



# PARQUES DEL CONDADO DE SANTA CRUZ PLAN ESTRATÉGICO

FINAL  
6 DE AGOSTO DE 2018





**ADELANTE**



**JEFF GAFFNEY  
DIRECTOR**

# County of Santa Cruz

**DEPARTMENT OF PARKS, OPEN SPACE & CULTURAL SERVICES**

979 17<sup>TH</sup> AVENUE, SANTA CRUZ, CA 95062

(831) 454-7901 FAX: (831) 454-7940 TDD: (831) 454-7978

Estimados Amigos y Socios,

El Departamento de Parques del Condado de Santa Cruz se complace en presentar nuestro primer Plan Estratégico. Este documento representa un proceso de un año de duración en la evaluación, investigación y alcance a nuestra comunidad, organizaciones asociadas, funcionarios públicos, personal y partidarios. Estamos orgullosos de la naturaleza integral y colaborativa del documento, así como del proceso que lo creó.

Nuestro objetivo era doble: primero, proporcionar una guía de diez años para el departamento que nos ayudará a adaptar y aumentar nuestro apoyo para un Condado de Santa Cruz sano, conectado y culturalmente vibrante. En segundo lugar, crear un recurso para comprender lo que hacemos y cómo servimos a la comunidad, así como orientación para asociarse y colaborar.

La premisa de este documento es que nuestro sistema de parques, espacios abiertos, playas y servicios recreativos y culturales representan una de las inversiones más valiosas de nuestro condado. La función principal del departamento es garantizar que esta inversión esté bien administrada, sea relevante y accesible para todos, independientemente de su edad, origen cultural, capacidad física o ingresos. También debemos ver que se conserve y mejore para las generaciones venideras.

Gracias por su contribución y dedicación a nuestro increíble sistema de parques y el valor público que brindamos. Esperamos que este plan sea útil; es el comienzo de una relación y una conversación abierta sobre las prioridades de la comunidad.

Sinceramente,

Jeff Gaffney  
Director de Parques

# AGRADECIMIENTOS

Este plan no hubiese sido posible sin la ayuda y participación de un gran número de personas. Nos gustaría agradecer a todos los miembros del público que participaron en el proceso público que creó este Plan Estratégico y a todo el personal y voluntarios que contribuyeron.

## Miembros del Grupo de Trabajo:

Dena Loijos  
Mariah Roberts  
Jim Rapoza  
Tess Fitzgerald  
Judy Stabile  
Terry Corwin  
Melodye Sereno  
Brad Blachly  
Isabelle Kornberg  
Micaela Lopez

## Equipo del Proyecto del Plan Estratégico:

Jeff Gaffney, Parks Director  
Kim Namba, Administrative Services Manager  
Will Fourt, Park Planner  
Jessica Wolf, Program Coordinator

