fait de plus en plus présent au sein de la population, tout particulièrement de nuit, lorsque l'éclairage public est insuffisant, le quartier semblant ainsi connaître un couvre-feu. Certains des habitants se sont organisés en association de quartier afin de protéger leur tranquillité à Zecourt. Cette association a également adressé au conseil municipal une pétition en faveur d'une amélioration de l'éclairage public et de la démolition d'une vieille usine désaffectée qui est située à proximité de la place centrale. Cette association est principalement constituée de personnes qui vivent dans ce quartier depuis longtemps, et de nombreuses personnes parmi les plus actives sont des retraités. Cette association parle au nom de tous les habitants, mais n'est pas réellement représentative de la population, et tout particulièrement des minorités ethniques.

L'année dernière, les commerçants et la Chambre de Commerce ont attiré l'attention de la municipalité de Zeville sur l'existence de ces problèmes. Il a ainsi été convenu que la nouvelle politique de renouvellement urbain mise en œuvre par la municipalité serait centrée sur le quartier de Zecourt. Les mesures complémentaires suivantes vont également être prises en vue d'améliorer la qualité de vie à Zecourt :

- soutenir le commerce de détail en amenant un nouveau supermarché afin de dynamiser toutes les boutiques locales,
- améliorer la vie culturelle en développant les activités du centre culturel de Zeglobe.

La Chambre de commerce a ainsi, dans le cadre de la mise en œuvre de ce nouveau programme, contacté plusieurs chaînes de supermarchés et va bientôt parvenir à un accord avec la chaîne de supermarchés "Super Duper Markets". Ils vont bientôt ouvrir un nouveau supermarché à Zecourt, près de la place centrale.

Rien n'a encore été conclu en ce qui concerne le développement de la vie culturelle. Les choses vont en fait largement dépendre des activités du centre Zeglobe, un centre socioculturel qui propose une large variété d'activités pour tous les âges, avec notamment du théâtre, de la danse et des cours d'initiation à l'art ainsi que plusieurs types de clubs et d'activité pour les jeunes. Plusieurs partenariats ont été établis avec des écoles pour développer des activités destinées aux enfants en cours de semaine, mais il est probable que beaucoup d'autres choses pourraient se faire.

## 3 - DONNEES CHIFFREES

### Ville de Zeville

Population : 497 550 habitants.

La municipalité est responsable de la majeure partie des politiques urbaines et de développement. Elle ne délègue pas la mise en œuvre de ces politiques à d'autres instances décisionnelles.

### Quartier de Zecourt

Population : 28 360 habitants.

32% de la population est d'origine étrangère.

18% de la population a plus de 65 ans.

Le taux de chômage est de 14,3% (au-dessus de la moyenne municipale qui est de 8,6%).

Zecourt est un quartier principalement résidentiel, mais il existe environ 100 commerces. Le tableau suivant présente une répartition des divers types de commerce :

	% des boutiques	% des boutiques détenues par des minorités ethniques
Boutiques fermées	27	-
Boutiques précaires (changement de propriétaire fréquent) et diversité de l'offre proposée	15	10
Alimentation / épicerie	18	6
Services	16	2
Restaurants/café	15	5
Vêtements et chaussures	7	2
Bazar	2	2
TOTAL	100	27

Il existe également un poste de police.

Plusieurs écoles, publiques et privées, répondent aux besoins de tous les groupes d'âge, de 3 à 18 ans.

## 4 - “LES PETITS COMMERÇANTS LOCAUX ONT PEUR POUR LEUR AVENIR”

*Coupure de presse du journal “Zeville Evening News”*

Le déclin global de Zecourt ne présage rien de bon pour l’avenir et l’inquiétude est grandissante chez de nombreux habitants. Beaucoup d’entre eux n’ont pas les moyens de déménager dans un meilleur quartier et leur qualité de vie à Zecourt s’est dégradée. Les administrés espèrent beaucoup de leur nouvelle municipalité, ils attendent ainsi la mise en œuvre d’une nouvelle politique, qui prenne enfin en compte leurs inquiétudes et leurs problèmes et non plus seulement ceux des quartiers plus favorisés de la ville.

Cet état d’esprit morose est particulièrement palpable lorsque vous rencontrez les commerçants locaux de Zecourt. Il y a eu de nombreuses fermetures de magasins et les propriétaires des pas de portes restants ont peur de l’avenir. Monsieur Zeman, commerçant à Zecourt analyse ainsi la situation : “il y a une augmentation de l’insécurité à Zecourt, le climat général se détériore et personne ne semble disposé à faire quelque chose pour nous aider. Tout cela a un impact très négatif sur l’activité commerciale. Les gens devraient pourtant réaliser que si nos boutiques ferment, c’est tout le quartier qui va mourir.”

En fait, au cours de ces dernières années, plusieurs nouveaux magasins ont ouvert à Zecourt. La plupart de ces nouvelles boutiques appartiennent à des minorités ethniques et semblent être bien adaptées aux besoins de la population locale. Offrant une bonne qualité de service et proposant des heures d’ouverture très larges, ces nouvelles boutiques jouent maintenant un rôle important dans la qualité de vie du quartier. Comme le remarque M, un habitant du quartier : “je trouve que c’est très pratique de trouver des boutiques ouvertes le soir lorsque l’on rentre du travail un peu plus tard. Si j’ai besoin d’un pack de bière ou de pain, il me suffit de sortir pour trouver ce dont j’ai besoin à l’épicerie au coin de la rue.”

L’implantation de ces commerces ne peut toutefois pas être considérée comme le signe d’un renouveau du dynamisme du commerce local. Nombre de ces commerces restent précaires et ils ne sont pas encore entièrement acceptés par les autres boutiques traditionnelles. L’association des commerçants, qui pourrait défendre l’intérêt commun de tous, n’est pas très active et aucun membre des minorités ethniques n’y est représenté.

Il y a encore donc beaucoup à faire pour améliorer le commerce et la qualité de vie à Zecourt. Il convient de ne pas négliger l’avertissement lancé par les commerçants locaux : les choses pourraient en effet empirer dans le quartier si davantage de magasins venaient à fermer. C’est la raison pour laquelle nous devons prêter attention à ces dernières inquiétudes. Monsieur Zeman s’alarme : « la municipalité possède un nouveau projet d’ouverture de supermarché près de la place centrale. Que vont alors devenir les petites boutiques d’alimentation locales et autres épiceries ? Si elles perdent trop de clientèle et doivent fermer, c’est le début de la fin pour nous tous ! »

Ce nouveau combat annonce-t-il un réveil de l’association des commerçants ou cela ne sera-t-il que leur chant du cygne ?

**M. F. Raid**

## 5 - “LE CENTRE DE ZEGLOBE LUTTE CONTRE UN SENTIMENT D’INSECURITE CROISSANT”

*Coupure de presse du journal “Zeville Post”*

Je me demande ce qui est l’origine de ce sentiment d’insécurité grandissant à Zecourt ? Je me suis promené dans les rues, j’ai fréquenté les cafés, j’ai parlé aux gens, et tout le monde semble me raconter les mêmes histoires de personnes âgées qui se font agresser, de boutiques qui ferment, de graffiti sur les murs, de “l’invasion” du quartier par les minorités ethniques ou d’enfants qui ne vont pas à l’école et qui revendent de la drogue au coin de la rue.

J’ai pensé qu’au lieu de rechercher quelles étaient les causes de cette peur grandissante et ainsi d’écrire un énième article sur les problèmes sociaux dans les quartiers, j’allais pour une fois parler des aspects positifs de la vie de Zecourt.

Vous avez tous entendu parler du centre de Zeglobe : les cours d’art plastique, les activités pour les jeunes et le bon Monsieur Zebig... Mais saviez-vous que le centre de Zeglobe était un instrument formidable d’amélioration du bien être social, permettant d’établir des ponts entre des cultures différentes ou des groupes d’âges différents ?

Saviez-vous encore que les cours d’art de l’après-midi, dans lesquels vous vous attendez à rencontrer quelques retraités peignant des fleurs, proposent en fait un projet ambitieux associant une école locale et visant à créer une exposition d’art conjointe sur le thème des “différences culturelles” ?

Saviez-vous que chaque année, en juillet, les enfants du club des jeunes de Zeglobe participent à la préparation d’un événement culturel très important dans le quartier, connu de tous sous le nom de “Découvrez le monde” ? Il s’agit d’une grande fête qui dure toute la nuit et où les habitants partagent des plats, des boissons et de la musique provenant des différentes parties du monde.

Saviez-vous que le centre de Zeglobe possède une petite bibliothèque qui propose des livres bilingues pour enfants dans toutes sortes de langues appartenant aux minorités ethniques ? Cela pourrait aider les parents issus de ces populations et leurs enfants à construire une identité socioculturelle commune.

Ainsi, au lieu de parler sans cesse de ce sentiment d’insécurité et de contribuer à le propager, peut-être devrions-nous commencer à lutter tous ensemble contre celui-ci. C’est justement la mission que s’est donné Zeglobe...

**O. B. Good**

## 6 - UN AUDIT DU COMMERCE DE DETAIL

### *Compte-rendu du rapport de la Chambre de Commerce*

Dans le contexte des politiques de renouvellement urbain et de réhabilitation du quartier, la Chambre de Commerce a un rôle important à jouer en soutenant les activités commerciales dans ces zones.

Le développement des rues commerçantes en vue d'améliorer l'ensemble de la qualité de vie du quartier va constituer, comme l'a annoncé le Conseil municipal, l'une des principales stratégies de réhabilitation de certains quartiers de Zeville sur le déclin.

