

## 协作式治理计划

免费电子教学资源

由锡拉丘兹大学马克斯韦尔学院冲突分析与解决项目E-PARC提供

### 交通、土地适用和社区设计问题的协作式解决方案： 常斯市和幸运的13号高速公路

#### 背景

常斯市，人口 4,500，是一个中等规模的乡村城市。它位于加利福尼亚州Diceroll郡丘陵地带。地方经济主要依靠旅游业，以及规模逐渐缩小的伐木业和采矿业。人口被吸引到这个地区的主要原因是购买第二套房屋或退休房屋。州13号公路（SR13）是一条两车道的乡村高速公路，从常斯市中心的中央商务区穿过。这条高速公路有一个中心转弯车道。有些路段有路边石和人行道，有些没有。SR13有足够的照明，但除了在有5个街区的市中心的某些区域外，它没有专门的自行车道，而且停车位有限。该路可以修建为4车道，但是这样做将去除中心车道、减少道路宽度和停车带，并使路肩更为狭窄。该城市的绝大部分都是按照网格状展开的，SR13有很多交叉路口，但是只有两个路口有红绿灯。边道的路面和道路质量很差。许多商铺朝向SR13，他们都有单独的或共用的车道。这个地区有降雪，但是降雪不超过几天就会融化。

社区的主要收入来源是游客。这些游客在SR13上旅行，有的穿过常斯市，有的在该市停留。这条路的历史可以回溯到驿站马车时代，当地市民有理由为这条有历史意义的线路感到骄傲，并充分地将其用于旅游业。市中心在最近几年已经做了很好的复原，有很多商铺、餐馆、咖啡厅、办公室和商业。由于缺少人行道，在市中心很难步行。不过，人们还是照样走。

本模拟获得我们2007“协作式公共管理、协作式治理和协作式问题解决”教学案例与模拟竞赛优秀奖。该模拟由学术与从业者委员会两名匿名评审员评审。它由加州大学戴维斯分校的Jeff Loux撰写，由Laurel Saiz编辑。本模拟适用于课堂讨论，并不为所描述情景的处理方法做有效或无效评价。本模拟由E-PARC提供。E-PARC附属于锡拉丘兹大学马克斯韦尔学院协作治理项目，为冲突分析与解决项目的子项。本材料可以影印复制，并注明作者及出处。

该高速公路交通流量很大，特别是在夏天高峰期的几个月和滑雪高峰季节。人们经常去常斯市地势更高的地方滑雪。高速公路上的车也有很多是去市中心的。因为在这个地区没有其他的社区，所以人们从远处开车过来在餐馆就餐、购物和在市中心的街区散步。高速公路存在交通堵塞的问题，以及交通安全危险。一些交通模型预测交通流量还要增加，如果不采取措施，服务水平将会下降。可想而知，模型——被某些人称为“黑箱”——并不被普遍接受。

社区正讨论两个主要的开发项目。一个是综合使用项目，位于SR13通往市中心的出口。它包括零售商店、办公室和住房。它是Direroll郡和常斯市第一个该类项目。它承诺要把更多的人带入市中心，这样就有更多收入，但也会带来大量的交通。市长和市议会喜欢这个项目，但是也正在倾听很多声音，包括该项目对交通、安全、历史性的影响和视觉的影响。第二个主要的开发项目是含1000个单元的退休社区，该社区位于市区边缘，并配有一个高尔夫球场。同时，建议修建一条SR13的绕行公路以减少去市中心的交通压力。这条绕行公路计划直接经过退休社区。退休社区的开发商正在推动建设这条道路，因为这将减少他们的道路成本并提供大幅度改善的道路连接。它也将开放其他土地供开发使用。环保组织、历史遗迹保护组织和城市的倡导者强烈地反对建设便道和退休社区。