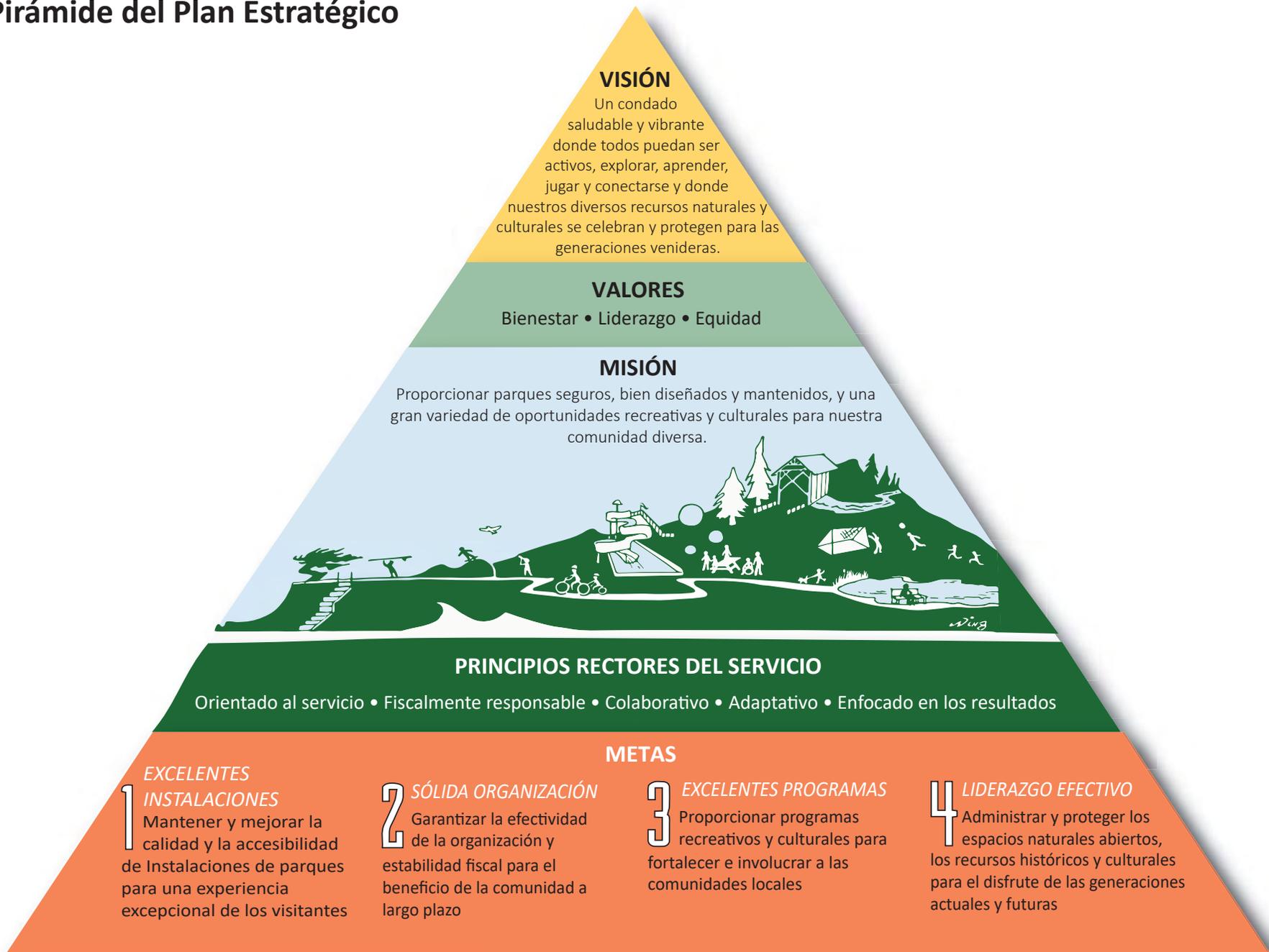
## Con el Consultor:

Meetings that Matter

## Miembros de la Comisión de Parques y Recreación:

Mariah Roberts  
Kate Minott  
Alexandra Sibille  
Steven Bennett  
Jim Rapoza

# Pirámide del Plan Estratégico





# ÍNDICE

## CAPÍTULOS

<u>PARTE I: EL PLAN ESTRATÉGICO PARA LOS PARQUES DEL CONDADO</u>	
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 2: VISIÓN, MISIÓN Y VALORES .....	5
CAPÍTULO 3: METAS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.....	7
CAPÍTULO 4: IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN .....	13
<u>PARTE II: EL DEPARTAMENTO DE PARQUES DEL CONDADO</u>	
CAPÍTULO 5: LA RED Y SERVICIOS DE PARQUES .....	19
CAPÍTULO 6: SUPERVISIÓN Y FINANCIAMIENTO.....	27
CAPÍTULO 7: DESAFÍOS CLAVE .....	31
<u>PARTE III: CREAR EL PLAN</u>	
CAPÍTULO 8: ENFOQUE DEL PROYECTO.....	33
CAPÍTULO 9: HALLAZGOS CLAVE.....	37