A Zecourt, la qualité et la stabilité des commerces de détail est donc probablement l'une des clés de la réhabilitation du quartier. Avant d'engager toute action directement, la Chambre de Commerce a procédé à un audit sur les commerces de détail en vue d'obtenir un diagnostic précis de la situation.

### Résumé sommaire de cet audit du commerce de détail :

#### Problèmes clés du quartier Zecourt

- De nombreux magasins sont fermés (27 %).
- La fréquence de changement de propriétaire est élevée.
- L'évolution du type de boutiques semble correspondre aux nouvelles demandes (en particulier avec le nombre croissant de boutiques gérées par des personnes appartenant à des minorités ethniques).
- De nombreuses boutiques ne sont pas rentables alors que les loyers restent peu élevés. Certains magasins ne sont pas adaptés à la demande, d'autres ne sont pas gérés de façon professionnelle.
- L'association locale des commerçants n'est pas très dynamique.

La situation locale du commerce n'est donc pas très bonne à Zecourt. La Chambre de Commerce s'est appuyée sur cet audit pour identifier 5 orientations stratégiques pouvant être suivies.

#### Orientations stratégiques

La Chambre de Commerce apportera son soutien ou engagera elle-même toute action pouvant être adaptée à la stratégie suivante :

- Améliorer la compétitivité des boutiques existantes (rendre les boutiques plus attrayantes, meilleure adaptation de l'offre à la demande locale, meilleure gestion).
- Améliorer la dimension « loisirs » des rues commerçantes en développant la diversité des boutiques et en rendant les espaces publics plus attrayants. Possibilité de mettre en place des événements commerciaux.
- Attirer dans le quartier un nouveau supermarché qui jouera un rôle moteur et dynamisera la création d'autres boutiques.
- Soutenir les entrepreneurs qui souhaiteraient rouvrir une des boutiques ayant fermé.
- Améliorer l'accessibilité des infrastructures commerciales aux habitants les moins mobiles (habitants dépourvus de voiture, personnes âgées ou handicapées).

## 7 - UNE NOUVELLE STRATEGIE COMMERCIALE

*Rapport de la Chambre de Commerce*

La Chambre de Commerce a invité tous les commerçants du quartier à une réunion en vue de présenter une nouvelle stratégie pour le développement du commerce à Zecourt. L'objectif était de répondre aux questions posées, d'écouter les suggestions et remarques des commerçants et également de favoriser toute initiative positive.

### Présentation par la Chambre de Commerce :

L'idée principale consiste à développer le réseau de rues commerçantes plutôt que de créer un nouveau centre commercial. Toutes les initiatives qui pourront s'inscrire dans le cadre des stratégies mises en place par la Chambre de Commerce (présentées dans le rapport d'audit du commerce de détail) seront soutenues.

La Chambre de Commerce a également élaboré un plan d'action à court terme basé sur trois actions concrètes :

- installation d'un nouveau supermarché dans le quartier ;
- soutien financier aux commerçants déjà installés pour la rénovation des devantures des boutiques (subventions couvrant 50 % des investissements) ;
- effort engagé pour attirer de nouveaux détaillants spécialisés afin de rouvrir les boutiques ayant fermé (promotion du quartier et activités de conseil pour aider à ouvrir un commerce).

### Questions posées par les commerçants

Les principales critiques émises par les commerçants du quartier portent principalement sur le fait que cette nouvelle concurrence (le supermarché et les nouvelles boutiques) va nuire à la rentabilité des commerces existants :

- les commerçants vont devoir réduire leurs marges afin de maintenir la compétitivité de leurs prix ;
- les heures d'ouverture des boutiques devront être allongées pour répondre efficacement à la concurrence ;
- le supermarché va être plus attrayant et aura une meilleure image que les commerces traditionnels, ce qui va entraîner une chute de leur clientèle.

### Réponse globale de la Chambre de Commerce

La Chambre de Commerce justifie sa stratégie en expliquant que les clients iront faire du shopping dans les autres quartiers de la ville ou même en banlieue si les rues commerçantes de Zecourt ne sont pas correctement mises en valeur. La méthode la plus efficace pour atteindre cet objectif consiste donc à permettre l'implantation d'un supermarché qui jouera un rôle de pôle d'attraction pour tous les commerces du quartier. La complémentarité ainsi créée entre le supermarché et les boutiques existantes sera favorable et entraînera une véritable dynamique commerciale. On constatera une augmentation de l'ensemble des ventes dans tout le quartier. La Chambre de Commerce réaffirme ainsi son souhait de stimuler le développement des activités commerciales à Zecourt. Toutes les suggestions seront les bienvenues et tout projet collectif proposé par les commerçants du quartier sera minutieusement examiné et pourra être soutenu s'il est estimé adapté à la situation.

## 8 - “LE MAIRE SOUHAITE IMPRIMER UN NOUVEL ELAN A ZECOURT”

Coupure de presse du journal “Zeville Evening News”

***Vous avez été élu il y a trois mois et vous soulignez souvent dans votre programme la nécessité d’un développement équilibré pour notre ville. Certains quartiers connaissent une croissance très rapide alors que d’autres semblent être à la traîne. Que projetez-vous de faire pour remédier à cette situation ?***

Monsieur Zetop (Maire de Zeville) : c’est justement l’un des points essentiels de notre projet pour Zeville. Le développement de notre ville doit être polycentrique ; nous ne pouvons continuer à concentrer l’essentiel de nos activités dans le Centre historique et le quartier de Incourt.

Nous devons faire la promotion d’autres lieux pour accueillir la vie culturelle, la vie économique et la vie sociale. Prenons l’exemple de Zecourt : ce quartier possède un vrai potentiel pour le développement d’une bonne qualité de vie, d’une économie dynamique et vis à vis de l’attraction de nouveaux habitants. C’est justement ce dont notre ville a besoin et c’est aussi ce dont les habitants de Zecourt ont besoin.

***Dans le cas de Zecourt, avez-vous des propositions concrètes à faire quant aux moyens d’atteindre ces objectifs ?***

Au cours de ces derniers mois, mon équipe et moi-même avons travaillé avec tous les partenaires locaux et nous avons ainsi deux propositions concrètes à faire pour Zecourt. Nous allons tout d’abord soutenir le développement du centre culturel Zeglobe afin de promouvoir une vie culturelle plus active. J’ai personnellement demandé à Monsieur Zebig, le directeur du centre, de préparer un certain nombre de propositions et nous en discuterons avec nos partenaires locaux dès la semaine prochaine. Ensuite, nous allons essayer d’implanter un supermarché afin de créer une nouvelle dynamique commerciale dans le quartier. Je travaille en étroite collaboration avec la Chambre de Commerce à ce sujet et il y a une bonne chance que le groupe Super Duper Market ouvre un de leurs supermarchés d’ici deux ans. Il ne s’agit pourtant que des premières étapes.

***Vous semblez avoir des idées très précises sur la façon de développer notre ville, mais ne pensez-vous pas que certains de vos partenaires sont plus réticents ? N'êtes-vous pas en train d'essayer de leur imposer certaines décisions sans prendre en compte leur opinion ? L'association des commerçants, par exemple, semble rejeter l'idée d'un nouveau supermarché.***

Nous agissons de façon très transparente et nous souhaitons travailler sur ce projet avec tous les partenaires concernés. C'est la raison pour laquelle j'ai nommé Chef de projet à Zecourt qui sera en chargé de développer la collaboration avec nos partenaires et avec les habitants du quartier. Nous allons bien sûr discuter de ce problème avec les commerçants et nous allons leur présenter tous les avantages de notre projet, tout en écoutant leurs propositions, et allons essayer de construire quelque chose avec eux.

***Quand cette stratégie va-t-elle donner ses premiers résultats ? Comment allez-vous faire pour évaluer votre réussite ?***

Cette stratégie va permettre de dynamiser Zecourt, même si nous ne pouvons rien changer d'ici l'année prochaine. Notre priorité est donc de développer trois à quatre initiatives concrètes, en plus des deux projets dont j'ai déjà parlé précédemment, d'ici la fin de cette année. Les premiers résultats devraient se faire ressentir un ou deux ans après la mise en œuvre de ces projets. On peut donc tabler sur une réelle amélioration de la qualité de vie des habitants de Zecourt, le quartier pouvant même attirer les visiteurs et les acheteurs venant d'autres parties de la ville. Le deuxième résultat positif de cette nouvelle dynamique est bien sûr la création d'emplois. Nous allons par exemple veiller à ce que le nouveau supermarché recrute son personnel localement.

Interview of Mr Zetop by I. C. Kanssers

## 9 - UN NOUVEAU PROJET POUR LE CENTRE CULTUREL ZEGLOBE

*Résumé du rapport par Monsieur Zebig, directeur du centre socioculturel Zeglobe*

Ce rapport constitue la première réponse à la demande du maire concernant le lancement d'un nouveau projet pour Zecourt. Il présente deux propositions qui s'inscrivent dans le cadre du projet de réhabilitation du quartier initié par la municipalité.

### Développer les activités actuelles du centre Zeglobe

Le centre socioculturel propose une large gamme d'activités :

- Cours d'éducation artistique.
- Cours de danse.
- Cours de théâtre.
- Clubs de Bridge et de Go.
- Conférences culturelles.
- Expositions.
- Activités pour la jeunesse après l'école et pendant les week-ends.
- Bibliothèque pour enfants.

Chaque année un nouveau projet socioculturel est mis en place.