市议会在财政上很保守，但是在环境问题上很激进并支持步行和骑自行车。市议会最近也对“新城市主义者”设计原则非常感兴趣。有些市议会成员和政府官员一直推动改善高速公路，积极支持城市地带升级，包括改善城市规划，比如照明、人行道、绿化和自行车道。过去，加州交通厅（Caltrans）已经提出改善高速公路，解决交通安全问题，提高流通和减少堵塞。不幸的是，每个人对如何改变有非常不同的想法，人们就如何行动有极端不同的意见。有些人喜欢历史性的道路，因此不希望做出任何改变。另外一些人建议拓宽SR13。还有一些人希望修建一条绕行公路对市中心的交通进行分流并增加安全性。提出的部分建议如下：

## 要解决的问题

从组织的角度来看，你需要提出一个意见一致的设计方案，满足尽可能多的人的利益，不落下任何一个人。从个人的角度来看，你希望尽可能接近你的利益，而不是毁掉谈判或者接受一个“交易破坏者”提出的低于底线的方案。你们大家在未来的项目和计划上必须继续合作。这样，保持良好关系，特别是与你的支持者（如你的其他联盟成员）之间的关系是非常重要的。

最终，加州交通厅（Caltrans）将实际领导高速公路的改善项目，市政府是参与者，且领导城市规划。成本采用某种方式分担，但是常斯市几乎没有额外的资金，指望Caltrans和其他机构，如郡政府来帮助解决问题。郡政府和许多其他机构对该项目感兴趣。你现在要根据这些不同的方案，为该高速公路制定一个概念计划。先前已经提交几个方案，但是没有一个是被接受，都被搁置起来了。其中一个方案建议修建一条完整的绕行公路来缓解市区的交通。另外一些计划建议拓宽SR13，修建一条完整的中心转弯车道和宽路肩。后面的这个方案将会征用大量私人土地，完全的路权并不能得到保证。大多数人期望有一个环境影响报告（EIR）。大多数人认为除非就修建过程达成一致，否则EIR将会被起诉。很容易！祝你好运！

## 解决方案

各种不同的参与者已经提出了下列方案。有些方案已被很认真地对待并被研究，而其他的还没有

被测试，还未经专业认证审查。这些方案在成本、可行性、综合性和时间选择方面都不同。有的可以解决问题的一部分，有的可以解决几个问题，还有些会带来新的问题。

- **方案A：拓宽道路。**这个方案将把人行道扩展成通行路，考虑修建4条稍微窄的车道，额外的左转弯车道，路肩、更好的视距和平稳的交通。它的结果是看上去道路更宽，车行速度也会更快。这种方案下，路段会更安全，能够容纳更多的交通流量和易于改善维护，特别是在冬天。但是，这种方案要移栽树木，减少某些商铺的入口。有些车道，特别是接近边道的，将不得不合并，甚至拆除。没有自行车道和小路，除非另外购买路权，这种方案要对综合用途的市中心开发项目做些修改，使之可以修建足够的退让带和人行道。
- **方案B：修建绕行公路。**这会产生一条4车道高速公路，绕过城市东边。这个方案费用昂贵，但是会提高整体的交通能力和安全。拟修建的退休社区将会从中受益，而且城市周边的土地会更容易开发。但是，这个方案将把绝大部分交通引向城外，会严重地损害当地商业，影响5个街区繁忙的街头生活。几个当地的开发商喜欢这个方案。但是市区项目的开发商并不喜欢它，当地环境与社区团体也对之颇有微辞。
- **方案C：不管这条道路，什么也不做。**这个方案不能解决现存的问题，但是也不会产生新的问题或造成花费。几个社区和环境组织倾向于这个方案，因为他们担心任何改进措施都会得不偿失。
- **方案D：不管这条道路，但是改进城市规划。**该方案将对城市规划进行改进，包括照明、绿化、更好的停车位、人行道、自行车道、市区道路设施。但是，该方案不会从根本上改善SR13的交通流量和安全问题。当地的团体、社区和环境组织，以及市区的商户喜欢这个计划。其他的商业组织认为这个计划不能有效地使用资金，也认为交通改善势在必行。
- **方案E：把道路缩小到两条车道以建设自行车道，是一个中等城市的规划。**这个方案无助于交通流量和安全问题，但是有益于城市规划、自行车出行和步行，以及创造一个“宜居”的市区。市议会成员经常讨论“宜居”街道和市区的重要性。虽然有些社区组织支持这个方案，但是整个市的商户和开发商反对它，认为它不能充分解决问题。
- **方案F：利用相邻的地方街道修建一个两车道的副路环线。**这是一个创造性的方案。最近的一个会议中被提出来，但是还没有得到研究。但是，它展现出了希望。因为市区街道是网格状的，可以修建两条单向两车道副路，而无需拓宽SR13。这个方案有可能改善安全和交通流量的问题。许多人对这个方案感兴趣，但是还需要有关可行性、影响和成本的有关信息。可以理解，居住在被选街道和附近的居民强烈地反对这个方案。但是，街道上的商户有可能支持这个计划。
- **方案G：在关键的交叉路口和城市入口进行适度的安全改进措施。**这个方案可能和前面提到的其他方案相结合。它把资金集中在关键交叉路口的交通改善上，增加交通标志、人行横道、左转弯车道、更好的镶边石和人行道及其他改善安全、视距和流量的措施。这个方案还包括一个安全宣传活动。
- **方案H：从美学的观点帮助高速公路沿线的商户改善他们的房屋。**这个方案也可以和其他许多方案结合。它包括使用城市再开发基金改善当地商户的建筑外表，并鼓励整合车道，整合和升级交通标志，在缺少人行道的地方修建人行道。
- **方案I：改善这个地区的通勤机会。**这个方案也可以和其他方案相结合，虽然可能难于获得资金。目前有一个区域性的公交系统在有限的范围、路线内运营，其用途也有限。它覆盖滑雪区