## FIGURAS

FIGURA 1:	CICLO DE LA MEJORA ESTRATÉGICA.....	13
FIGURA 2:	SISTEMA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA .....	14
FIGURA 3:	JURISDICCIONES QUE OFRECEN LOS PARQUES EN SU VECINDARIO .....	20
FIGURA 4:	TIERRAS PROTEGIDAS EN EL CONDADO DE SANTA CRUZ .....	21
FIGURA 5:	PARQUES, INSTALACIONES Y PUNTOS DE ACCESO COSTEROS DEL CONDADO .....	25
FIGURA 6:	FUENTES DE INGRESO DE LOS PARQUES EN EL AÑO FISCAL 2016/17.....	27
FIGURA 7:	NÚMERO DE PARQUES Y CANTIDAD DE PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE PARQUES .	28
FIGURA 8:	DIAGRAMA DE FLUJO DEL PLAN ESTRATÉGICO .....	33
FIGURA 9:	PALABRAS USADAS EN RESPUESTA A LA ENCUESTA .....	35
FIGURA 10:	TEMAS CLAVE E IDEAS RECIBIDAS DEL PERSONAL .....	38
FIGURA 11:	PORCENTAJE DE LOS TEMAS PRESENTADOS EN LOS COMENTARIOS DURANTE REUNIONES PÚBLICAS .....	41

## TABLAS

TABLA 1:	RESUMEN DE METAS Y OBJETIVOS.....	8
TABLA 2:	RESUMEN DE NECESIDADES CLAVE.....	42



# PARTE I: LOS PARQUES DEL CONDADO

## PLAN ESTRATÉGICO

### CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

Este Plan Estratégico representa el primer esfuerzo de planificación integral y colaborativo entre el Departamento de Parques del Condado y la comunidad local en el Condado de Santa Cruz. El Plan Estratégico busca articular la visión y las prioridades estratégicas para el futuro del sistema de Parques del Condado en un plazo de diez años. La visión y las prioridades establecidas a través de este proceso reflejan el gran valor que el Condado de Santa Cruz otorga a los parques, el acceso costero, el espacio abierto, los programas y los eventos y actividades que nos unen como comunidad.

El Plan Estratégico aborda el sistema de parques existente del Condado, incluidas sus fortalezas y desafíos, e identifica las áreas necesarias de mejora para seguir respondiendo a las necesidades cambiantes de nuestra comunidad. En última instancia, el plan servirá como base para futuros planes de trabajo del departamento (planes operativos) y como una guía para el departamento.

**NUESTRA VISIÓN PARA EL FUTURO:**  
*Un condado saludable y vibrante en donde todos puedan estar activos, explorar, aprender, jugar y conectarse y en donde nuestra diversidad natural y recursos culturales sean celebrados y protegidos para las generaciones por venir.*

### ¿POR QUÉ UN PLAN ESTRATÉGICO?

El Departamento de Parques, Espacio Abierto y Servicios Culturales del Condado de Santa Cruz (Departamento de Parques del Condado o Parques del Condado) ha crecido tanto en el tamaño de sus propiedades como en su importancia en la vida de los residentes del condado desde su creación en 1979. En el transcurso de los últimos 38 años, el departamento ha sufrido muchos cambios, mientras que el sistema de Parques del Condado se ha convertido en una gran red de parques, espacios abiertos, instalaciones, senderos y puntos de acceso costero a lo largo de las partes no incorporadas del condado.

Algunos aspectos destacados de la historia del departamento:

**1979 - 2002:** Establecido en 1979, el sistema de Parques del Condado creció por dos décadas en el número de parques, programas y empleados. Para el 2002, había 55 instalaciones, parques y puntos de acceso costero de Parques del Condado.

**2002 - 2011:** El número de puestos permanentes de personal del departamento presu-puestados para tiempo completo declinó de 68 puestos financiados a tiempo completo o puestos equivalentes en 2002/03 a solo 35 en 2011/12, junto con una disminución en la oferta de programas. Al mismo tiempo, el número de instalaciones de parques aumentó constantemente.

**2011 - 2014:** A raíz de la desaceleración económica, el Departamento de Parques fue temporalmente incorporado al Departamento de Obras Públicas del condado de 2011 a 2014.

**2014 - 2018:** Mediante la aprobación de la Medida F en 2014, se establecieron algunos fondos adicionales limitados para Parques del Condado. El Departamento de Parques del Condado fue reestablecido como un departamento independiente en 2014 y se contrató a un nuevo director en 2015.