Toutes ces activités ont été conçues dans le respect des principes fondateurs du centre Zeglobe, à savoir un métissage entre les différentes cultures et un mélange des divers groupes d'âges.

Le centre socioculturel Zeglobe bénéficie pour majeure partie d'un financement public, le Conseil municipal étant le principal donateur. Cependant, le montant des subventions allouées n'a pas augmenté depuis ces 5 dernières années et ainsi les activités existantes n'ont pas fait l'objet d'un développement plus approfondi. Avec un budget revu à la hausse, on pourrait envisager une meilleure utilisation de l'espace disponible (nouveau bâtiment, un grand hall pour 300 personnes et de nombreuses salles plus petites). Ce nouvel aménagement permettrait l'ouverture de plus de cours ou de clubs et le hall pourrait accueillir davantage de conférences ou de spectacles.

### Événements culturels d'envergure

La deuxième proposition consiste à ouvrir le centre socioculturel Zeglobe vers l'extérieur et à faire venir davantage de public du quartier et même de l'ensemble de la ville. Il s'agit de créer deux ou trois événements culturels majeurs dans les rues de Zeglobe pour célébrer certaines des festivités traditionnelles des diverses cultures, aussi bien locales qu'étrangères.

L'objectif étant de développer l'interaction entre ces événements et les habitants du quartier en les impliquant réellement dans la préparation, dans les spectacles et les parades.

Le centre socioculturel pourrait coordonner ce projet, qui resterait ouvert à d'autres partenaires.

## 10 - INSTALLATION D'UN NOUVEAU SUPERMARCHÉ A ZECOURT

*Rapport de la Chambre de Commerce*

La Chambre de Commerce a pris contact avec plusieurs chaînes de supermarché afin de leur proposer l'ouverture d'un supermarché à Zecourt. Aucun supermarché n'est implanté dans ce quartier et la municipalité souhaite développer un nouveau pôle commercial dynamique. Il n'y a qu'un site disponible à proximité de la place centrale, à la place d'une ancienne usine. Le terrain appartient déjà à la municipalité.

Le projet le plus intéressant semble être celui des propriétaires de la chaîne Super Duper. On peut résumer leur position de la façon suivante :

- Ils sont d'accord pour ouvrir un nouveau magasin à Zecourt car ils estiment qu'il y a un marché potentiel pour les résidents locaux qui n'est pas correctement exploité.
- Le supermarché pourrait être implanté sur le site de l'ancienne usine et la municipalité financerait la destruction des anciens bâtiments.
- Il pourrait ouvrir d'ici un an et demi, si tout se passe comme prévu.
- Les dirigeants des supermarchés Super Duper estiment que leur supermarché ne représentera pas une menace pour les boutiques locales, car il n'offrira pas le même type de produits.
- Ils proposent que la ville et que la chambre de commerce essaient d'attirer dans le quartier d'autres magasins de taille importante pour créer une véritable dynamique commerciale.
- Ils souhaitent organiser un événement commercial pour promouvoir l'ouverture de leur nouveau magasin et aimeraient, pour ce faire, bénéficier du soutien de la Chambre de Commerce dans le cadre de leur effort afin d'améliorer l'image des rues commerçantes de Zecourt.

## 11 - DEMANDE DE L'ASSOCIATION DES COMMERÇANTS DE ZECOURT

*Lettre de l'Association des commerçants de Zecourt adressée à l'adjoint au maire chargé du développement économique et à la Chambre de Commerce.*

Messieurs,

Suite à la récente présentation du nouveau projet de réhabilitation, nous avons organisé une réunion avec tous les membres de notre association afin de discuter de vos propositions.

Nous soutenons pleinement votre projet visant à développer le commerce à Zecourt. Cependant, à l'unanimité, nous pensons qu'il serait préférable que la ville investisse dans notre réseau de petits commerces de proximité plutôt que dans un nouveau supermarché. Ces petites boutiques sont un plus pour la qualité de la vie dans le quartier et nous sommes sûrs qu'avec votre aide, nous pouvons revitaliser les rues commerçantes afin qu'elles retrouvent le dynamisme qu'elles avaient il y a 15 ans.

Nos propositions sont les suivantes :

- Nous pouvons élargir le champ d'activités de notre association pour assurer une promotion plus efficace de nos commerces. Nous avons l'intention d'organiser certains événements commerciaux dans nos rues deux fois par an avec l'aide de notre Chambre de Commerce.
- Le Conseil municipal devrait proposer des subventions pour améliorer les devantures et vitrines des boutiques ainsi que l'aspect extérieur global de nos commerces.
- La ville devrait investir pour améliorer l'environnement urbain et les espaces publics. La place centrale pourrait ainsi être réhabilitée.
- Il est nécessaire de proposer davantage de places de stationnement dans le quartier à notre clientèle. La place centrale pourrait donc être réaménagée en ce sens.
- Il convient d'améliorer la sécurité globale dans le quartier. Les patrouilles de police devront être plus fréquentes.

Nous souhaitons vous rencontrer afin de discuter de vos propositions et de construire ensemble un projet solide de développement du commerce à Zecourt.

Sincères salutations,

## 12 - RENCONTRE AVEC L'ASSOCIATION DE QUARTIER DE ZECOURT

### *Rapport du chef de projet Zecourt*

La première étape en faveur d'une participation citoyenne plus active au projet de Zecourt a consisté à organiser une rencontre avec l'Association de quartier locale.

La stratégie globale de réhabilitation du quartier a été présentée aux habitants et le débat a ainsi été ouvert.

La plupart des participants étaient réellement **ravis de pouvoir participer à la démarche**, même si certaines remarques ont été faites quant à la réelle capacité de participation des citoyens.

Cette rencontre a également permis d'écouter les questions et les propositions des habitants.

Le problème de **l'insécurité** constituait le premier sujet de préoccupation de l'Association de quartier. Les membres de l'association pensent que les boutiques fermées et les bâtiments délabrés contribuent grandement à ce sentiment d'insécurité et ils estiment que la municipalité devrait lancer certains programmes de rénovation.

Quelque chose devrait être fait à propos de **l'ancienne usine**. Les citoyens proposent que certains services publics prennent place dans de nouveaux bâtiments : un nouveau bureau de poste par exemple, ainsi que des services décentralisés de la ville, comme des services de soin par exemple, etc.

Ils posent enfin beaucoup de questions sur **la politique de réhabilitation des rues commerçantes**. Ils estiment que c'est une très bonne idée de développer les commerces de proximité mais ils s'inquiètent du projet d'implantation du nouveau supermarché. Certaines de leurs boutiques vont-elles fermer ? Où sera situé ce supermarché ?

Les habitants ont également posé un grand nombre de questions très pratiques concernant l'élimination des ordures, les repas à l'école, les heures d'ouverture de la piscine, etc. Toutes ces questions ont été transmises aux services compétents.

## 13 - “NOUS VOULONS LUTTER CONTRE LA PETITE CRIMINALITE”

*Discours du nouvel an du Commissaire de Police de Zecourt*

Monsieur le maire, chers membres du Conseil municipal de Zeville, confrères policiers et chers compatriotes de Zecourt.

Je suis très reconnaissant de la confiance et du soutien que vous m’avez accordés au cours de l’année dernière. Je suis réellement impatient de diriger pour une nouvelle année ces hommes et ces femmes de valeur qui représentent nos forces de Police. Notre mission est la suivante : s’efforcer chaque jour de faire de Zecourt un endroit plus sûr. Je vous assure que nous y parviendrons.


Les plus récentes statistiques montrent que la “petite criminalité” augmente à Zecourt et qu’elle est d’environ 25% supérieure à la moyenne de la ville. Cette petite criminalité engendre un sentiment d’insécurité parmi notre communauté et il est de notre devoir à tous de travailler conjointement pour lutter contre les causes de cette criminalité. J’en ai identifié trois :

Premièrement, de nombreux toxicomanes se sont récemment déplacés du centre historique de la ville vers Zecourt, principalement autour de l’ancienne usine. Nous devons trouver des solutions à ce problème sans le déplacer vers une autre partie de la ville.

Deuxièmement, de plus en plus de jeunes se rassemblent en groupes et traînent autour de la place centrale de Zecourt pendant les heures d’école ou la nuit. De jour, cela n’inquiète pas vraiment les gens mais la nuit, de nombreuses personnes ont peur de l’attitude de ces jeunes. Je pense que nous devons traiter ce problème de façon globale et que nous devons travailler avec les écoles, les familles et peut être avec le centre socioculturel Zeglobe afin d’offrir une réelle alternative à ces jeunes. Il serait peut être aussi préférable que nous interdisions l’accès à la vieille usine afin d’éviter tout accident.

Je pense enfin que les schémas traditionnels de la famille sont en pleine mutation. Les parents se sentent moins responsables de leurs enfants et ont par conséquent moins de contrôle sur leurs activités. Je suis certain que l’attitude différente qu’ont les parents issus des minorités ethniques à l’égard de leurs enfants représente une composante importante de cette problématique. Il est nécessaire de proposer notre soutien aux familles qui connaissent de telles difficultés et nous devons les aider à favoriser un meilleur dialogue avec leurs enfants.

Pour modifier le cours des événements et pour éviter que ces questions ne deviennent bientôt de graves problèmes de criminalité, nos forces de police doivent ainsi construire un partenariat solide avec les citoyens qu’elles servent, mais aussi avec les écoles, les commerçants et tous les acteurs économiques de notre quartier. Aujourd’hui, je prends l’engagement solennel que les hommes et les femmes qui composent nos forces de police se dépasseront et travailleront plus dur que jamais afin de gagner votre soutien et votre confiance. Je suis sûr qu’ensemble nous obtiendrons d’excellents résultats, ici à Zecourt.

