

Condado de Sonoma



Planeamiento Estratégico

**Fase de Análisis**  
**Informe Final**  
*Resumen de Resultados*

---

**BORRADOR PRELIMINAR**  
**PARA REVISIÓN INTERNA SOLAMENTE**

1 de Noviembre, 2006



The Results Group

819 Sonoma Avenue, Santa Rosa, CA 95404  
Phone: 707-577-0818 • Fax: 707-577-0821  
[www.TheResultsGroup.com](http://www.TheResultsGroup.com)

**Tabla de Contenidos**

<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>Temas Estratégicos Iniciales</b>	<b>3</b>
<b>Formato de Informe de Grupo de Trabajo</b>	<b>4</b>
<b>Desarrollo del Plan Estratégico</b>	<b>4</b>
<b>Marco de los Temas Estratégicos Finales</b>	<b>5</b>
<b>Temas Específicos que Requieren Atención Inmediata</b>	<b>7</b>
<b>Conclusión</b>	<b>7</b>
<b>Resumen de las Conclusiones de Grupos de Trabajo</b>	
Grupo de Trabajo 1: Estableciendo e Implementando Prioridades	<b>8</b>
Grupo de Trabajo 2: Demografía, Crecimiento, y Entrega de Servicios	<b>12</b>
Grupo de Trabajo 3: Instalaciones y Mejoras de Capital	<b>15</b>
Grupo de Trabajo 4: Funciones Jurisdiccionales	<b>19</b>

## **Introducción**

El otoño pasado, la Junta de Supervisores y Administrador del Condado comenzaron a explorar la importancia de lanzar un proceso de planeamiento estratégico. En el centro de la discusión estaba el deslumbrante hecho que, por aproximadamente la década pasada, el incremento del costo de proveer programas y servicios ha excedido el crecimiento de los ingresos disponibles para financiar esos servicios. Además, la Junta reconoció que la población del condado estaba cambiando, como cambiaban sus necesidades y que postergar la inversión en infraestructura crítica, como carreteras, estaban resultando en la pérdida de esos activos o a un mayor riesgo en el futuro. Como resultado, la Junta, consultando con su Administrador de Condado y Jefes de Departamento, determinaron que un plan estratégico era efectivamente necesario para determinar como intervenir en ciertas tendencias para disminuir riesgos a nuestros programas y servicios, y donde posible, unirse a otras tendencias y crear nueva oportunidades para la organización y la comunidad.

La Junta adopto un proyecto especial para el proceso de planeamiento estratégico el cual consiste en cuatro fases:

- Fase de Preparación (completada en febrero 2006) – para identificar el ámbito del proceso de planeamiento y para definir un conjunto de temas estratégicos preliminares a ser estudiados;
- Fase de Análisis (este informe, fue completado en diciembre 2006) – para coleccionar, juntar, y analizar información entorno de los temas estratégicos preliminares, y desarrollar conclusiones principales;
- Fase de Planeamiento (invierno/comienzo de primavera 2007) – para tratar las conclusiones de la Fase de Análisis; y
- Fase de Implementación – para desarrollar planes de acción por cada de las estrategias identificadas en la Fase de Planeamiento.

Para facilitar el proceso de planeamiento estratégico, la Junta selecciono un comité específico de Supervisores Smith y Reilly para trabajar con el Administrador del Condado recomendado el proceso, proveyendo dirección, y revisando los productos de trabajo. El Administrador del Condado trabajo cercanamente con la firma asesora, The Results Group, Jefes de Departamento, y un Comité Dirigente de Planeamiento Estratégico (siglas en Ingles SPSC) para proveer una mas especifica dirección y apoyo a las actividades de planeamiento. Finalmente, cuatro (4) Grupos de Trabajo fueron creados para conducir una investigación profunda e informes (adjuntos) desarrollados en la Fase de Análisis.

## **Temas Estratégicos Iniciales**

Los temas estratégicos iniciales identificados por la Junta, y más allá refinado por los Jefes de Departamento del Condado eran:

1. Establecer e Implementar Prioridades. ¿Cómo más eficiente y efectivamente nosotros:
  - Establecemos prioridades y desplegamos los recursos que tenemos hoy para cumplir con la comunidad actual y expectativas de rendimiento?
  - Identificamos recursos adicionales?
  - Distribuimos recursos en el futuro para dirigir ambas prioridades, a corto y a largo plazo?
  - Llevamos a cabo la supervisión central y funciones de apoyo?
  
2. Demografías y Entrega de Servicios. ¿Cómo el cambio en demografías impactaría la manera en que el Gobierno del Condado entrega sus servicios (p. ej., el incremento proporcional de la gente de la tercera edad y la población Latina, la creciente brecha entre “los que tienen” y los “que no tienen,” composición y entrenamiento de nuestra fuerza trabajadora)?
  
3. Crecimiento y Capacidad de Proveer. ¿Cómo puede el Condado, en conjunto con otras jurisdicciones, tratar temas que acompañan el crecimiento y la urbanización? Estos temas incluyen:
  - Capacidad de proveer infraestructura (transporte, agua, vivienda).
  - Incremento en la violencia de las pandillas.
  - Como fomentar el “bien de todos” contra la competición entre grupos de interés cerrados.
  
4. Instalaciones y Mejoras de Capital. ¿Cómo dirigimos mejor la creciente necesidad de instalaciones/inversiones de capital?
  
5. Funciones Jurisdiccionales. ¿Cuál es la función del condado contra otros cuerpos de gobierno, y cómo mejor tratamos las siguientes tendencias?
  - Las agencias de ciudad, estado y federales toman una función más activa en la entrega de servicios locales, o
  - ¿Reduciendo el apoyo del programa federal y estatal, dejando brechas en servicios locales?

## **Informes de Grupos de Trabajo**

Adjunto a este documento es el resumen de los principales resultados y conclusiones desarrolladas por los cuatro Grupos de Trabajo y revisada por los Jefes de Departamentos y Administrador del Condado y recomendado por el SPSC. Incluidos en estos resúmenes están las referencias que pueden ser encontradas en los informes completos. Los Informes de Grupo de Trabajos completos están incluidos en un documento separado: “Informe de Fase de Análisis Final”. Estos Informes de Grupo de Trabajos son organizados en 4 secciones:

- Sección 1: Propósito de Grupo de Trabajo y Esfera de Trabajo
- Sección 2: Resultados y Conclusiones Principales

## Plan Estratégico del Condado de Sonoma: Informe de Fase de Análisis Final

- Sección 3: Discusión de Resultados Principales
- Sección 4: Solidez, Debilidad, Oportunidades y Desafíos (Siglas en Ingles SWOC)
- (En algunos casos hay información adicional en uno o más adjuntos.)

### **Desarrollo del Plan Estratégico**

Además de dirigir los esfuerzos de los Grupos de Trabajos, el SPSC fue encargado con:

- Identificar los temas principales emergentes de los Resultados del Informe de Grupo de Trabajo, y
- Recomendar al Administrador de Condado y la Junta un “Marco de los Temas Estratégicos Finales”. Este marco será usado como guía de las dos fases finales del proyecto de planeamiento estratégico.