和其他一些旅游景点。这个方案将大幅度地增加当地低排量小型公交车的服务，增加更多的车站、候车亭和乘车舒适度，而且能得到公众的注意。有些人认为为了鼓励公众使用公交系统，可以向当地居民派发乘车证。许多人支持它，但是初步的研究认为乘坐率会比较低，而且它无法解决所有的交通问题。

鼓励你开发其他的替代方案和混合方案以及提出任何创造性的分流措施、辅助方案或者受益/激励措施。这些措施和方案要可行并且能解决分歧。

## 角色

下面是情景中的角色。你不一定使用所有的角色，可以依据小组的人数而定。如你所知，所谓的联盟成员有一些共同利益，但也有分歧。而且，有些成员有不同的政治约束或选民责任。

### 联盟：地方政府利益

- 常斯市市长
- 常斯市规划局长/公共工程建设局长
- Diceroll郡郡长

### 联盟：高速公路规划

- Caltrans地方工程负责人
- 工程概念规划咨询师

### 联盟：中立人士

- 会议组织人/调停员
- 会议记录员/会议共同组织人

### 联盟：当地商户

- SR13上的市区商业主
- 代表所有当地商户的商会
- 城市以外的开发商，代表房地产的利益

### 联盟：社区保护

- 当地的环境组织代表
- 一名当地建筑师，代表高速公路以东的居民
- 一名当地律师和历史迷，代表高速公路以西的居民
- 空气质量管区代表

以下是每个利益联盟的描述。假定所有的参与者已经讨论了形势并在过去有互动，他们一般知道各当事方和他们的观点。

### 联盟描述：当地政府

市议会强烈希望市区能够成功，经济能够发展，当地的各方能够对结果满意。市议员最近着迷于各种城市规划改进方案和规划与设计中的整个新城市主义者”运动。市政府还未就各种方案表明立

场，尽管在讨论中，议员们似乎不希望修建绕行公路。几个当地的开发商正在积极游说他们。他们仅仅支持SR13拓宽计划，如果该计划包含大量城市规划并能缓解交通的话。当地城市综合用途项目开发商也在向他们游说其工程。