A vertical line on the left side of the page, decorated with several small squares in dark blue, light blue, and grey. The line extends from the top of the page down to the footer area.

Je suis très fier de diriger un service composé d'officiers et de fonctionnaires dévoués et d'un grand professionnalisme. Je suis sûr que les hommes et les femmes qui font partie de cette force de police ont pour objectif d'être les meilleurs, j'ai donc développé un nouveau système de récompense qui les encouragera dans cette lutte pour faire reculer la criminalité. Notre présence et notre action peuvent chaque jour avoir des effets réels sur la criminalité, c'est pourquoi nous répondrons toujours présents et nous obtiendrons ainsi des résultats tangibles. Mais nous ne pourrons y parvenir seuls, nous avons besoin de la société civile et de tous les partenaires concernés.

Je suis donc très enthousiaste à l'idée de travailler avec vous pendant encore un an et je suis certain que nous allons pouvoir changer le cours des choses ici à Zecourt. Merci à tous et très bonne année.

## 14 - “APPEL A L'AIDE DU PRINCIPAL DU COLLÈGE”

---

*Coupure de presse du journal Zeville evening news*

Dans les écoles secondaires de Zecourt, le taux d'absentéisme peut atteindre jusqu'à 15% ! Même si ce chiffre n'a pas encore été précisément confirmé par les écoles ou par les autorités administratives, il a permis de tirer la sonnette d'alarme.

Le Principal de l'un des collèges de Zecourt a lancé un appel et souhaite trouver des solutions concrètes à ce problème avec tous les partenaires concernés. Dans la dernière édition du Journal de l'école, le Principa demande le soutien des parents afin qu'ils travaillent ensemble avec les écoles pour empêcher que ne se développe encore davantage l'absentéisme et pour restaurer un bon climat à Zecourt pour l'enseignement. « Nous ne devons pas nous en remettre à l'action de la police pour résoudre ce type de problème. Je préférerais de loin travailler avec les autres partenaires sociaux pour trouver des solutions originales. On pourrait par exemple impliquer nos élèves dans des projets concrets qui sont lancés dans le quartier de Zecourt ? Pourquoi également ne pas envisager une collaboration avec le centre Zeglobe pour créer de nouveaux liens entre l'école et le centre socioculturel ? »

**R.U. Ready**

## 15 - “LE PRESIDENT DE L’ASSOCIATION HISTORIQUE SE PRONONCE EN FAVEUR D’UNE POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT DURABLE POUR LE QUARTIER DE ZECOURT”

*Coupure de presse du journal Zeville Post*

L’ “Association Historique de Zecourt” a toujours joué un rôle majeur dans la conservation des sites historiques, des sites de la ville et des bâtiments de Zecourt. Cette société semble être aujourd’hui assez préoccupée par certains aspects du projet de réhabilitation de la municipalité. Si les membres de la société conviennent qu’il est nécessaire de favoriser un redémarrage de l’économie, ils attirent néanmoins notre attention sur le fait que cette renaissance économique pourrait avoir des conséquences sur les bâtiments typiques de Zecourt, tels que l’ancienne usine ou la place centrale. Le président de l’association, ancien architecte de la ville, fait les recommandations suivantes :

“Je pense que nous pouvons conserver le bâtiment de l’ancienne usine et trouver une façon d’intégrer le nouveau supermarché Super Duper dans ces vieux murs. De la même façon, nous devons éviter d’encombrer la place centrale avec des voitures et pourrions construire un parking souterrain sous la place. Nous pourrions ainsi garder la configuration d’origine de cette place.”

De plus, l’idée d’un parking souterrain est susceptible de séduire un grand nombre d’habitants. En effet, pour beaucoup d’entre eux, la place est un endroit agréable où peuvent jouer les enfants ; les touristes et plus généralement les résidents aiment s’y promener. Un parking bien gardé et sécurisé permettra également de réduire le nombre de voitures volées ou vandalisées. Enfin, si les voitures ne viennent pas s’entasser sur la place centrale, celle-ci sera disponible à tout moment pour accueillir les festivals ou autres événements culturels.

La plupart des villes du pays accordent aujourd’hui une attention croissante aux politiques de développement durable, certaines municipalités préparent même un agenda 21 local. Le président de l’Association Historique de Zecourt souhaite également que Zeville prenne des mesures allant dans ce sens : “tous les projets récents prévus pour Zecourt pourraient s’inscrire dans le cadre d’une politique globale de développement durable : le nouveau supermarché, les projets pour la place centrale, les travaux concernant l’ancienne usine, les efforts en faveur d’une amélioration des conditions sociales... Beaucoup de choses vont changer à Zecourt et nous ne devons pas oublier d’intégrer les questions sociales et économiques à toutes les questions d’ordre environnemental. Nous devons plutôt nous demander comment nous pouvons réduire la place de la voiture en ville, comment construire des bâtiments respectueux de l’environnement, comment aussi intéresser les habitants aux questions environnementales ? Ainsi, tous les partenaires du projet de Zecourt doivent être conscients de cette perspective de développement durable et l’intégrer.”

Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö  
Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno  
Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast  
Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich  
Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La  
Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham  
Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise  
Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon  
Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest  
Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne  
Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö  
Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno  
Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast  
Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich  
Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La  
Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham  
Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise  
Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon  
Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest  
Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne  
Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö  
Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno  
Gênes La Haye Lyon Munich Utrecht Venise Vienne Belfast  
Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Munich Utrecht  
Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye  
Lyon Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest

## **Kit de formation Interact**

### **Scénario de jeu de rôle**

#### **2<sup>ème</sup> partie : fiches de rôle**



## ROLE N° 1 : L'ADJOINT AU MAIRE CHARGE DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

Un nouveau chef de projet a été nommé par la Ville de Zeville. Il est responsable du projet de réhabilitation du quartier de Zecourt. Ce chef de projet a organisé une réunion stratégique et a invité des représentants de tous les acteurs concernés. L'objectif de cette séance de travail est prendre certaines décisions pour le nouveau projet et de définir un premier plan de travail.

### Raison de participer à ce projet

Vous avez récemment été élu et vous souhaitez apporter un soutien politique déterminant à la mise en œuvre de l'un de vos projets phares pour la ville : associer les activités commerciales aux initiatives culturelles en vue de la réhabilitation de Zecourt.

### Priorité 1

Obtenir le soutien de la population (habitants et commerçants) et développer une image positive.

### Priorité 2

Entamer l'opération dans l'année à venir et terminer certains aspects du projet sous trois ans.

### Priorité 3

Favoriser la création d'emplois dans le quartier de Zecourt

### Contrainte 1

Disposer d'une majorité suffisante lors du vote du budget de la ville, la priorité devant être accordée aux investissements allant vers des projets économiques plutôt que vers des projets culturels

### Contrainte 2

La ville ne peut accorder aucune subvention directe aux commerces individuels (supermarché ou boutiques).

### Information que vous êtes le seul à connaître

Vous avez pris contact avec une chaîne de supermarché discount, qui est susceptible d'être également intéressée par le projet et qui pourrait remplacer le supermarché Super Duper. Cette initiative n'aura en revanche pas l'appui de la Chambre de Commerce qui ne souhaite pas favoriser l'implantation de ce type de commerce à Zeville.

## ROLE N° 2 : CHEF DE PROJET DE ZECOURT

Un nouveau chef de projet a été nommé par la Ville de Zeville. Il est responsable du projet de réhabilitation du quartier de Zecourt. Ce chef de projet a organisé une réunion stratégique et a invité des représentants de tous les acteurs concernés. L'objectif de cette séance de travail est prendre certaines décisions pour le nouveau projet et de définir un premier plan de travail.

### Raison de participer à ce projet

Vous êtes le nouveau chef de projet chargé de mettre en œuvre la stratégie de renouvellement urbain dans ce quartier, de promouvoir les partenariats locaux et d'accroître l'adhésion de la société civile. Vous devez commencer à travailler immédiatement et, d'ici un an, vous devez avoir initié un certain nombre de projets concrets afin de montrer que la municipalité se mobilise fortement pour ce quartier. Des élections locales auront lieu dans trois ans et l'adjoint au maire aimerait avoir des résultats à montrer...

### Priorité 1

Elaborer un projet et un plan d'actions COLLECTIF (avec les partenaires compétents) pour Zecourt.

### Priorité 2

Aider l'Adjoint au maire à prendre les "bonnes" décisions.

### Priorité 3

Concevoir un projet qui profite à tous les citoyens de Zecourt.

### Contrainte 1

La Ville a alloué un budget en vue de la réhabilitation de Zecourt qui peut couvrir les investissements dans deux importants projets de développement (parking souterrain de 100 places, réhabilitation ou démolition de l'ancienne usine, important aménagement de la place centrale ou autres projets d'envergure). Ce budget pourra également permettre de financer deux projets plus modestes (installation d'un système de vidéo surveillance, éclairage public, mobilier urbain, événement culturel, campagne de communication ou autres projets).

### Contrainte 2

D'ici trois mois, vous devrez avoir initié un processus de participation citoyenne à Zecourt sous une forme ou sous une autre.

## ROLE N° 3: REPRESENTANT DE LA CHAMBRE DE COMMERCE

Un nouveau chef de projet a été nommé par la Ville de Zeville. Il est responsable du projet de réhabilitation du quartier de Zecourt. Ce chef de projet a organisé une réunion stratégique et a invité des représentants de tous les acteurs concernés. L'objectif de cette séance de travail est prendre certaines décisions pour le nouveau projet et de définir un premier plan de travail.