Además, el SPSC identifico las siguientes tres características que son consideradas críticas en el continuo suceso del proceso de planeamiento estratégico:

- Establecer un compromiso organizativo a un enfoque oportuno y basado en hechos para tomar decisiones duras que confronta el condado en los próximos cinco años. Este enfoque se manifestara así mismo como parte del desarrollo de política y programa, distribuciones de ingreso, y decisiones operacionales hechas a todo nivel de la organización, desde la Junta y Administrador de Condado hasta empleados departamentales.
- Implementar procesos de “tomar opciones” en una manera que enlace diferentes grupos proveyendo ayuda en las prioridades de servicios. Estos “grupos” incluye (pero no son limitados a), empleados del Condado, clientes de servicios específicos del Condado, representantes de otras jurisdicciones, organizaciones cívicas y de la comunidad, etc.
- Construir la capacidad para coleccionar datos y reunir valiosa información para apoyar la continua toma de decisiones estratégicas y medir resultados de rendimiento.

### **Marco de Temas Estratégicos**

El primer propósito de la Fase de Análisis fue de desarrollar un profundo entendimiento de las necesidades varias, problemas y perspectivas asociadas con cada de los temas estratégico preliminares identificados por la Junta, Administrador de Condado y Jefes de Departamento en la Fase de Preparación.

Examinando las veinticuatro (24) resultados principales surgidos de los Informes de Grupos de Trabajo, la impresión del SPSC es que la mayoría de los temas preliminares identificados por la Junta fueron validados como necesitar la atención más inmediata. Mas específicamente, el SPSC ha sintetizado los resultados del Informe del Grupo de

Trabajo en cinco Temas Estratégicos generales que parecen que capturan los elementos importantes de esos resultado principales: (Nota: para apreciar completamente porque estos temas eran los mas importantes, seria útil leer el Informe de Resultados del Grupo de Trabajo apuntado debajo de cada Tema Estratégico).

1. La capacidad del Condado para proveer servicios, los cuales o, son mandados por el gobierno estatal y federal o deseados y financiados por la comunidad local, están amenazados por el hecho de que los costos de proveer esos servicios están sobrepasando los ingresos que los apoyan. Este desequilibrio financiero es largamente conducido por los costos de empleados y una acumulación de decisiones unilaterales del Estado para tratar sus crisis cíclicas de presupuesto. Esto es especialmente cierto para programas apoyados por el Fondo General y aquellos con fuentes de financiación estatal o federal estancadas o disminuidas. De preocupación adicional es que fondos insuficientes son asignados a las reservas que son previstas para continuar programas y servicios durante periodos de empeoramiento económico, cuando nuestros ingresos están en su punto mas bajo y la demanda por servicios están en el más alto.
  - Grupo de Trabajo 1: Resultados 1, 2
  - Grupo de Trabajo 2: Resultado 7
  - Grupo de Trabajo 4: Resultado 1
  
2. El crecimiento de la población del Condado y los cambios demográficos presentan ambos desafíos y oportunidades para las comunidades del Condado de Sonoma y alterarán las demandas de los servicios del Condado. El crecimiento continuo de la población Latina (especialmente la juventud) y la población de la tercera edad, el incremento en la presión económica en las familias de bajos y medianos ingresos, incremento en la actividad de las pandillas, la continuación en altos problemas de abuso de drogadicción, y las tasas de abandonos de estudios inaceptables se convertirán en los conductores de política futura y decisiones de planeamiento de programas. Mientras que los impactos fiscales y programáticos de estos cambios demográficos serán sentidos a través del gobierno del Condado, la justicia criminal, los sistemas de los servicios humanos y de la salud estarán significativamente involucrados en dirigir estos cambios.
  - Grupo de Trabajo 2: Resultados 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
  
3. El Condado de Sonoma tiene un gran número de instalaciones que no son adecuadas para satisfacer las necesidades de la organización y sus clientes en el futuro porque están cerca del final de su vida útil o capacidad, o podrían estar localizadas más estratégicamente. El Condado es dueño de varias propiedades inmobiliarias grandes en lugares estratégicos que pueden ser potencialmente usados para acomodar sus necesidades de instalaciones futuras o proporcionar ingresos, p. ej. terrenos grandes, ubicados centralmente o cercanos a centros de población, en la que el Condado tiene control de desarrollo.
  - Grupo de Trabajo 3: Resultados 1, 2, 4, 7

4. Otra infraestructura crítica, mas notablemente carreteras y puentes, han alcanzado tiempo atrás el punto donde el costo de mantener y reemplazar los activos exceden los ingresos de estrategias de financiación actual. El Condado no tiene una estrategia de financiación comprensiva a largo plazo que anticipe los costos futuros de mantenimiento y mejoras de infraestructura, asigna estos costos sobre un apropiado número de años, y los financia apropiadamente. En los próximos cinco a siete años, los puentes, el agua y las instalaciones de almacenamiento de agua y las transmisiones, y la infraestructura de planta de tratamiento de agua residual operada están a riesgo de unirse a la inaceptable condición de rendimiento de nuestro sistema de carreteras.
  - Grupo de Trabajo 3: Resultados 3, 5
  - Grupo de Trabajo 4: Resultado 4
  
5. Acciones por el gobierno federal, gobierno estatal, ciudades, tribus, distritos, y otras agencias públicas no son siempre bien coordinadas y pueden trabajar con objetivos diferentes a las necesidades del Condado. Muchas de estas entidades y la mayoría de la comunidad ignoran el valor de los servicios provistos por el Condado o los probables impactos si esos servicios disminuyen o se pierden. A menos que un mejoramiento en nivel de entendimiento y cooperación es proactivamente buscado y conseguido, la entrega efectiva de servicios a lo largo de todas las jurisdicciones será comprometida.
  - Grupo de Trabajo 1: Resultados 3, 4
  - Grupo de Trabajo 4: Resultado 1, 2, 3, 4, 5

En identificar estos temas como los “5 Primeros” que necesitan atención en el proceso de planeamiento estratégico, el SPSC no piensa minimizar otras temas críticos identificados por la Junta y el Informe de los Grupos de Trabajo, p. ej., funciones de apoyo interno, mantenimiento de un fuerza de trabajo diversificada considerando el cambio demográfico, y tratar el “bien de todos”. Sin embargo, es a criterio del SPSC que estos cinco temas estén por encima de los otros en el impacto potencial de la futura habilidad del Condado de continuar llevando a cabo su misión.

### **Temas Específicos que Requieren Atención Inmediata**

En sus discusiones de estos “5 Primeros”, el SPSC también identifico tres específicos temas que requieren implementación inmediata de planeamiento y acción:

- A. Costos de Beneficios de Empleados y Retirados
  - Grupo de Trabajo 1: Resultados 1, 2
- B. Conductores de Costos y necesidades de instalaciones del Sistema de Justicia Criminal.
  - Grupo de Trabajo 1: Resultado 5
  - Grupo de Trabajo 3: Resultado 1
- C. Reparación y mantenimiento de carreteras
  - Grupo de Trabajo 3: Resultado 3

En recomendar que estos asuntos requieran “atención inmediata” el SPSC no dice que los otros cinco temas son menos importantes; más bien, hay un mayor grado de urgencia acerca del plazo para tomar acción.