El Departamento de Parques ofrece parques y programas locales y regionales. El condado de Santa Cruz es único al tener una porción tan grande de la población que vive fuera de las ciudades incorporadas (alrededor de 130,000 personas, o el 49 por ciento según el Censo de 2010). El Departamento de Parques del Condado ofrece parques regionales típicos del condado y espacios abiertos que sirven a toda la población del condado. El Departamento también tiene un rol similar al de un departamento de parques municipales al ofrecer parques en los vecindarios locales y parques comunitarios e instalaciones para eventos en estas áreas no incorporadas, a pesar de tener un menor reparto de impuestos relativos y menor capacidad de apalancar fondos que otros condados y ciudades (ver el Capítulo 7 para una mayor explicación).

Trabajando dentro del marco actual del Plan General del Condado, el Plan Estratégico de Parques del Condado representa la visión actual

de la comunidad e identifica oportunidades para apalancar fondos y recursos para mover al departamento hacia esta visión. El Plan Estratégico no crea ni cambia ninguna política del Condado, sino que proporciona un marco para ayudarnos a trabajar de manera más efectiva dentro de las políticas existentes.

## CÓMO SE USARÁ EL PLAN ESTRATÉGICO

Este documento consolida información de antecedentes, comentarios de la comunidad, hallazgos clave y otra información que se utilizó para desarrollar la visión, los valores, las metas, los objetivos y las estrategias contenidas en este

Plan Estratégico. Parques del Condado ha ganado una gran cantidad de información sobre la comunidad y el medio ambiente a través de este proceso y este resumen será utilizado por el personal, las partes interesadas de la comunidad, la Oficina Administrativa del Condado y la Junta de Supervisores a medida que el Condado avanza para llevar a cabo la visión definida en este Plan Estratégico. Gran parte de esta información será referenciada o servirá como punto de partida para la toma estratégica de decisiones. Además, este Plan estratégico servirá como base para futuros planes operativos para el departamento, que contendrá medidas de desempeño, más prioridades específicas de tiempo y acciones detalladas para implementar el Plan estratégico y alcanzar nuestras metas.



*Simpkins Family Swim Center en Live Oak*

## RELACIÓN CON EL PLAN ESTRATÉGICO 2018-2024 PARA TODO EL CONDADO

La Oficina Administrativa del Condado desarrolló su primer plan estratégico para todo el condado en 2018. Este plan establece una visión común y un conjunto de metas que serán implementadas por todos los departamentos del Condado y que contendrán metas amplias e interdepartamentales. Las metas y objetivos en el Plan Estratégico de Parques del Condado trabajarán en conjunto y se alinearán con las metas del condado, a la

vez que serán más específicos para la oferta de parques y recreación en el condado.

El Departamento de Parques del Condado no es el único departamento del Condado que se somete a su propio proceso de planificación estratégica. Bajo la dirección del nuevo Oficial Administrativo en Jefe de nuestro Condado, se les pedirá a todos los departamentos del Condado que desarrollen planes y alineen esos planes con el plan general del Condado.



Reunión Comunitaria del Plan Estratégico en Watsonville

## VOCABULARIO DEL PLAN ESTRATÉGICO

A lo largo del Plan Estratégico, se usarán los siguientes términos con frecuencia y tendrán un significado específico dentro del contexto de este Plan Estratégico.

- Visión:** Una breve declaración articulando el estado futuro deseado, describiendo **por qué** el departamento hace el trabajo que hace.
- Valores:** **Motivadores** principales que reflejan los ideales de la comunidad que impulsan el trabajo del Departamento de Parques y se relacionan directamente a la visión.
- Misión:** Una breve declaración describiendo **qué** hace el departamento.
- Metas:** Declaraciones amplias sobre **cómo** perseguimos nuestra visión.
- Objetivos:** **Maneras** específicas que planeamos para alcanzar nuestras metas e impactar a nuestra comunidad.
- Estrategias:** El **enfoque** que planeamos tomar para alcanzar nuestros objetivos.



## CAPÍTULO 2: VISIÓN, MISIÓN Y VALORES

### VISIÓN

La visión para el futuro de los Parques del Condado de Santa Cruz describe el estado final deseado del trabajo que hacemos y articula el mayor 'por qué' para la existencia del Departamento de Parques del Condado. Nuestra declaración de visión se creó con una amplia contribución del personal, la comunidad y los socios durante el proceso del Plan Estratégico.