### **联盟描述：高速公路设计**

该联盟希望可以以最低的成本解决道路问题的最好的工程解决方案。Caltrans已经雇佣了私人咨询师就可能采纳的项目进行评估。工程人员担心如何与各方保持良好关系，但同时也要保证改进安全和交通的措施能够得到采纳。虽然工程人员最青睐的是SR13，但他们也非常赞成改进城市规划、自行车道和人行道，以及通勤。Caltrans还没有表明正式的立场，不过它们过去曾考虑过方案A，即把道路拓宽至4车道。Caltrans的规划人员已经在考虑“关联敏感性设计”，他们支持在道路升级的时候，将土地使用和交通联系起来。由于成本和环境影响，工程人员不认为绕行公路有什么意义，但是他们知道有关方面正在强烈地游说Caltrans考虑这一方案。工程人员怀疑市区两车道环线是否有用，但是愿意对此进行研究。

### **联盟描述：中立人士**

会议组织人员和记录人员是要保证决策过程的公平和客观性，且各方的意见都能够被倾听和理解。他们的目标是就某个工程或某套工程和项目尽快达成一致意见。这些人员发现有一点很重要，就是如果各方感觉他们的利益得到了考虑，感觉解决方案是合理的，他们就会满意。这些中立人士不希望有人提出诉讼。

### **联盟描述：当地商户**

这个群体的意见五花八门，但是他们尽全力相互支持，展现统一战线。他们的正式联盟立场是道路必须更安全，必须以更有效的方式承载交通。他们曾经多次支持方案A，即道路拓宽。他们对方案F也很感兴趣，因为方案F主张修建两条单向路段，这将开辟支持商业发展的新区域。他们喜欢市区及其他区域的扩展和商业成功。他们支持总体的发展，也支持两个主要的开发项目。联盟内部对于城市规划改进措施的观点有分歧。市区发展倡导者认为改进措施是有帮助的，其他人认为这是浪费资金。联盟内部对于自行车道和人行道的改善也有不同看法，但是他们不会承认这种不受欢迎的立场。联盟的有些人员强烈支持绕行公路以帮助退休社区地域的发展，但是他们也很难承认，因为这样会与市区的利益相冲突。这个群体需要和市政厅保持良好的关系，而不必和其他人保持良好关系。

### **联盟描述：社区保护**

这个团体的意见很多样，但是他们尽全力相互支持，展现统一战线。该联盟的成员在地方政治中非常显著和知名。地方政治官员对待他们也很认真。这个团体已经公开声明反对方案A、B和F。有些成员已经表明他们的组织会就绕行公路（方案B）提出诉讼，而有一个社区团体威胁要起诉两条副路的方案（方案F）。这个团体已经对退休社区工程表达了强烈的反对。他们对市区开发工程的意见不一。有些人认为该工程代表了一个“聪明的增长”，是一个好的典范。另一些人认为交通和社区影响太大。这个团体已经表示倾向方案C（什么也不做），D（最小的城市规划改进措施）或者E（把道路变窄，修建自行车道）。这个团体也支持通勤改善措施，即使需要额外的费用。社区代表支持适度的城市规划改进措施，但是他们对增加当地交通的工程非常警惕。

**以下内容是给每个具体角色的信息，各组之间并不共享这些信息：**

## 保密角色描述：常斯市长

你最近刚当选，非常受欢迎。你决定让每个人都满意，特别是那些在当地有影响的人。你的底线是道路必须更安全，必须提供交通，城市规划改进措施是必要的，有助于市区的。你认为综合用途开发计划是社区所需要的。你不能容忍“无所作为”的方案。你对退休社区项目很矛盾。你想和开发商与商业领袖维持良好关系，因此你对反对修建退休社区的做法表示忧虑，但是你又想支持环境社团。你还没有公开表示支持某一个方案，但是已经发表声明反对绕行公路，反对在常斯市有历史意义的市区建设“大规模高速公路”。

你喜欢方案F和G。你也喜欢方案D，但是你担心D不会有效地改善交通。你支持H，但是担心成本。你希望Caltrans和开发商能为所有的改进措施提供资金，因为你知道市政府无钱可给。