### **Conclusión**

Una observación importante hecha por ambos, el SPSC y Grupos de Trabajo, es la interdependencia de los varios temas bajo estudio. Parte del desafío en la próxima fase de planeamiento es desarrollar un proceso y estrategias que tomen en consideración las relaciones entre los cinco temas mencionados arriba. También es importante notar que ambos, pasos a nivel organizativo y departamental están ya tratando algunos de los temas identificados arriba (p. ej., estudio de beneficios de empleados y discusión con grupos de negociación, evaluación del sistema de justicia criminal, planeamiento de capital, etc.). Por lo tanto, el desarrollo de la estrategia y la vía de implementación pueden mejorar las actividades de planeamiento ya en camino.

El Comité Dirigente, Miembros de Grupo de Trabajo y muchos otros han puesto mucho tiempo, reflexión y pasión en estos análisis y esperan que su trabajo ayude a situar al Condado para que efectivamente trate estos temas críticos durante la próxima fase del proceso de planeamiento estratégico.

Grupo de Trabajo Uno: Estableciendo e Implementado Prioridades

Basada en la información reunida, el Grupo de Trabajo Uno identifico los siguientes resultados y conclusiones como los más importantes al Condado de Sonoma sobre el horizonte del planeamiento estratégico de cinco a siete años.

**1. Sin importantes cambios en las tendencias de los costos de los beneficios de los empleados, la capacidad del Condado de financiar servicios principales será comprometida, conduciendo a una reducción en capacidad y servicio.** Mientras que los empleados del Condado en general han incrementado solo 2% sobre los años 99-00, los costos por salarios y beneficios han aumentado un 63.5%, un promedio de aumento de 9% por año (Ver Adjunto A, Tabla 1). Estos aumentos han sido largamente conducidos por aumentos en los costos de beneficios (retirados 14%/año, seguro medico 15%/año, compensación de empleados 19%/año). Estas tendencias, dejadas libremente, para 2012 pueden resultar en beneficios que cuesten 73 centavos por cada dólar pagados en salarios. Un informe reciente actuarial identifico \$388 millones de deuda sin financiamiento que debe ser amortizada sobre 30 años requiriendo \$17 millones de contribución anual para este costo.

**2. El Condado de Sonoma no podrá proveer a sus constituyentes un nivel adecuado de servicio sin estrategias de intervención importantes para incrementar ingresos, reducir costos, eliminar servicios o transferir responsabilidades a otras agencias.** Esto marca el 4to año consecutivo en que el Condado no pudo proveer suficiente financiación para continuar los servicios al nivel provisto el año anterior. Las decisiones por reducciones incrementales están siendo cada vez más difíciles y el Condado está cerca del punto donde reducir más allá el nivel de algunos servicios puede peligrar la capacidad de no proveer esos servicios para nada. (Para ejemplos específicos, vaya a la página 8, Sección 3.1: Condición Financiera Actual).

Sobre los próximos cinco años, ingresos de impuestos a la propiedad han acelerado rápidamente dado un fuerte mercado inmobiliario conduciendo los valores de propiedades para arriba y una alta venta de casas. Esto ha sido una gran fuente de ganancias discrecionales para el Condado, que ha usado esos ingresos para contrarrestar la perdida de otras fuentes de financiación e incrementar la estructura de costos y demanda de servicios del Condado. Alguno de los ejemplos incluye:

- Continúo crecimiento en ciudades sin concomitante estructura de financiación para subvencionar las necesidades de nuevos residentes por servicios del Condado.
- Una creciente demanda por servicios esenciales.
- Financiación que pasa del gobierno estatal y federal no mantiene ritmo con el creciente incremento de los costos operacionales (incluyendo costos de beneficios de empleados anotados en Resultado 1).

- Una estabilización o erosión de los mecanismos tradicionales de financiación.

El valor de las propiedades ha recientemente declinado, como el número de venta de casas, y si esa tendencia continuará (como muchos en el mercado inmobiliario predicen), la capacidad actual del Condado de contrarrestar costos operacionales a través del impuesto a la propiedad sería probablemente comprometida (ver página 9).

**3. Si el Condado quiere apoyo público para ingresos adicionales o cambios en los niveles de servicios, necesitará ser más explícito acerca de cómo establece prioridades, y necesitará formar un entendimiento público general de que bien el Condado lleva a cabo sus funciones y el valor de los servicios que el Condado entrega.**

La mayoría de lo que hace el Condado no es claramente entendido por la población en general. En mayor medida, los servicios del Condado son esos servicios que a la mayoría de la gente no le interesa ver o ser parte de, como la encarcelación, juicios, libertad condicional, tratamiento por drogadicción, y otros servicios de salud y humanos. Y todavía, estos son los servicios que requieren la más grande proporción de los ingresos del Fondo General generados por el Condado localmente, una fuente de financiación con el mayor riesgo de ser atenuados sobre los próximos cinco años (Ver Resultado 2). Mas allá, la comunidad en general no tiene un claro entendimiento de la necesidad por, e impacto posterior de, muchos de los servicios del Condado en la calidad de vida general de los residentes del Condado de Sonoma y viabilidad económica a largo plazo del Condado.

Algunas prácticas específicas del Condado también contribuyen a esta brecha en el entendimiento del público. Los procesos usados por departamentos en establecer prioridades no son muy consistentes o explícitos, y no hay una relación formal entre procesos departamentales de establecer prioridades y el establecimiento de prioridades de la Junta de Supervisores (siglas en Inglés BOS)/Oficina del Administrador del Condado (siglas en Inglés CAO). Por ejemplo no hay proceso formal para comunicar las prioridades entre la Junta de Supervisores y los departamentos o entre los departamentos y la comunidad. El proceso o sistema usado por los departamentos para controlar el rendimiento o responsabilidad fue generalmente descrito como informal con pequeña centralización o reporte sistemático de información o resultados. Para la mayoría de los departamentos, productividad y medidas de resultados no son rutinariamente colectadas e informadas como medidas de rendimiento. En realidad, en el proceso de desarrollar este informe, la falta de enfoques consistentes hizo difícil generar información comparable sobre el potencial impacto de futuras medidas de cortes de costos u opciones de mejoras de ingresos. Finalmente, relativamente pocos Departamentos usan puntos de referencia de rendimiento con información o estándar nacional o de todo el estado (para información adicional, ver Sección 4.A-C, página 12-16).

En resumen, la combinada falta de entendimiento público y la falta de procesos del Condado explícitos crean obstáculos para construir, mucho menos mantener, el apoyo del público por servicios del Condado.