### Raison de participer à ce projet

Vous avez pris une part importante dans la définition du projet de rénovation urbaine de Zeville du nouveau maire. Vous avez avancé l'idée selon laquelle le développement du commerce dans les zones plus défavorisées pourrait profiter à l'ensemble du quartier.

### Priorité 1

Ouverture d'un supermarché Super Duper à Zecourt.

### Priorité 2

Aider les commerçants locaux à gérer leurs boutiques d'une façon plus rentable.

### Priorité 3

Inciter la municipalité à améliorer l'espace public afin d'accroître le sentiment de sécurité des habitants (en particulier dans les rues commerçantes).

### Contrainte 1

Créer une dynamique positive pour le commerce à Zecourt sans créer un nouveau pôle commercial qui nuirait à l'équilibre de la situation commerciale de l'ensemble de la ville de Zeville.

### Contrainte 2

La Chambre de Commerce ne possède aucun budget pour des investissements dans le quartier. Ils ne peuvent financer que des projets de formation ou des études/conseil.

### Information que vous êtes le seul à connaître

Les subventions que vous pouvez offrir aux commerçants pour la rénovation des devantures de boutiques proviennent de l'État. Elles ne seront disponibles que pendant encore un an.

## ROLE N° 4 : REPRESENTANT DU CENTRE SOCIOCULTUREL ZEGLOBE

Un nouveau chef de projet a été nommé par la Ville de Zeville. Il est responsable du projet de réhabilitation du quartier de Zecourt. Ce chef de projet a organisé une réunion stratégique et a invité des représentants de tous les acteurs concernés. L'objectif de cette séance de travail est prendre certaines décisions pour le nouveau projet et de définir un premier plan de travail.

### Raison de participer à ce projet

Vous souhaitez profiter du projet de renouvellement du quartier pour promouvoir les activités du centre socioculturel Zeglobe. Vous souhaitez être impliqué dans tout partenariat visant à améliorer la qualité de vie à Zecourt.

### Priorité 1

Développer les activités du centre Zeglobe et faire venir davantage de public.

### Priorité 2

Promouvoir les activités du centre Zeglobe auprès des habitants des autres quartiers et ainsi contribuer à l'ouverture de Zecourt sur le reste de la ville.

### Priorité 3

Contribuer à l'élaboration d'un projet et d'un plan d'actions COLLECTIF (avec les partenaires locaux) pour Zecourt.

### Contrainte 1

La municipalité, qui est votre principal financeur, demande que vous augmentiez la part d'autofinancement ou de financement privé dans votre budget de l'année prochaine.

### Information que vous êtes le seul à connaître

Vous avez récemment eu des contacts fructueux avec le responsable des supermarchés Super Duper. Celui-ci semblait assez intéressé pour financer une partie d'un grand événement culturel qui aura lieu à Zecourt, à l'ouverture de son nouveau magasin.

## ROLE N° 5 : REPRESENTANT DE L'ASSOCIATION LOCALE DES COMMERÇANTS

Un nouveau chef de projet a été nommé par la Ville de Zeville. Il est responsable du projet de réhabilitation du quartier de Zecourt. Ce chef de projet a organisé une réunion stratégique et a invité des représentants de tous les acteurs concernés. L'objectif de cette séance de travail est prendre certaines décisions pour le nouveau projet et de définir un premier plan de travail.

### Raison de participer à ce projet

Au cours de ces derniers mois, l'association des commerçants a réussi à attirer l'attention de la municipalité sur les nombreux problèmes auxquels doit faire face Zecourt. En conséquence, le maire a décidé de lancer un projet de rénovation urbaine à grande échelle dans le quartier. Beaucoup de partenaires locaux ont une mauvaise image de votre association, qu'ils estiment essentiellement revendicative et sans réel dynamisme. Vous avez l'intention de leur prouver que ce projet pour Zecourt aura besoin de vos appuis pour aboutir.

### Priorité 1

Faire en sorte d'obtenir autant de soutien possible de la part de la municipalité et de la Chambre de Commerce pour les boutiques déjà installées à Zecourt.

### Priorité 2

Eviter l'ouverture d'un nouveau supermarché dans le quartier.

### Priorité 3

Accroître la sécurité des rues commerçantes afin d'améliorer la qualité de vie dans le quartier et le potentiel d'attraction des magasins.

### Contrainte 1

L'association ne dispose de pratiquement pas de budget et ses membres ont peu de temps à consacrer à ce travail avec les autres partenaires.

### Contrainte 2

La plupart des membres de l'association ne s'impliqueront que dans des activités qui permettent d'augmenter directement leur chiffre d'affaires.

### Information que vous êtes le seul à connaître

Votre association a récemment décidé de s'ouvrir aux commerçants issus des minorités ethniques. Une rencontre regroupant 15 commerçants appartenant aux minorités ethniques a ainsi été organisée afin d'aborder les problèmes communs que devront affronter tous les commerces du quartier. La rencontre a été fructueuse et les discussions ont été très ouvertes, même s'il n'y a pas eu de nouvelle adhésion à l'association suite à cette rencontre.

## ROLE N° 6 : REPRESENTANT DU SUPERMARCHÉ SUPER DUPER

Un nouveau chef de projet a été nommé par la Ville de Zeville. Il est responsable du projet de réhabilitation du quartier de Zecourt. Ce chef de projet a organisé une réunion stratégique et a invité des représentants de tous les acteurs concernés. L'objectif de cette séance de travail est prendre certaines décisions pour le nouveau projet et de définir un premier plan de travail.

### Raison de participer à ce projet

Votre chaîne de supermarchés possède une certaine expérience de l'ouverture de magasins de taille moyenne dans les quartiers en difficulté des grandes villes du pays. La Chambre de Commerce de Zeville vous a fait l'offre intéressante d'ouvrir un magasin à Zecourt. Vous êtes prêt à discuter de ce projet avec les différents acteurs impliqués.

### Priorité 1

Ouvrir un nouveau supermarché dans le centre de Zecourt l'année prochaine.

### Priorité 2

Obtenir l'engagement de la Ville et de la Chambre de Commerce qu'ils assureront la promotion du commerce à Zecourt et qu'ils attireront des boutiques importantes dans le quartier.

### Priorité 3

Promouvoir l'ouverture de votre nouveau magasin en participant activement à l'organisation d'événements culturels locaux.

### Contrainte 1

Pour que votre projet soit rentable, vous avez besoin d'obtenir suffisamment de terrain gratuitement. Ensuite, vous êtes prêt à investir dans la construction d'un bâtiment de 1400 m<sup>2</sup> avec un parking souterrain de 100 places. Si vous ne pouviez obtenir entièrement satisfaction, vous demanderiez des compensations financières ou la preuve que les alternatives proposées sont rentables.

Vous aurez besoin de vérifier le retour sur investissement de toutes les dépenses engagées et les discuter avec votre conseil d'administration.

### Contrainte 2

Le terrain doit être disponible d'ici 6 mois pour que le nouveau supermarché ouvre rapidement.

### Information que vous êtes le seul à connaître

Vous avez récemment eu de très bons contacts avec le responsable du centre socioculturel Zeglobe et avez discuté de l'éventualité d'un partenariat avec ce centre à Zecourt. Cette collaboration pourrait vous donner une image favorable auprès des habitants du quartier.

## ROLE N° 7 : REPRESENTANT DE L'ASSOCIATION DE QUARTIER

Un nouveau chef de projet a été nommé par la Ville de Zeville. Il est responsable du projet de réhabilitation du quartier de Zecourt. Ce chef de projet a organisé une réunion stratégique et a invité des représentants de tous les acteurs concernés. L'objectif de cette séance de travail est prendre certaines décisions pour le nouveau projet et de définir un premier plan de travail.

### Raison de participer à ce projet

L'association de quartier est très préoccupée par la situation à Zecourt et souhaite protéger les intérêts des habitants dans tout projet qui pourrait être envisagé pour leur quartier.

### Priorité 1

Améliorer la sécurité et la tranquillité dans les rues de Zecourt. Démolir l'ancienne usine qui est un endroit dangereux.

### Priorité 2

Représenter le quartier et ses habitants et participer plus activement à toutes les étapes de ses projets de rénovation urbaine.

### Priorité 3

Améliorer la qualité de vie globale à Zecourt, avec des rues plus sûres, davantage de boutiques de proximité, de meilleurs services publics, des parcs plus agréables, etc.

### Contrainte 1

L'association de quartier ne dispose d'aucune ressource financière, mais de nombreux membres sont prêts à s'impliquer fortement dans le nouveau projet de la municipalité.

### Contrainte 2

L'association de quartier ne représente pas l'ensemble de la population de Zecourt, car presque aucun de ses membres n'est issu des minorités ethniques. Certains partenaires de la ville ont par conséquent tendance à douter de votre légitimité.

### Information que vous êtes le seul à connaître

Vous avez entendu parler des contacts entre le centre socioculturel de Zeglobe et le nouveau supermarché qui pourrait ouvrir à Zecourt. Ces contacts pourraient aboutir à une alliance. Vous pensez que les habitants que vous représentez ne seront pas d'accord avec cette alliance contre nature, entre la culture et le profit. Le supermarché va certainement dénaturer la mission originale de Zeglobe, au détriment des habitants.