## 保密角色描述：规划局长/公共工程建设局长

你的底线是服从议会的领导。在最大程度上，你认为这意味着，道路必须更安全，必须提供交通，城市规划改进措施是必要的，有助于市区的，综合用途的开发工程是好的。对市镇边缘的退休社区项目你不太确定。议会对这个项目的意见也不统一。你担心在环境敏感地区的增长诱惑，但是你知道常斯市需要老年公寓设施。你想和所有的当地利益群体保持良好的关系，但是选举出来的官员好像不担心和Caltrans、工程人员、郡政府维持好的关系。作为一个坚定的职业人员，你希望赢得这些人的尊敬。

总体上，你喜欢方案D、E、G，并希望研究E，但是你担心这些项目可能无法有效地改善交通。你支持H，但是你担心成本和可行性。你希望Caltrans和开发商可以为所有的改善措施提供资金。你已经担任局长一段时间了。你已经经历过很多争斗，你相信你需要一个大胜利来巩固你的工作地位。提出有创见的思想找到解决方案对你很有吸引力。

## 保密角色描述：Caltrans地方工程负责人

你已经在这个项目工作多年了。你非常了解社区和所有的参与方。你非常尊敬当地的专业人士和工作人员，但是与某些当地的商业团体和活动人士关系紧张。你正努力工作以达到新的合作方式，希望将此作为你和你部门的一个模范项目。你的部门一直寻求方法实施“背景敏感性方案设计”。你认为这是一个机会。

大量的资金已经被投入到对方案A的研究之中，评估什么样的城市规划改进措施可以伴有道路拓宽。你认为方案A将解决许多交通问题。你也认为方案D、G或H中的某些部分也会大规模地改善通勤。虽然不能长期起作用，至少短期内可以发挥作用。Caltrans还没有表明正式立场。你知道方案C不会被接受，因为这个地区多年前已经被许诺要进行改进。你知道Caltrans可以在没有达成一致的情况下继续工作，但是这有可能导致法律诉讼，耗费成本。你愿意对方案B和F保持开放，但是你对他们的可行性并不抱很多希望。



## 保密角色表述：工程概念规划咨询工程师

你是狭长地带规划和交通工程的专家，但是你已经并不在这个地区工作，你不了解这些参与人员、常斯市各种开发项目和当地历史。你知道你可以设计任何项目，但是你对一个多样的群体将会提出的意见很谨慎。达成一致的解决方案可能是一个不可行的方案和非最优的设计。但是，你知道达成一致的意义并愿意使决策得到各方同意。

大量的资金已经被投入到方案A的研究之中，并且评估什么样的城市规划改进措施可以伴有道路拓宽。你认为方案A将解决许多交通问题。你也认为方案D和G的某些形式，以及大幅度改善通勤（方案H）可以短期内发挥作用，但是你确信长期来看并没有用。你觉得让你的客户放弃短视的决定是你的职业责任。你的客户，即Caltrans，还没有正式表明立场。你知道方案C不会被接受，因为这个地区多年前已经被许诺要进行改进。你知道Caltrans可以在没有达成一致的情况下继续工作，但是这有可能导致法律诉讼，耗费成本。另一方面，既然你的公司做环境建设和工程，拖的时间越长，你收取的费用就越多。你愿意对绕行公路——方案B，以及方案F，保持开放。但是，你对他们的可行性不抱太多希望。初步的研究表明绕行公路耗费太高并损害环境，而修建副路要求在已建设好的常斯市区做出许多改变。

你的公司为退休社区项目的开发商做了很多工作，这一事实使你的处境更加复杂。虽然没有实际的冲突，因为你的工作是在其他的郡和其他的部门合作，但是至少有内在压力要求你在可能的情况下让绕行公路方案的支持者满意。

## 保密角色描述：会议组织人/调停员

你的工作是组织讨论以达成结论，你需要让大家都待在谈判桌上。如果他们对解决方案表示满意并相信他们的利益得到了满足，你将会很高兴。你希望能够被市政府和/或Caltrans再次雇佣，在未来做更多的调停工作。你是中立者，而且必须保持这一立场。但是，你非常关注综合开发项目决策和改善道路的基本问题。同样地，你很怀疑绕行公路的方案，希望它被废弃。你也感到在调停中社区的利益群体没有得到充分代表，这些人有着非常强烈的意见和显著的人数。你不能改变组合，因为市政府对代表问题做最后决定。