**4. El gobierno estatal y federal continuarán buscando políticas y legislación que cambie o mande responsabilidad para proveer servicios a nivel local sin concomitante estructuras de financiación. Mientras financiación del gobierno estatal y federal a gobiernos locales se tensa, agencias de gobiernos locales continuaran buscando activamente desarrollar estructuras de financiación que pueden impactar negativamente el flujo de ingresos al Condado.**

Cuando el Estado de California ha tenido una crisis fiscal en el pasado, el estado ha asaltado la financiación discrecional local, cortado los programas financiados por el estado y prestados por gobiernos locales, diferido el pago de obligaciones del estado y cambiado costos en dirección de gobiernos locales. Además de los impactos apuntados arriba, muchos estados y programas del Condado financiados por el gobierno federal han visto incremento en el costo de hacer negocios, pero no conmensurado con el incremento de financiación. Por muchos años los servicios han sido substancialmente reducidos a raíz de estos aumentos en costos fijos. En el pasado, el Estado ha “reordenado” programas, forzando a los gobiernos locales a sustentar una mayor parte de los costos de los programas. Mientras el estado también ha incrementado la financiación para teóricamente cubrir estos costos, la financiación no ha sido suficiente para cubrir completamente algunos de los costos de los programas, p. ej., salud mental. Salud Pública probablemente se encuentre en esta posición en los años que vienen.

Mientras que los asaltos a financiación discrecional local fueron significativamente parados con la reciente aprobación por los votantes de la Proposición 1A, los problemas fiscales del estado no han terminado. Es difícil predecir cual será el tiempo y grado del impacto en servicios locales, pero es muy posible que en los próximos tres a seis años el Condado vera al Estado girar otra vez a los gobiernos locales para cubrir su déficit.

Recientemente, muchas ciudades del Condado de Sonoma han buscado estrategias para asegurar ingresos y desarrollaron estructuras financieras las cuales han impactado negativamente los ingresos del Condado, tales como: formando Distritos de Redesarrollo y desviando impuestos a la propiedad del Condado a la ciudad, y anexiones de áreas de altos volúmenes de ventas al por menor para incrementar la base de impuestos a las ventas. Además, ha visto una falta de coordinación entre las ciudades, el Condado y distritos especiales cuando van a los votantes para desarrollar nuevos flujos de ingresos. Dado los límites de aceptación de los votantes de nuevos impuestos, las ciudades, Condado y distritos especiales deben tener mejor coordinación en el desarrollo de nuevo flujo de ingreso, o el Condado tendrá dificultad en cubrir las necesidades de sus ingresos. Va a ser difícil cumplir con la creciente demanda por nuevos servicios.

- 5. El sistema de justicia criminal (Fiscal del Distrito, Defensor Público, Sheriff/Cárcel y Libertad Condicional) han sido el único con el costo más grande del Fondo General, como es consistente con cada Condado en California. Sobre los próximos 5 años, el sistema de justicia criminal será uno con las más grandes prioridades con respecto a la examinación de la moderación de costos y a la busca de oportunidades para reducir la creciente demanda de servicios.**

Los costos netos del sistema de justicia criminal han incrementado un 103% desde el año fiscal 99-00 al año fiscal 05-06, en gran parte como resultado de la aceleración de salarios y costos de beneficios durante el mismo periodo (Ver Financiación 1). Por otro lado, el Fondo General e ingresos de financiación discrecionales designados, han incrementado solo un 70% durante el mismo periodo. En el año fiscal 99-00, los costos netos del sistema de justicia criminal constituyeron 42% del Fondo General y otros gastos discrecionales designados, mientras en el año fiscal 05-06 ellos constituyeron aproximadamente 60% de los mismos fondos. (Ver adjunto "A" Tabla 2 e Informe de Grupo de Trabajo 2, página 8). Varios factores adicionales han conducido a estos incrementos en los costos operacionales, incluyendo el incremento en el número de casos de asaltos violentos implicando a sospechosos múltiples (pandillas) y el incremento en el número de abuso de sustancias de alcohol y droga (siglas en Ingles AOD) y casos de ventas. El enfoque para mejorar la efectividad y eficiencia de los servicios de justicia criminal requerirá probablemente uno que considere las interdependencias entre los Servicios de Justicia Criminal y Servicios de Salud y Humanos.

Grupo de Trabajo Dos: Demografía, Crecimiento, y Entrega de Servicios

Este informe presenta los resultados del Grupo de Trabajo Dos, dividido en dos categorías. La primera incluye tendencias demográficas y otros conductores de demanda de servicios del Condado. La segunda considera como estas tendencias y conductores, como así también otros factores únicos a departamentos o programas específicos, impactan al Condado.

1. **El Condado crecerá despacio pero a ritmo constante.** El Condado llegará a ser cada vez más urbanizado y tendrá más gente que irá al trabajo, poniendo una creciente carga en la infraestructura del Condado (las carreteras, el agua y los sistemas de agua residual, y la basura).
2. **Las poblaciones de mas de 60 años de edad y la Latina crecerán en proporción a la población general del condado con implicaciones para la clase de futura entrega de servicios del Condado.**

Proyecciones demográficas de las dos décadas desde el 2000 al 2020 indica que la población de mas de 60 años de edad incrementará del 16% al 27% de la población del condado mientras el porcentaje entre la edad de 21 a 60 años disminuirá del 56% al 50%. En 2010, más de 110,000 residentes del Condado de Sonoma tendrán más de 60 años de edad. Esta población experimenta altos grados de enfermedades crónicas y discapacidad, y pone una alta demanda en programas que sirven a la gente de la tercera edad (por ejemplo, gente de la tercera edad están poniendo una creciente demanda en programas de Servicios de Ayuda En Casa, el cual creció el 60 entre 2001 y 2006).

La población Latina también continuará creciendo rápidamente. Latinos proveen mucha de la fuerza de trabajo necesaria para impulsar el crecimiento económico del Condado, y son cada vez más dueños de casas y empresas y líderes de la comunidad. Todavía, un número importante sufre los efectos de la pobreza y dependen mucho en los servicios del Condado como Medi-Cal y estampillas para comida (por ejemplo, entre latinos, 20% son actualmente elegibles para Medi-Cal contra 6% de la población blanca\*). También, la población Latina es mucho más joven que el promedio del Condado de Sonoma (la edad mediana es 24 años contra 41 años entre blancos). La tasa de los que abandonan el estudio entre los estudiantes Latinos de la escuela superior es de 17%, más del doble que de los estudiantes blancos. Esto, combinado con el crecimiento de las pandillas de Latinos (ver tema 5 abajo), crea una preocupación importante para las necesidades de la juventud Latina e indica potencialmente una alta demanda en el futuro por servicios del Condado. Para servir a la población Latina, todos los departamentos del Condado que atienden al público tendrán una creciente necesidad por empleados biculturales.

---

\* En este informe la palabra "Blanca" se refiere a la población demográfica Blanca No-Latina.