## ROLE N° 8 : COMMISSAIRE DE POLICE DE ZECOURT

Un nouveau chef de projet a été nommé par la Ville de Zeville. Il est responsable du projet de réhabilitation du quartier de Zecourt. Ce chef de projet a organisé une réunion stratégique et a invité des représentants de tous les acteurs concernés. L'objectif de cette séance de travail est prendre certaines décisions pour le nouveau projet et de définir un premier plan de travail.

### Raison de participer à ce projet

La sécurité à Zecourt est un aspect important du projet de rénovation du quartier. Les habitants et les commerçants se sentent très concernés par ce problème. L'Adjoint au maire vous a ainsi invité à participer au projet, afin d'apporter vos idées et votre aide.

### Priorité 1

Travailler avec les autres partenaires (écoles, commerces, familles, ville, etc.) pour que Zecourt retrouve un sentiment de sécurité et de tranquillité.

### Priorité 2

Contrôler le taux de criminalité de Zecourt afin de disposer d'une bonne évaluation de toutes les actions qui sont engagées.

### Priorité 3

Eviter de déplacer les problèmes de Zecourt vers d'autres parties de la ville.

### Contrainte 1

Il n'est pas possible d'accroître les effectifs à Zecourt pour des raisons budgétaires, alors que leur charge de travail est déjà importante. Seule une petite partie de leur temps passé traditionnellement à faire des rondes peut être épargné et réaffecté à d'autres missions.

### Information que vous êtes le seul à connaître

Le quartier de Zecourt pourrait bénéficier d'un fond spécial alloué par l'Etat, dans le cadre d'un nouveau système mis en œuvre pour répondre aux problèmes de sécurité d'une façon innovante. Ce projet pour un "Quartier plus sûr" pourrait profiter à Zecourt. Certains financements pourraient être obtenus pour développer des projets expérimentaux relatifs à la sécurité. La principale condition est que ces projets doivent impliquer de multiples partenaires (écoles, associations, etc.)

## ROLE N° 9 : PRINCIPAL DU COLLÈGE DE ZECOURT

Un nouveau chef de projet a été nommé par la Ville de Zeville. Il est responsable du projet de réhabilitation du quartier de Zecourt. Ce chef de projet a organisé une réunion stratégique et a invité des représentants de tous les acteurs concernés. L'objectif de cette séance de travail est prendre certaines décisions pour le nouveau projet et de définir un premier plan de travail.

### Raison de participer à ce projet

Le climat éducatif à Zecourt devient de plus en plus difficile. Vous cherchez le soutien d'autres partenaires locaux et êtes par conséquent intéressé par les entretiens généraux concernant la rénovation de votre quartier.

### Priorité 1

Obtenir le soutien du centre socioculturel Zeglobe, de la municipalité et des autres partenaires pour travailler avec les établissements scolaires sur un projet pour l'année prochaine.

### Priorité 2

Eviter une implication trop forte de la police dans les questions d'éducation.

### Priorité 3

Impliquer rapidement les jeunes dans des projets culturels d'échelle modeste associés à la vie de Zecourt.

### Contrainte 1

Les établissements scolaires de Zecourt n'ont pas de moyens financiers à consacrer à de nouveaux projets éducatifs cette année.

### Contrainte 2

Vous préférez éviter de sortir avec les jeunes hors du périmètre du collège pendant les heures de cours, pour des raisons de sécurité.

### Information que vous êtes le seul à connaître

Vous pouvez travailler avec votre équipe pour élaborer de nouveaux projets éducatifs pour l'année à venir. La mise en place d'un bon projet avec les partenaires locaux pourrait vous aider à obtenir des subventions supplémentaires de l'Etat pour des projets éducatifs novateurs.

## ROLE N° 10 : PRESIDENT DE L'ASSOCIATION HISTORIQUE DE ZECOURT

Un nouveau chef de projet a été nommé par la Ville de Zeville. Il est responsable du projet de réhabilitation du quartier de Zecourt. Ce chef de projet a organisé une réunion stratégique et a invité des représentants de tous les acteurs concernés. L'objectif de cette séance de travail est prendre certaines décisions pour le nouveau projet et de définir un premier plan de travail.

### Raison de participer à ce projet

Vous êtes très attaché à votre quartier et avez un rôle important à jouer pour protéger les intérêts de Zecourt dans le cadre de ces projets de rénovation urbaine.

### Priorité 1

Promouvoir une politique de développement durable pour Zecourt.

### Priorité 2

Eviter la destruction de l'ancienne usine.

### Priorité 3

Attirer davantage de visiteurs et de touristes sur les sites historiques de Zecourt

### Contrainte 1

L'Association historique ne dispose d'aucun budget, mais beaucoup de ses membres ont des compétences dans le domaine de l'architecture et de l'aménagement urbain.

### Contrainte 2

L'Association historique obtient la plupart de ses fonds de la municipalité pour des projets de recherche historique. Il est ainsi difficile de s'opposer vigoureusement à tous les projets de la municipalité concernant Zecourt.

### Information que vous êtes le seul à connaître

Vous savez que la municipalité projette de développer de nouveaux circuits historiques et événements pour attirer les touristes à Zeville. Ces projets vont principalement se concentrer sur le centre de la ville, mais vous avez discuté avec le chef de projet et certaines opportunités concernant Zecourt pourraient être examinées.

Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö  
Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno  
Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast  
Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich  
Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La  
Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham  
Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise  
Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon  
Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest  
Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne  
Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö  
Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno  
Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast  
Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich  
Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La  
Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham  
Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise  
Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon  
Malmö Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest  
Brno Gênes La Haye Lyon Malmö Munich Utrecht Venise Vienne  
Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Malmö  
Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno  
Gênes La Haye Lyon Munich Utrecht Venise Vienne Belfast  
Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye Lyon Munich Utrecht  
Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest Brno Gênes La Haye  
Lyon Munich Utrecht Venise Vienne Belfast Birmingham Budapest

**Kit de formation Interact**  
**Guide du formateur**



## I - PRÉSENTATION DU JEU DE RÔLE

**Ce jeu de rôle a été conçu principalement à des fins de formation** mais peut être utilisé dans de nombreux autres contextes pour promouvoir des discussions de groupe. Vous pouvez par exemple utiliser ce jeu :

- comme introduction à une séance de formation sur le management de projets stratégiques,
- en ouverture d'un séminaire de réflexion réunissant les partenaires d'un projet urbain,
- comme base de discussion lors d'une formation d'équipe avec vos collègues, etc.

Dans toutes ces différentes situations, un animateur sera néanmoins nécessaire pour mener la discussion. Ce guide est un outil destiné à l'animateur pour l'aider à préparer la séance et à animer les discussions. Il peut être utilisé en complément des autres produits du Guide de terrain Interact (le Guide de réflexion et la boîte à outils de management).

**Le thème central de ce jeu de rôle est le travail en partenariat sur un grand projet urbain.** La trame du jeu de rôle a été élaborée à partir de situations réelles analysées au cours du projet Interact et a été adaptée à des fins pédagogiques pour mettre l'accent sur certaines problématiques et permettre des discussions intéressantes.

Un ensemble de documents décrit **la situation d'un projet de rénovation** urbaine dans la ville imaginaire de Zeville. Le contexte administratif et politique est volontairement suffisamment vague pour que cette situation puisse être facilement adaptée à la plupart des villes d'Europe. N'hésitez pas à ajouter des détails contextuels au besoin, même si la trame actuelle a déjà fait ses preuves dans bien des contextes. Vous remarquerez également que la trame contient très peu de données financières afin de rendre le jeu plus accessible et facile à utiliser sans trop de préparation. Cependant, vous pouvez vous-même créer des ressources supplémentaires afin de développer le jeu dans cette direction ou bien y ajouter tout autre élément que vous jugeriez pertinent.

En complément de ces documents, **un scénario de jeu de rôle** a été conçu pour permettre aux participants de jouer différents rôles dans le projet. Par exemple, l'un sera le chef de projet, l'autre représentera la Chambre de Commerce, un troisième sera président d'une association de quartier, et ainsi de suite. Ce scénario laisse une large place à la discussion et à l'interaction entre les participants, qui doivent travailler conjointement sur le projet tout en gardant en tête leurs propres intérêts. Vous trouverez des fiches de rôle qui décrivent chaque rôle et définissent les priorités et les contraintes de chaque participant.

Pour résumer, ce jeu de rôle est très utile pour développer une nouvelle méthode de formation et de développement personnel :

<i>Formation par jeu de rôle</i>	<i>Formation par cours magistral/ présentation</i>
Le formateur est un animateur	Le formateur est un expert
Problèmes concrets	Exercices théoriques
Enseignement collectif dialectique et interactif	Instructions descendantes
Réflexion personnelle et introspection	Mémorisation
Concentration sur les décisions et les solutions	Concentration sur les connaissances
Travail collectif	Acquisition de connaissances individuelles
Approche désordonnée et créative	Approche structurée et linéaire

## 2 - COMMENT UTILISER CE JEU DE RÔLE : PRINCIPES DE BASE

Que vous soyez un formateur professionnel ou que vous preniez la fonction d'animateur le temps d'un séminaire, n'hésitez pas à utiliser ce jeu de rôle de la manière qui vous convient le mieux et à y apporter des modifications. Ce guide vous fournit simplement quelques conseils pour vous guider dans votre fonction de formateur/animateur, sur la base de notre expérience de cet outil. Les étapes suivantes présentent les principes de base de l'utilisation du jeu de rôle avec un groupe de 10 à 12 participants.

### Étape 1 : présenter la séance

Commencez par discuter des objectifs de la formation avec le groupe et par expliquer l'approche par le jeu de rôle.