## 保密角色表述：会议记录员

你的工作是支持会议组织人，担任首席战略家，让小组尽快达成一致。你需要让大家都待在谈判桌上。如果他们对解决方案满意并相信他们的利益得到满足，你将很高兴。你希望能够被市政府和/或 Caltrans 再次雇佣，在未来做更多的调停工作。你是中立者，而且必须保持中立。但是，你非常关注综合开发项目决策和改善道路的基本问题。同样地，你很怀疑绕行公路的方案，希望它被废弃。你也感到在调停中社区的利益群体没有得到充分代表，这些人有着非常强烈的意见和显著的人数。你不能改变会议代表的组成，因为市政府对代表问题做最后决定。你希望在这个项目中表现突出，所以你在寻求机会，提出可以获胜的“妥协”或解决方案。

## 保密角色描述：市区商业主

你长期居住在常斯市，并是一名商业主。你竭力希望市区发展良好，并喜欢过去几年所取得的进步。你的底线是城市规划改进措施必须要进行，综合使用项目必须要建设，某种形式的交通改进也是必须的。你不确定道路拓宽项目，虽然你也不是竭力反对它。你想提出一些更好的方案，比如方案D、G、H的结合。你私下非常关注绕行公路项目，因为你认为这将破坏商业。但是，由于你的许多居住在城外的老朋友都支持它，你没有提出更多反对。

你不能容忍“无所作为”的方案。同时，你不希望这样的方案：道路拓宽了，但是却没有给商户提供更好的规划设计、可见性和出入通道。你公开同情环境保护和社区团体的立场，因为你和这些人已经打交道很长时间了，而且需要保持与他们的良好关系。但是，你私下认为他们是极端主义者，没有考虑经济现实。你认为当地人们要继续维持社区发展并需要保持它的强盛。

## 保密角色描述：商会代表

你长期居住在该郡，并是一名商业主。最近你住在常斯市郊区。你想看到所有的商业、开发项目和经济活动都成功。你的底线是交通必须改善，两个开发项目必须进行。你支持道路拓宽，但是如果专家能够证明交通安全和流量会更好的话，你也可以接受其他方案。你支持城市规划改进措施，但是认为他们有些花费太高。私下里，你不认为自行车道和人行道的改善真的会为社区地经济基础做很大贡献。但是，你想和某些社区团体保持相安无事，所以你也没有提出这一点。你支持绕行公路方案，因为你的许多成员都支持它，但是你对此也没有表态，因为市区的商户害怕失去潜在的客户。

你无法接受“无所作为”的方案或者无法解决长期交通问题的方案。你公开同情环境保护和社区团体的立场，因为你和这些人已经打交道很长时间了，而且需要保持这种关系。但是，你私下认为他们是极端主义者，没有考虑经济现实。你认为当地人要继续维持社区发展并需要保持它的强盛。

## 保密角色描述：开发商/房地产利益

你一直认为，为适应发展和新商业的需要，改善整个常斯市的主要交通的措施是必要的。你强烈支持扩展SR13至4个车道，建造合适的交叉路口和安全改进措施。所以，你的第一立场是支持方案A和G。但是，你对绕行公路的方案，即方案B，也很感兴趣，部分原因是你认为这是一件好事，另一部分原因是你实际上也是这个开发项目的合作人之一，尽管你没吭声。但是，你不想让这个问题被提出来讨论，你想在绕行公路项目上保持沉默。你在寻求方案来协助你所想要的方案。你支持市区改善，通勤和城市规划，比如：方案H和D。但是这些对你很明显是第二位的，它无论如何不能取代基本交通的改善。