3. **Familias de bajos y medianos recursos continuarán confrontando una creciente presión económica mientras los costos de vida incrementan pero los salarios se quedan atrás.** El alto costo de la vivienda en el Condado de Sonoma, como así también en todo el país incrementa el costo de atención médica, seguro médico, gasolina, y otras necesidades, golpean a las familias de bajos y medianos recursos particularmente duro, dado estadísticas nacionales que muestran que sus salarios son bajos o están disminuyendo. Esta doble tendencia está erosionando a la capacidad de las familias de bajos y medianos recursos de poder vivir en el Condado de Sonoma. También continuará a conducir la creciente demanda por algunos programas del Condado (p. ej., estampillas para comida y programas de vivienda), e impactará negativamente la capacidad del Condado de contratar a empleados.
4. **Actividades de pandillas continuarán incrementando, poniendo una carga pesada en el sistema de justicia criminal.** Miembros de pandillas continúa creciendo rápidamente, particularmente en pandillas identificadas como Latina, poniendo una creciente carga pesada en recursos de agentes del orden, las cortes, y las instalaciones de detenciones de juveniles y adultos. Por ejemplo en solo tres años, el número de sentencias catalogadas como de pandilla en la Corte Juvenil casi se triplicó – de 145 a 385 casos entre 2002 y 2005.
5. **Las altas tasas del Condado de abuso al alcohol y metanfetamina continuarán en tener un gran impacto en la demanda de servicios del Condado.** La prevalencia del abuso al alcohol en el Condado de Sonoma está indicada por el hecho de que las tasas del Condado, de lo siguiente, todas exceden los promedios de todo el estado: fatalidades de accidentes de tráfico relacionadas con alcohol, adolescentes tomando y usando marihuana, ingreso de adultos y jóvenes a programas de tratamiento de alcohol y drogas, arrestos de juveniles por infracciones de alcohol y otras drogas (siglas en Inglés AOD), escuela de infracciones de AOD, y otros indicadores. Un número importante de niños en el Condado de Sonoma nacen expuestos al alcohol o drogas prenatales. Juntos, arrestos relacionados con alcohol y otras drogas (AOD) constituye casi la mitad del total de entradas a las instalaciones de detención del Condado de Sonoma. Esto no incluye otras categorías de crímenes que son probablemente influenciadas por AOD, como crímenes violentos, crímenes a la propiedad, y crímenes sexuales. Aparte del alcohol, la metanfetamina constituye la porción más grande del problema de AOD. El uso de metanfetamina es la segunda droga más común – siguiendo al alcohol- de uso entre esos admitidos por tratamiento de AOD en el Condado de Sonoma, y ese tratamiento de abusadores de metanfetamina contiene el porcentaje más alto que los promedios estatales y nacionales. También, el uso de metanfetamina antes de un arresto es reportada por 60% de la población de presos.
6. **La demanda de servicios del Condado incrementará a una tasa más grande que la del crecimiento de la población del Condado en varios programas donde hay una significativa porción de costos del Condado. La creciente**

**demanda, en combinación con el hecho de que el Condado no es reembolsado completamente por el costo de proveer estos servicios, crea desafíos importantes a la capacidad del Condado a mantener el nivel de servicios.** Las seis tendencias mencionadas arriba, junto con otros factores, se combinan para aumentar la demanda y el costo, particularmente a través del sistema de justicia criminal. Los costos de Servicios de Justicia Criminal consume la porción mas grande de los ingresos discrecionales del Fondo General del Condado, y mientras la población del Condado incremento un 11% entre 1996 y 2007, los costos del Departamento de Justicia Criminal incrementaron más del 100% (en gran parte a razón del incremento de costos de salarios y beneficios, ver Informe de Grupo de Trabajo 1, Resultado 1). Estos incrementos son conducidos en parte por la creciente actividad de pandillas, la cual han elevado el número de delincuentes por caso, poniendo una mayor carga a través del proceso de justicia criminal (desde arrestos, a juicios, a defensas financiadas públicamente, a la encarcelación). Similarmente, el costo y demanda de servicios han incrementado dramáticamente en varios programas de Servicios Humanos y Salud. Por ejemplo, el cuidado en casa para gente discapacitada y los ancianos frágiles ha crecido de 2,500 receptores en 2001 a cerca de 4,000 en 2006 y la porción de los costos del programa casi se triplicaron durante el mismo tiempo. También, mientras los casos del programa de cuidado temporal de niños ha permanecido casi constante desde el 2001 al 2005, la porción de costos del Condado escalaron de \$4.9 millones a \$6.4millones, un incremento del 30%, conducido en gran parte por un cambio en la financiación de niveles federal y estatal al Condado. Mientras la financiación del Estado contrarresta alguno de los costos de los programas del Condado, quedan cortos al incremento general de costos de año a año.

**7. La composición social del Condado de Sonoma continuará la tendencia de gran diversidad, conduciendo a nuevos desafíos en la entrega y gobernación de servicios.**

Mientras es difícil cuantificar, la mayoría de los expertos acuerdan que las tendencias demográficas y sociales del Condado sobre los próximos cinco a siete años se moverán crecientemente en la dirección de ambas, un crecimiento de la población de la tercera edad Blanca y un crecimiento de la población juvenil Latina. La oportunidad de tomar ventaja de esta diversidad y construir una comunidad más cohesiva puede impactar positivamente a la capacidad del Condado a desarrollar una política extensa y consenso programático para tratar los temas y necesidades mencionadas arriba.

Grupo de Trabajo Tres: Instalaciones y Mejoras de Capital

El Grupo de Trabajo Tres identifico los siguientes resultados y conclusiones como los más significativos del Condado de Sonoma sobre el horizonte de planeamiento estratégico de cinco a siete años (con la consideración de un horizonte más largo por instalaciones e infraestructuras grandes dado el plazo para el planeamiento y terminación de grandes proyectos).

**Resultado 1. Instalaciones de Justicia Criminal: La expansión de las instalaciones de detención de adultos representa el más significativo gasto de capital del Condado a largo plazo en un futuro cercano, potencialmente costando cientos de millones de dólares.**

Las instalaciones de justicia han representado la porción más grande de los costos de proyectos de capital del Condado por muchos años. De toda la construcción de edificios del Gobierno General del condado desde 1975, las instalaciones de detención han representado cerca de un 75%. Actualmente el Condado es dueño de y renta mas de 800,000 pies cuadrados de espacio para funciones de justicia criminal, la cual la gran mayoría es para instalaciones de detenciones. Esto es cerca de 41% de todas las instalaciones rentadas y que el Condado es dueño, donde la utilización de área próxima a la más grande es de 23%. Mientras las alternativas de expansión de encarcelación y tratamientos de programas, combinado con cambios en las prácticas de justicia criminal, pueden potencialmente mitigar alguna de la necesidad por capacidad adicional, la expansión de la instalación de detención de adultos tiene que ser tratada durante el tiempo de este proceso de planeamiento. Por ejemplo, la Instalación de Detención del Norte del Condado, originalmente diseñada como una “cárcel de honor”, necesita mejoras y las instalaciones no están preparadas para su uso actual. La instalación del Centro Juvenil Sierra (Sierra Youth Center) tiene más de 50 años de antigüedad, ya no esta más configurada adecuadamente, y es inadecuada para el programa.

Además de las instalaciones de detención, hay una necesidad para la expansión y mejoras de las instalaciones de la administración de justicia criminal. Las oficinas de justicia de adultos, construidas en 1965, han alcanzado o excedido una capacidad operacional y no esta mas configurada adecuadamente. La posible transferencia de responsabilidad de instalaciones de la corte al estado puede impactar las instalaciones y programas del Condado, especialmente si las instalaciones de la corte son reubicadas (ver página 5 para más información).