### Étape 2 : découvrir la trame du jeu de rôle

Vous pouvez faire une brève présentation de la situation de la ville de Zeville et du projet de rénovation urbaine. Il faut ensuite laisser du temps à tous les participants pour lire et analyser individuellement les documents de présentation de la situation.

### Étape 3 : préparer le jeu de rôle

Attribuez ensuite à chacun des participants le rôle de l'un des acteurs du projet. Distribuez à chacun d'eux la fiche de rôle correspondante et demandez-leur de préparer leur rôle...

#### Étape 4 : le jeu de rôle

Il s'agit de l'étape principale de la séance. La personne qui joue le rôle du chef de projet organise une ou plusieurs réunions formelles rassemblant tous les acteurs afin de lancer le projet. Lors de ces réunions, les participants jouent le rôle qui leur a été attribué et ils doivent travailler ensemble, s'accorder sur des orientations communes et élaborer un plan d'action préliminaire pour le projet.

#### Étape 5 : le compte-rendu

Au terme du jeu, organisez une discussion pour analyser collectivement la séance de jeu de rôle. Vous pouvez par exemple mettre l'accent sur les négociations ou le processus de construction du leadership et du partenariat. Essayez de souligner les leçons que les participants peuvent tirer de cette expérience pour faire face à des situations réelles.

#### Formation :

Lors du jeu de rôle, l'animateur a surtout un rôle d'observateur mais ensuite, lors de la discussion de groupe, il doit stimuler les débats et guider le processus d'apprentissage.

En tant que formateur, vous pouvez vous servir du Guide de réflexion pour vous concentrer sur les problèmes-clés du management de projets urbains. Chaque chapitre suscite de nombreuses questions et présente un grand nombre de suggestions pouvant être soumises aux participants.

## 3 - PRÉPARATION DE LA SÉANCE

### 3.1. Qui participe ?

Ce jeu de rôle a été conçu pour un groupe de 10 participants et un formateur. Chacun des 10 participants peut jouer l'un des rôles du scénario décrits dans les cartes de rôle.

Le thème du jeu de rôle étant la mise en oeuvre de politiques et de projets urbains, toute personne intéressée par ces questions peut donc trouver un intérêt à participer au jeu. Peuvent par exemple être intéressés des chefs de projet dans des villes, des membres d'équipes de projet, des chefs de service des collectivités locales, différents partenaires extérieurs impliqués dans des projets urbains (partenaires publics ou privés), des étudiants en développement urbain ou en urbanisme, etc. Peu importe que les participants se connaissent avant la séance ou non, mais la séance sera plus enrichissante si les participants viennent de milieux différents et s'ils ont des expériences variées à partager avec les autres.

**Si votre groupe comprend moins de 10 personnes**, vous pouvez laisser certains rôles de côté. Dans ce cas, gardez au moins le chef de projet, l'adjoint du maire, le supermarché, la Chambre de Commerce, les commerçants, l'association de quartier et le centre Zeglobe.

**Si votre groupe comprend plus de 10 personnes**, vous pouvez demander à deux participants de jouer les représentants de la même organisation ou donner à certains participants le rôle d'observateurs extérieurs (voir § 7.1.).

### 3.2. Quels sont les objectifs de formation ?

Il est très important de définir clairement des objectifs de la formation, et d'en discuter avec les participants. Cela vous permet de préparer la séance dans de bonnes conditions et même d'adapter le scénario en conséquence. Cela vous permettra également de cibler votre observation du jeu de rôle et d'orienter le débriefing (voir § 6.).

### 3.3. Comment intégrer ce jeu de rôle dans un programme de formation existant ?

Vous pouvez élaborer tout un programme de formation autour de cette séance de jeu de rôle.

**Avec des participants moins expérimentés**, vous pouvez commencer le programme par une formation basique sur le management de projets. Les participants devront ensuite appliquer dans le jeu de rôle certains des concepts étudiés. Le débriefing peut alors commencer par un débat sur la complexité du management de projet et du travail en partenariat, en identifiant les difficultés par rapport aux recommandations théoriques.

**Avec des participants plus expérimentés**, la séance de jeu de rôle peut servir d'ouverture au programme en soudant le groupe et en l'intéressant à un projet commun (ceci est particulièrement utile si les participants travaillent sur des projets différents et ne se connaissent pas). Cela permet aux participants de se sentir en relative confiance dans un contexte fictif sans risque professionnel direct. Ils peuvent alors formuler des critiques, expérimenter des idées ou des comportements qu'ils n'osent pas exprimer dans la « vraie vie ». Le formateur peut rebondir sur ce travail de groupe, laisser chacun apporter son expérience et guider la discussion pour analyser en profondeur certains problèmes de management.

Le Guide de réflexion Interact peut vous suggérer certains thèmes et questions à aborder avec le groupe.

Les Outils de management Interact proposent quelques méthodes pratiques pour améliorer le travail en équipe sur le projet que vous pouvez expérimenter dans le jeu de rôle.

Vous pouvez également ajouter des explications sur les méthodologies traditionnelles de management de projets et illustrer vos commentaires par des exemples concrets tirés des études de cas Interact (voir CD-Rom).

### 3.4. Quels sujets souhaitez-vous traiter ?

Le scénario couvre beaucoup de sujets différents relatifs aux stratégies et au développement urbain. Si vous souhaitez orienter la discussion sur d'autres questions, vous pouvez créer de nouvelles fiches de rôle pour d'autres types d'acteurs (d'autres services municipaux, travailleurs sociaux, services de santé, organisations d'aide au logement, etc.) ou ajouter des éléments à la trame du jeu. Les participants peuvent aussi soulever tout type de problème pendant le jeu de rôle, en fonction de leurs expériences ou de leur analyse. Laissez-les exprimer leur créativité pendant le jeu de rôle et identifiez les idées à développer lors du débriefing final.

### 3.5. Temps alloué à chaque activité

Idéalement, la séance de formation devrait être répartie comme suit :

Étape 1 Présenter la séance de formation	30 minutes
Étape 2 Découvrir la trame du jeu de rôle	60-90 minutes Les participants peuvent réaliser cette étape avant la séance.
Étape 3 Préparer le jeu de rôle	30 minutes Les participants doivent disposer d'un certain temps pour préparer leur rôle et leur stratégie pour la réunion (individuellement ou par paire si plusieurs participants ont le même rôle).
Pause	Une pause-café ou une pause déjeuner peut s'avérer bénéfique, notamment si vous souhaitez encourager les discussions informelles entre les acteurs du projet avant la réunion formelle.
Étape 4 Le jeu de rôle	Une réunion de 3 à 4 heures devrait suffire au groupe pour définir des priorités et élaborer un premier plan d'actions. Vous pouvez laisser le groupe organiser le déroulement de cette période en alternant réunions, discussions informelles et pauses. Un prolongement de ce travail pourrait permettre au groupe d'entrer plus encore dans les détails et préciser le plan d'actions.
Pause	Il est recommandé de prévoir une pause entre le jeu de rôle et le débriefing : une pause-café, une pause déjeuner, et même une journée ou une semaine. Vous pouvez également demander aux participants de profiter de la pause pour analyser individuellement le jeu de rôle.
Étape 5 Le débriefing	Le groupe a besoin au minimum 2 à 3 heures pour développer un processus d'apprentissage de qualité, basé sur l'expérience apportée par le jeu de rôle. Si vous souhaitez détailler davantage cet apprentissage, vous pouvez définir un programme complet s'étendant sur 2 à 3 jours. Vous pouvez également mettre en place des séances de coaching individuel afin de travailler d'avantage sur des aspects comportementaux.

### 3.6. Où organiser la séance de formation ?

La séance de formation nécessite que tous les participants puissent discuter librement entre eux lors du jeu. Vous devrez donc réserver une salle suffisamment grande pour y installer une table ronde pouvant accueillir tous les participants. L'animateur et les observateurs peuvent s'asseoir ou rester debout à part dans la même pièce.

Pour le débriefing, l'animateur et les observateurs doivent rejoindre la table des participants afin de prendre part aux débats.

Si vos installations le permettent, vous pouvez également prévoir une deuxième pièce accueillant les participants lors des pauses ou pour engager des discussions informelles entre participants.

## 4 - LANCEMENT DU JEU DE RÔLE

Le jeu de rôle débute une fois toutes les fiches distribuées aux participants et après vous être assuré que l'objectif de la séance, le contexte du jeu et le rôle de chacun ont été parfaitement assimilés par tous.

À ce stade, les participants peuvent organiser leur travail comme ils le souhaitent, sous la responsabilité du chef de projet.

### 4.1. S'assurer que tous jouent le jeu

Une fois le jeu de rôle lancé, les participants doivent absolument mettre de côté leur fonction habituelle et se plonger dans leur nouveau rôle afin de donner tout son intérêt au jeu. La séance sera plus agréable et plus efficace si chacun, en essayant d'oublier le contexte de la formation, s'identifie à son rôle et s'implique complètement dans la rencontre avec les partenaires de la ville de Zeville. Ne laissez pas les participants interrompre la discussion par des phrases du type « Mon personnage est-il autorisé à faire ceci ? » ou « Je ne suis pas sûr d'avoir bien saisi ce qu'indique ma fiche de rôle », etc. Ils doivent improviser et rester le plus réaliste possible. Seul le formateur est autorisé à intervenir si les discussions s'éloignent réellement du sujet.