虽然你想继续在这个区域做生意，但是如果能够从政治上利用那些推进房地产开发的利益，对你也很有吸引力。因此，你希望“给唱老调的人一个教训”，保证一个主要项目通过。你强烈支持两个主要的开发工程，希望他们都能够开工。

## 保密角色描述：当地环境组织代表

你强烈反对绕行公路方案，即方案B，以及所伴随的延伸开发。你不能接受它成为任何解决方案的一部分。事实上，你希望绕行公路的方案被永远消除。你也反对拓宽SR13，即方案A，因为你认为它带来的仅仅是更多的交通和空气污染，而不会解决任何交通堵塞和经济问题。如果有任何拓宽或交通改善措施，你想看到明显的缓解和社区/环境的平衡。你倾向于“不作为”的解决方案，方案C，但是你想看到市区更好，也支持方案D和E。你私下里支持综合用途的市区项目，因为你认为它是社区需要的模式。同时你也很犹豫，没有强烈的支持这一方案，因为你的联盟中的许多人担心它代表着大型开发。你受到方案F的启发，特别是，如果它能够与窄化SR13的方案E相结合就更好了。但是你不能表达你的观点，因为这个地区的社区成员非常关注两条单向副路的方案，你需要他们站在“你这一边”。

你不太担心成本，但是你非常喜欢看到Caltrans或开发商支付大部分改善措施的费用。你不想挤占任何用于其他必要项目的城市资金，比如购买开阔空间和恢复河流的资金。你对有助于当地环境的创造性机会保持开放，即使缓解交通或平衡社区与环境的方案与道路或开发项目并没有直接关系。

## 保密角色描述：社区代表

你在市区边缘一幢修复的农舍中住了很多年。事实上，你是一名在家工作的建筑师，你的办公室就在一个恢复的马车库上方。你有非常强烈地希望保护历史保护。你不想看到道路拓宽，即方案A，你也不想看到修建两条单向副路，即方案F。你的社区不会立刻受到方案F的影响，但是你有朋友和同事住在受影响的社区。你正试着和他们保持联系。你也不希望看到修建绕行道路，但你也不是真的坚持这一点。你的兴趣在于保持一个强盛而有历史性的市区，而不是环境问题。

你对城市规划改进措施方案D非常感兴趣，但是希望确定这一方案能够保留该地的历史特色以及较高的质量，并由专业人士设计。通勤车和自行车很好，但是你对他们作为交通模式的成功并没有抱很大的现实希望。为了你的其他联盟伙伴，你将公开支持通勤与自行车方案。你在退休开发项目上是中立的，如果该项目成功的话，你甚至可能承担它的某些设计工作。但是你反对市区的综合用途开发项目。你喜欢综合用途和工程的密集性，但是你认为该项目的设计不足，不能充分利用市区的历史风味。如果这个工程能够得到很好的设计，那么你会支持该项目。



## 保密角色描述：空气质量管区的当地代表

在过去10年里，你为这个地区的多个环境组织工作。你运用你的专业知识对该地区的环境问题特别是空气质量问题进行理性的呼吁，你非常知名并受到尊敬。目前，你一名相关利益代理人，负责对工程项目的的环境问题进行评论。你的管区委员会尚为就SR13和辩论的其他部分采取正式立场。另一方面，你也是常斯市的居民。你对应该如何规划有强烈的观点。你认识到需要改善交通，但是你不确定拓宽SR13，即方案A，是最好的方案。你强烈反对方案B，即绕行公路方案，因为你认为这会开放本不应开发的地区来进行开发，也会增加空气污染。你积极支持和推动促进更好通勤的方法，以及骑自行车旅行的方案。方案E、G和H组合的方案是你最优先的方案，而且你认为你的管区应该支持这些立场。

你是擅长于推动多方达成一致意见，你正在市政府、各机构和环境联盟之间进行努力。你想看到某些项目成功。你私下里反对退休社区项目，支持综合用途的市区工程。但是，你并没有过多表达意见，因为你的管区还没有对任何一个工程采取立场。也许，除了对空气质量和EIR的交通部分做出评论外，你不会表达立场。