**Resultado 2. Otras Instalaciones Departamentales: Muchos otros Departamentos tienen necesidades de instalaciones que requieren atención sobre los próximos cinco años.**

- El Departamento de Servicios Humanos confronta temas de capacidad en el Edificio Paulin y el sitio de la Avenida Mendocino (espacio rentado), y hay una creciente demanda por servicios al cliente de ser ubicados en otras áreas de alta densidad donde no hay actualmente instalaciones del Condado o del Departamento de Servicios Humanos.

- Las instalaciones del Departamento de Servicios a la Salud en el complejo de Chanate tiene temas significativos con la edad o infraestructura inadecuada y el acceso. También, con reducciones en la financiación del Estado y Federal para servicios de salud (ver Informe de Grupo de Trabajo Cuatro), hay preocupaciones sobre fuentes de ingreso para el mantenimiento de instalaciones.
- El Departamento de Administración de Permisos esta actualmente en su capacidad y su principal oficina en la Avenida Ventura, y espacio adicional en la vecindad está limitada.
- Terrenos que han sido adquiridos por el Distrito de Preservación de Agricultura y Espacio Abierto y transferidos a Parques Regionales con el propósito de recreación ha causado, y puede crecientemente causar en el futuro, expansión de parques del Condado sin financiación conmensurada para el mantenimiento y operación.
- Los Edificios de Memoria a los Veteranos (Veterans Memorial) tienen entre 45 y 56 años de edad y necesitan reparaciones importantes.
- Las instalaciones de oficinas de la Junta de Supervisores, Administrador del Condado, Abogados del Condado, Sistemas de Información, y Empleado Administrativo/Tasador/Registro no reúnen las pautas de espacio del Condado. Ellos están colmados e inadecuados para su función.

**Resultado 3. Carreteras y Puentes del Condado: En el horizonte de planeamiento a cinco años, gastos anuales por la reparación y mantenimiento de carreteras y puentes necesitarán duplicarse solo para mitigar una mayor deterioración.**

El Condado actualmente mantiene más de 1,400 millas de carreteras. Aproximadamente 900 millas son rutas residenciales y rurales menores, de las cuales 450 millas fallaron y necesitan reconstrucción. La mayoría restante están en necesidad de reparación y mantenimiento importante. Los costos de mantenimiento de carreteras han incrementado significativamente en años recientes. Algunas financiaciones están disponibles para reparaciones relativamente menores; sin embargo, no hay predicción, de la continua fuente de financiación dedicadas a mejorar la condición de estas rutas residenciales y rurales menores. Además, el condado mantiene más de 450 millas de rutas mayores, las cuales están en mejor condición que las rutas menores, en parte porque son elegibles de financiación federal y estatal de grandes reparaciones y mejoras. Finalmente, de los 350 puentes del Condado, típicamente cada año, dos puentes tienen que ser reemplazados a razón de cimientos debilitados por erosiones causadas por ríos alrededor de los cimientos.

La necesidad del mantenimiento de carreteras esta creciendo con el incremento de uso general por el crecimiento de la población a largo plazo, y el incrementado uso de rutas de alternativa por la congestión de las autopistas. El incremento de la congestión del tráfico puede crear demanda en la expansión de estas rutas mayores. La condición general del pavimento del sistema de carreteras del Condado esta gradualmente deteriorándose (ha sido reportada como la peor en la región del área de la Bahía) y continuará deteriorándose sin una mayor inyección de capital. El promedio del “índice de condición de pavimento” (siglas en Ingles PCI) para rutas mayores es de aproximadamente 53, o “bueno”; mas problemático es que más de un tercio de estas rutas están calificadas como malas o falladas. El promedio de calificación de PCI para rutas menores es de

aproximadamente 37, o “malas,” con más de dos tercios reportadas como malas o falladas. Sobre el horizonte de planeamiento a cinco años, los gastos anuales para reparación y mantenimiento de carreteras necesitan ser más del doble para mitigar una mayor deterioración (Ver paginas 8-9 para más información).

**Resultado 4. Continua Financiación para el Mantenimiento y Mejoras de Instalaciones: El Condado no tiene una comprensiva estrategia de financiación a largo plazo que anticipe costos futuros, luego distribuye estos costos sobre varios años y los financia como corresponde.**

A pesar que el Condado ha administrado generalmente el mantenimiento de sus edificios en buena condición, hay un problema fundamental. Esto surge en dos categorías de costos de instalaciones:

La primera categoría es “Reparación Grande y Reemplazo” (siglas en Ingles MR & R) de sistemas en o sobre los edificios (p. ej., reemplazo del techo, equipo de calefacción, ventilación y aire acondicionado, etc.). En esta categoría, el Condado presupuesta lo que pueda gastar de año a año. Sin embargo, aproximadamente el 60% de los edificios del Condado tienen ahora más de 30 años de antigüedad, con componentes mayores cerca del final de su vida útil, y varias instalaciones discutidas en este informe necesitan reparaciones importantes y reemplazos (p. ej., el Edificio de Veteranos de Santa Rosa y el Complejo de Chanate).

La segunda categoría es la construcción de proyectos como la remodelación, la expansión y las nuevas instalaciones, conocidas como Gastos de Capital (siglas en Ingles CI). Estos proyectos son típicamente apoyados por otras fuentes del Fondo General, como subsidios y financiaciones especiales, o deuda a largo plazo. Por ley, el Condado tiene capacidad de deuda significativa no utilizada que puede ser usada para mejoras. El Condado ha usado aproximadamente dos por ciento de su capacidad disponible de pedir a préstamo en tipos de obligación general, dejando \$1.02 billones disponibles para este propósito. Sin embargo, esto es raramente una fuente de financiación para pagar deudas que continúan, las cuales típicamente necesitan ser sacadas del Fondo General, por lo tanto reduciendo el monto disponible para programas del Condado y otros temas críticos. De esta manera, la construcción de grandes proyectos también debe ser parte de una estrategia de financiación comprensiva a largo plazo. El Condado tiene un Plan de Proyecto de Capital (siglas en Ingles CPP) excelente de puesta en practica a cinco años, el que identifica la mayoría de las necesidades de MR & R y CI. Pero la financiación total identificada en el recientemente actualizado CPP del 2006-2011 esta corto por \$78 millones de proyectos identificados y cuantificados, y esta cifra no incluye cientos de millones representados por una edificio nuevo para la cárcel o aun un monto más grande a través de la actualización de carreteras (Ver adjuntos C y E para más información).

**Resultado 5. Agua y Agua Residual: Mientras el incremento del volumen de demandas y antigüedad de la infraestructura no interrumpirán el servicio en los próximos cinco a siete años, ellos pueden ser crecientemente críticos sobre los subsiguientes cinco a siete años, dependiendo en el crecimiento de la agricultura, sectores residenciales y comerciales.**

Demandas en los sistemas de agua y agua residual del Condado están creciendo con el crecimiento y urbanización, creando problemas posibles en algunas áreas del Condado

resultando por demandas de volumen o antigüedad de la infraestructura. Por ejemplo, en algunos Distritos Sanitarios del Condado y Zonas Sanitarias de la Agencia de Agua, la antigüedad del sistema de cloacas o bajo desempeño de las instalaciones de tratamiento de aguas residuales está en necesidad de grandes reparaciones, mejoras, y/o reemplazos. Los crecientes requisitos regulatorios y consideraciones del medio ambiente también afectan la capacidad de los sistemas de agua y agua residual en alcanzar la capacidad de demandas. Sin un nuevo o perfeccionado sistema, cientos de propietarios pueden confrontar con la pérdida del uso de sus casas si sus sistemas sépticos continúan fallando, particularmente en luz de los cambios propuestos a los estándares de sistemas sépticos del Estado. (Ver páginas 9-10 para más información).