Voici un conseil pratique pour aider les participants à passer du rôle qu'ils jouent dans la vie réelle à celui qui leur est imposé par le jeu : une fois la présentation de la séance de formation faite, demandez-leur de quitter la pièce avec toutes leurs affaires et de revenir après avoir « changé de casquette ». Ils doivent alors se comporter comme s'ils participaient réellement à une réunion sur la rénovation du quartier de Zecourt, en jouant le rôle qui leur est attribué.

### 4.2. Aider les participants à resituer leur rôle dans un contexte réaliste

Si vous souhaitez que les participants se sentent à l'aide dans leur rôle, il est essentiel que vous les aidiez à cadrer leur personnage de façon réaliste. Cela s'avère particulièrement utile lorsqu'ils ne semblent pas très familiers avec le contexte urbain et le type d'acteurs impliqués.

Nous suggérons alors que chaque participant soit amené à présenter brièvement son personnage au groupe avant le jeu de rôle. Quelques recherches personnelles préalables et un peu d'imagination l'aideront à décrire son personnage :

- Quelle est ma formation professionnelle ?
- Quels sont les principaux objectifs de mon organisation ? Comment fonctionne-t-elle ? Combien d'employés compte-t-elle ? Etc.
- Quelles sont mes responsabilités au sein de cette organisation ?
- Quelles sont les positions que je prends habituellement en public ?

Pour consolider encore le passé du personnage joué, vous pouvez également organiser des discussions informelles entre les participants avant de passer aux réunions formelles du jeu de rôle. De cette façon, les participants peuvent échanger leur point de vue sur le projet Zecourt, imaginer des stratégies et construire des alliances. Vous pouvez par exemple profiter d'une pause-café pour encourager ces discussions.

### 4.3. Si les participants ne savent pas comment commencer la réunion

Au cours de la préparation de chacun au jeu de rôle, vous devez rappeler à la personne jouant le chef de projet qu'elle est responsable du déroulement de la réunion.

Ayant déjà convoqué les autres parties intéressées à une première réunion sur le projet Zecourt, le chef de projet doit ouvrir la réunion (ou demander à l'adjoint au maire de le faire), présenter l'ordre du jour (ainsi que le temps alloué pour chaque sujet) et suggérer une méthode de travail.

Vous devez garder à l'esprit que c'est bien au chef de projet (et non au formateur) d'ouvrir la réunion. Si les participants ne savent pas comment commencer, vous devez demander au chef de projet de prendre ses responsabilités.

### 4.4. Si les participants demandent de plus amples informations sur le projet

Lors de la préparation ou au cours du jeu, les participants peuvent être amenés à demander un complément d'information avant de prendre une décision. Vous devez distinguer les demandes de conseil des demandes de données.

**S'ils ont besoin de conseils** sur les actions à entreprendre, vous devez systématiquement les encourager à faire leur propre choix et à prendre leur propre décision. Vous pourrez ensuite discuter de leurs dilemmes et des choix effectués au terme du jeu pendant le débriefing.

**S'ils demandent un complément de données sur le projet**, vous avez deux options. Soit vous pouvez improviser et leur donner des informations supplémentaires sur-le-champ tout en notant cette question pour préparer différemment de futures séances de formation avec d'autres participants. Soit, vous pouvez vous contenter de répondre que, comme dans la réalité, la personne ne dispose pas de ces données. Alors, incitez les à demander aux autres partenaires s'ils possèdent des informations sur ce point, à prendre une décision avec des informations limitées, ou à reporter la décision si cela leur paraît possible. Nous vous recommandons la deuxième option car dans le premier cas, vous risquez d'être assailli de nouvelles questions pendant le jeu. Alors, les participants perdent confiance dans leur capacité à décider seuls et risquent de sortir de la logique du jeu de rôle.

## 5 - ASSURER LE BON DÉROULEMENT DU JEU DE RÔLE

Si la séance a été bien préparée et une fois le jeu lancé, laissez les événements se dérouler, n'intervenez pas et consignez toutes vos observations. Si la situation vous amène à intervenir, faites-le discrètement : le « deus ex machina » ne doit pas entrer en scène, mais glisser discrètement une note ou quelques mots à un des participants.

### 5.1. En cas de consensus excessif

Vous pouvez rappeler à l'un des partenaires ses objectifs personnels (cf. sa fiche de rôle) qui ont pu être négligés par le groupe.

Par exemple, au représentant de l'association des commerçants : « Que diront vos collègues si vous laissez ce supermarché ouvrir à Zecourt ! Vous devriez revendiquer de bonnes compensations. »

### 5.2. Si le temps vient à manquer

Ce n'est pas à vous de mettre fin à la réunion, mais vous pouvez rappeler discrètement au chef de projet que le temps passe et qu'il doit respecter l'ordre du jour. A lui de gérer cette situation d'urgence. Si le groupe ne tient pas les délais, peut être que le débriefing final pourra aborder des questions de gestion du temps...

### 5.3. Si un participant n'est pas très actif ou s'il ne remplit pas son rôle

Si l'inactivité d'un participant risque de mettre en péril l'intérêt du jeu, vous pouvez prendre ce participant à part et lui promulguer quelques conseils sur les points sur lesquels il devrait agir.

## 6 - TIRER LES LEÇONS DU JEU DE RÔLE

---

### 6.1. Le débriefing

Au terme du jeu de rôle, il est essentiel d'effectuer un débriefing avec les participants. Pour que ce dernier soit productif, il est conseillé de ménager une pause entre la fin du jeu et cette discussion afin que tous les participants prennent un peu de recul.

Au cours de cette discussion, l'animateur ou le formateur doit stimuler l'apprentissage en s'appuyant sur le résultat du travail pendant le jeu de rôle, mais surtout sur le processus du jeu de rôle en lui-même. Cet effet d'apprentissage naît principalement des interactions entre les participants, chacun apportant sa propre expérience, sa propre analyse du jeu de rôle et ses propres questions. Comparé au mode d'apprentissage traditionnel faisant intervenir un professeur qui délivre un enseignement descendant, ce type de formation permet aux participants d'apprendre les uns avec les autres et d'apprendre sur eux-mêmes.

Enfin, pour rendre cette formation plus efficace, il est recommandé d'avoir défini au préalable quelques objectifs sur lesquels axer les discussions (voir § 3.2.).

### 6.2. Comment le groupe apprend-il en tant qu'équipe ?

Cette séance permet un apprentissage de groupe. Le débriefing peut par exemple aborder les questions suivantes : comment le groupe a-t-il travaillé en tant qu'équipe ? Comment les décisions collectives ont-elles été prises ? Qu'ont appris les différents membres de l'équipe les uns sur les autres ? Est-ce que le groupe a pris du plaisir dans cette expérience ?

### 6.3. L'apprentissage individuel de chacun

Chaque participant apprend également beaucoup au niveau individuel, notamment sur les comportements et le management (négociation, conflit, gestion, leadership, recherche d'un consensus, etc.), sur les principaux problèmes relatifs aux stratégies urbaines et à la gouvernance (participation des citoyens, partenariats, coopération interservices, développement durable, etc.). Il se peut également qu'il glane quelques idées pratiques à appliquer au quotidien dans son travail.

Cet apprentissage peut découler de l'analyse du jeu de rôle ou du vécu des autres participants. Par conséquent, le facilitateur doit non seulement aider le groupe à élaborer une analyse commune des séances de jeu, mais également encourager les personnes à partager avec le reste du groupe leur expérience sur les sujets traités.

## 7 - SUGGESTIONS ET CONSEILS

### 7.1. Recourir à des observateurs au cours du jeu de rôle

Pendant le jeu de rôle, certains participants peuvent jouer le rôle d'observateur. Chacun d'entre eux pouvant porter son attention sur un objectif spécifique :

- la constitution du partenariat ;
- le processus de leadership ;
- la négociation et les prises de décision, etc.

Les tableaux d'observation ci-dessous peuvent fournir une grille de lecture aux observateurs qui notent ainsi leurs analyses pendant la séance pour ensuite apporter leur contribution pendant le débriefing.

<b>Analyse du partenariat</b>				
Qui sont les partenaires ?	Quels sont leurs objectifs personnels ?	Quelle est leur contribution au projet ?	Quel est leur degré d'influence (pouvoir) ?	Quelle est la nature de leurs relations avec les autres

<b>Analyse du leadership</b>				
Qui prend le leadership ?	A quel moment bénéficient-ils du leadership ?	Quelles nouvelles idées a-t-il apportées ?	Comment a-t-il mobilisé des partenaires pour soutenir ses idées ?	Qui a-t-il su mobiliser ?

<b>Analyse des prises de décisions et des négociations</b>				
Quelles décisions ont été prises ?	Ont-elles été prises de façon collective ou imposées par l'un des acteurs ?	Si elles ont été imposées, par qui et comment ?	Si elles ont été prises de façon collective, par quel processus ?	Qui a tiré profit de ces décisions et qu'ont-ils gagné ?

Les observateurs pourraient éventuellement tenir le rôle de la presse de Zeville. Lors de la séance, ils pourraient être amenés à écrire un article décrivant leur analyse des événements en cours. Si vous communiquez cet article aux acteurs, observez leurs réactions !

### **7.2. Adopter une approche de type « étude de cas » (plutôt que « jeu de rôle »)**

Vous pouvez également utiliser les données sur le projet de Zecourt sous forme d'étude de cas. Plutôt que de jouer des rôles différents, tous les participants forment un groupe projet et analysent les informations relatives au projet ; ils sont invités à fournir des recommandations au chef de projet. Un débat peut alors commencer sur les différentes analyses de la situation et sur les différentes recommandations avancées par les participants.