**Resultado 6. Basura: El Condado no cuenta con acuerdos por el mantenimiento de basureros cerrados y acarreo y eliminación de basura.**

Dentro del horizonte de planeamiento a cinco años, el Condado necesitará negociar acuerdos justos de financiación para compartir deudas con la ciudad por el cierre del Basurero Central y el mantenimiento posterior a 30 años de ocho basureros cerrados. Adicionalmente, el Condado a provisto tradicionalmente servicios de eliminación regional a las ciudades (con la excepción reciente de Petaluma) sin ningún acuerdo hecho, lo cuál asegura la participación. Dentro del horizonte de planeamiento a cinco años, el Condado debe negociar acuerdos con las ciudades para asegurar contratos a largo plazo para el acarreo y eliminación.

**Resultado 7. Instalaciones y Propiedades del Condado: El Condado es dueño de muchas propiedades grandes en lugares estratégicos que potencialmente pueden ser usados para acomodar sus futuras necesidades de instalaciones o para producir ingresos, p. ej., terrenos grandes, ubicados centralmente o ubicados cerca de centros de población en donde el Condado tiene control de desarrollo. (Ver “Oportunidades” en páginas 12-13 para más información).**

Grupo de Trabajo Cuatro: Funciones Jurisdiccionales

El Grupo de Trabajo Cuatro identificó las siguientes “resultados y conclusiones claves” como las más importantes del Condado de Sonoma sobre el horizonte del planeamiento estratégico de cinco a siete años.

**Resultado 1. El gobierno estatal y federal continuará en buscar políticas y legislación sin suficiente cuidado del impacto a nivel local. La habilidad del Condado de Sonoma de formar su futuro depende en gran parte en su destreza para influenciar positivamente las políticas y acciones de asociaciones claves con agencias (Federal, Estatal, Regional, Tribal, Ciudad y distritos especiales).**

Una de las preguntas claves la Junta de Supervisores encargó al Grupo de Trabajo a examinar fue como cambios en la financiación federal y estatal puede impactar la habilidad del Condado de entregar servicios locales. El Grupo de Trabajo encontró:

- a. Creciente presión a nivel federal a limitar títulos. Por ejemplo, cambios en la elegibilidad en medical resultará en un incremento de la demanda por servicios financiados por el Condado.
- b. Financiación categórica se ha convertido en mas preceptiva. Por ejemplo, fondos usados para el Acta de Mitigación de Inter-Desastre del 2000 ahora requiere un plan de multi-jurisdicción antes de desembolso. Nueva política federal para gente sin casa manda que un plan regional de vivienda sea desarrollado como parte de los requisitos de financiación.
- c. Crecientes cambios en la carga de responsabilidad por servicios desde el gobierno federal a nivel del estado y del condado, y
- d. La continua crisis presupuestaria del estado ha llevado a ambas, una pérdida de financiación y un incremento en las regulaciones y requerimientos acerca como la financiación puede ser asignada. Esto ha resultado en la habilidad del Condado a entregar servicios siendo crecientemente restringidos y prescritos, p. ej., ambos el gobierno federal y el estatal están usando flujos de fuentes de financiación para implementar políticas estratégicas más globales, y dirigiendo y restringiendo la financiación para alcanzar sus respectivas metas y objetivos.

En muchos casos esto lleva a la incompatibilidad y/o requerimientos conflictivos de entidades federales, estatales y regionales, y no toman en cuenta las necesidades de servicios a nivel local. Mientras el paso de la Proposición 1A en 2004 ha sido extremadamente efectiva en asegurar que dólares colectados localmente por impuestos permanezcan aquí para uso local, ha habido crecientes tensiones en las relaciones sean de departamentos del Condado y sus respectivas homólogas del estado con respecto a quien debería ser responsable por la financiación de servicios locales. Algunos ejemplos incluye: el Departamento de Transportación de California (Caltrans) reduciendo su compromiso a mantener carreteras dentro del Condado, y el estado limitando el número de empleados autorizados en las agencias de agua regional a pesar que ellos tienen una necesidad, y en algunos casos, fondos para apoyar una capacidad mas grande organizativa.

Un ejemplo de la dificultad en cumplir con políticas/requerimientos conflictivos entre agencias es encontrado con la División de Preparación del Cuerpo de Ejércitos de Ingenieros (Army Corps of Engineers Readiness Division) requiriendo que no haya árboles enfrente de diques y canales. La división regulatoria de esta misma agencia, como también la Oceánica Nacional y Administración Atmosférica (National Oceanic and Atmospheric Administration), prohíbe la eliminación de árboles de estos mismos diques y canales. Además, los procesos de permisos de Pesca y Recreación del Estado de California (California Fish and Game), y Pesca, Fauna y Flora Federal (Federal Fish and Wildlife) se superponen, todavía cada serie de requerimientos tiene que ser satisfecho.

Además, la falla del estado de financiar programas adecuadamente, el Condado es requerido a proveer muy seguido cambios de costos indirectos al Condado. Por ejemplo, la falla del estado de construir adecuada capacidad en su sistema de salud mental obliga al Condado a hospedar localmente a individuales que son requeridos a ir a un hospital (los cuales están crecientemente no disponibles dado temas de capacidad). (Para más ejemplos, ver página 5: Sección 3 A: Temas del Estado, Federales y Regionales. Para más detalle en mandatos federales y estatales, ver Adjunto A).

**Resultado 2. Desarrollando confianza y relaciones positivas de trabajo entre el Condado y personal federal, estatal y regional, incluyendo funcionarios elegidos, y asociaciones con organizaciones de la comunidad, es probable de hacerse más difícil, haciéndolo más difícil para el Condado el navegar un territorio crecientemente mas complejo en al ámbito fiscal, de políticas y de entrega de servicios.**

Prioridades competitivas e incorrectas funciones, responsabilidades y autoridades han guiado a un conflicto jurisdiccional cuando fuentes de financiación se han hecho crecientemente menos estables. Además de los problemas identificados en Resultado 1, relaciones cooperativas entre funcionarios del Condado y sus homólogos de entidades federales, estatales y regionales continúan degenerándose como resultado de retiros (p. ej., cohorte de la misma edad), terminación de posiciones legislativas, y personal clave siendo atraído por el sector privado y otras agencias de gobierno local. Esto ha resultado en una pérdida de conocimiento institucional, historia y antecedentes de proyectos, y relaciones de confianza. Históricamente, estas relaciones claves han sido críticas en ayudar al Condado y otras agencias gubernamentales a alcanzar sus respectivos metas y objetivos, ver proyectos hasta su finalización, facilitar procesos que sirven a todos los socios y eficientemente entregar servicios y productos. Reemplazantes de personal pueden no tener la experiencia, el nivel de confianza, o el beneficio de entender como estas relaciones evolucionan sobre el tiempo y que las forma o influyen.

Por ejemplo, límites de términos legislativos del estado han resultado en la pérdida de defensores actuales o campeones en la legislatura por servicios locales como salud mental o programas de alcohol y de drogas. Esta pérdida de base de conocimiento y experiencia elimina consistencia, fuerzan a los profesionales y expertos en una gama de política y áreas de programa a re-educar a la legislatura en las áreas de construir conocimiento y confianza como así también en encontrar “campeones” que conocen el campo y están dedicados a proveer apoyo y liderazgo sostenido. El Condado no tiene ambos, una

dedicada estrategia y fuentes para construir y mantener estas relaciones sobre un periodo de tiempo sostenido.

**Resultado 3, La proliferación de iniciativas, de proposiciones y la formación de distritos especiales continuará como residentes buscan avenidas directas a soluciones y/o más control local para alcanzar sus intereses.**

Un importante impacto del Resultado 1 es el aumento de la confusión pública acerca “quien en el gobierno es responsable por que.” Combinado con la creciente insatisfacción con el “atasco legislativo” en Sacramento y Washington D. C. (parcialmente como un fruto de los problemas resumidos en Resultado 2), esta insatisfacción ha conducido a la creciente percepción de que el gobierno no es receptivo a las necesidades locales. Algo de la culpa es concentrada en el gobierno del Condado. No obstante, un resultado es un tremendo incremento en legislación basada en iniciativas tratando temas enfocados, una proliferación de medidas para votación, y la formación de distritos especiales designados a servir específicos, muy vocales, constituyentes<sup>1</sup>. Mientras en algunos casos, estas iniciativas han resultado en financian dedicada para necesidades locales importantes (p. ej., Proposición 63, Acta de Servicios de Salud Mental), en muchos casos, mal lenguaje escrito en votaciones y documentos que acompañan han resultado en problemas de implementación a nivel local.

Proposición 90, actualmente en voto en noviembre 7, puede reducir enormemente el dominio eminente y la habilidad de gobiernos locales de cambiar designaciones de zonificación. También podrá mejorar el umbral de compensación y claramente marcar algún descontento por constituyentes relativo a lo que algunos perciben como un exceso de poder del gobierno.

**Resultado 4. Falta de efectiva cooperación con ciudades y otras jurisdicciones en la resolución de temas de infraestructura llevaran a creciente conflicto sobre coordinación y financiación intergubernamental.**

Ciudades ven al Condado como generalmente muy abiertos acerca de compartir información y muestran un deseo de trabajar juntos con ciudades en áreas de mutuo interés. Sin embargo, la relación actual entre ciudades y el Condado es mejor descrita como conflictiva, p. ej., caracterizada por ejemplos de ambas colaboración efectiva y falta de consenso frustrante y coordinación. Por un lado, en todos los niveles, relaciones muy fuertes existen entre el Condado y funcionarios elegidos de gobiernos local y personal. Estas relaciones han llevado a un número de esfuerzos colaborativos exitosos, p. ej., el proyecto de comunicaciones y despacho REDCOM en todo el Condado, proyecto de agua residual de Geysers y numerosos proyectos de desarrollo y mantenimiento de carreteras (para mas detalle, ver Sección 2C: Temas Regionales). Sin embargo, a ambos niveles de política y programática, la ciudad percibe al Condado de ser muy burocrático y muy sensitivo a grupos de intereses vocales y críticos. La creencia es

---

<sup>1</sup> Desde el comienzo del 2001, 90 medidas locales han estado en la votación en el Condado de Sonoma (si bien no todas implicaban generación de ingresos), y 11 nuevos Distritos Especiales se han formado (total actual: 88, sin incluir escuelas).

que insuficiente enfoque es puesto en desarrollar estrategias a largo plazo significan a reducir mas complejos e importantes retardos en tratar problemas urgentes.

Hay cinco “temas complejos” donde municipales locales quieren más control: fuentes de agua, transporte, políticas de uso de terrenos, basura, y maximizar recursos. Ellos están contentos de dejar otros temas al Condado para tratar. (Para más detalle en los cinco temas de ciudad-Condado, vaya a Sección 2B: Temas de la ciudad)

Finalmente, dada la creciente presión fiscal, ambas, ciudades y condados probablemente confrontarán sobre los próximos 5-7 años (ver arriba, Resultado 1, e Informe de Grupo de Trabajo, Resultado X), hay una creciente urgencia a buscar una más comprensiva solución a los temas complejos de preocupación mencionados. Además, no es solamente el público en general que parece no tener un entendimiento completo de los servicios el Condado provee a todos los residentes. Una falta de conciencia entre algunos representantes de jurisdicciones locales acerca de las interdependencias de sus actividades con ciertos departamentos del Condado es causa de preocupación. En particular, no ha habido mención o reconocimiento de los servicios de salud y humanos provistos por el Condado en las entrevistas del Grupo de Trabajo con funcionarios de la ciudad.

**Resultado 5. La comunidad en general no tiene conciencia de las responsabilidades y el valor de servicios provistos por los departamentos del Condado y otras jurisdicciones.**

En una encuesta reciente, 54% de los respondientes indicaron que ellos estaban satisfechos con la Junta de Supervisores del Condado de Sonoma, mientras el 16% indicaron que estaban descontentos. La estadística revela que 30% respondieron que “no sabían.” Como fue notado anteriormente, muchos ciudadanos no pueden distinguir entre que servicios el Condado provee, y que servicio son provistos por gobiernos municipales locales, distritos especiales y aún el estado. El ciudadano común ve a todos ellos como parte de la misma burocracia, y a menos ellos tengan un necesidad particular que requiere interacción con el Condado, o departamento de ciudad, tienen un limitado entendimiento de los servicios disponibles a, o el valor provisto de ellos.

Dejados sin tratar, y dado las presiones mencionadas en Resultado 1-4, esta falta de entendimiento del público puede significativamente reducir la habilidad del Condado de participar positivamente al público en tratando y resolviendo los temas importantes y complejos mencionados en Resultado 4, y posteriormente en este informe. Por otro lado, una mayor oportunidad para el Condado es a movilizar un fuerte interés público en asuntos gubernamentales. El Condado de Sonoma tiene uno de los más altos niveles de participación de votantes en el Estado, p. ej., en la elección 2004. 89.37% de los votantes registrados del Condado emitieron su voto, el segundo mas alto del Estado<sup>2</sup>.

Sin embargo, como es apuntado en Resultado 4, el Condado confronta el desafío de encontrar soluciones a temas de preocupación general en un ambiente donde muchos en

---

<sup>2</sup> [http://www.calvoter.org/issues/votereng/votpart/images/stats\\_by\\_county1.jpg](http://www.calvoter.org/issues/votereng/votpart/images/stats_by_county1.jpg)

el público a menudo enfocan en el más cerrado grupo de intereses en tratar de lidiar con la aplastante complejidad y proliferación de temas y jurisdicciones.

En los próximos cinco años, sin una general y profundo entendimiento del público de los servicios y responsabilidades del Condado, y como ellos se cruzan con otras jurisdicciones, política y “atasco” de programas pueden crecientemente ser la norma.