### MISIÓN

La misión de Parques del Condado establece qué hace el departamento para servir a la comunidad. La declaración de la misión se adoptó para el departamento antes de este proceso del Plan Estratégico y representa el propósito más esencial del departamento.

### NUESTRA VISIÓN:

*Un condado saludable y vibrante en donde todos puedan estar activos, explorar, aprender, jugar y conectarse y donde nuestros diversos recursos naturales y culturales sean celebrados y protegidos para las generaciones por venir.*

### NUESTRA MISIÓN:

*La Misión de Parques, Espacio Abierto y Servicios Culturales del Condado de Santa Cruz es proporcionar parques seguros, bien diseñados y mantenidos y una amplia variedad de oportunidades recreativas y culturales para nuestra diversa comunidad.*

## VALORES

Los valores enumerados en esta sección representan los principales motivadores que impulsan el trabajo del Departamento de Parques para servir a la comunidad, según se identifica a través del proceso de planificación estratégica. Los valores apoyan directamente la nueva visión del Departamento de Parques y se han utilizado para identificar y definir las prioridades del departamento y nuestras metas y objetivos en el Plan Estratégico.

Los tres valores principales son *Bienestar, Administración y Equidad*.

### BIENESTAR

*Crear un Condado de Santa Cruz más feliz y sano y mejorar la calidad de vida promoviendo la actividad física, espacios públicos seguros y acogedores, interacciones positivas en la comunidad y alivio del estrés diario.*

### ADMINISTRACIÓN

*Sostener los sistemas naturales y conservar los recursos en todo el sistema de parques para las generaciones futuras, incluidas las oportunidades de educación y aprendizaje y las oportunidades para que la gente aprecie y se conecte con el mundo natural.*

### EQUIDAD

*Servir a las comunidades en todo el condado con un enfoque en aquellos más necesitados, para garantizar que los parques y la programación sean inclusivos, acogedores y accesibles para todos.*



*Aptos Village County Park*



*Valores Principales del Departamento de Parques*

## PRINCIPIOS RECTORES DEL SERVICIO

Los siguientes principios describen el fuerte valor que el departamento de parques le da al **servicio**. Estos principios fueron identificados por el personal y la comunidad durante el proceso de planificación estratégica y reflejan cómo opera el departamento para incrementar los valores de bienestar, administración y equidad.

**Orientados al Servicio:** Trabajamos como equipo para proporcionar un alto nivel de servicio a nuestra comunidad de manera consistente.

**Fiscalmente Responsables:** Asignamos y usamos los recursos responsablemente y perseguimos un financiamiento sustentable que satisfaga las necesidades del sistema de parques y de los servicios de parques.

**Colaborativo:** El departamento trabaja junto con otras agencias, organizaciones, negocios, voluntarios, miembros de la comunidad y personal para proporcionar el más alto nivel posible de servicio y crear nuevas oportunidades.

**Adaptado:** El departamento sigue siendo ágil y creativo a medida que responde y adapta sus parques y programas a las necesidades cambiantes de la comunidad.

**Enfocado en Resultados:** Establecemos metas impulsadas por la comunidad, medimos nuestro desempeño y comunicamos al público nuestro progreso en el cumplimiento de las metas a largo plazo en apoyo del bienestar de la comunidad, la administración y equidad.

## CAPÍTULO 3: METAS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Con el propósito de articular la visión del Departamento de Parques, se describen los medios específicos para implementar el plan a través de las metas, objetivos y estrategias del Plan Estratégico. Estos medios están destinados a describir la dirección y las prioridades del departamento durante los próximos 10 años. Estas declaraciones responden a los temas y problemas clave que surgieron durante el proceso de alcance de la planificación estratégica.

Las definiciones de metas, objetivos y estrategias se describen en el recuadro de texto a la derecha. En la Tabla 1 se muestra una tabla resumen de las metas y objetivos. Las metas estratégicas no están clasificadas y se numeran solo como referencia. Tenga en cuenta que estas estrategias no incluyen acciones mensurables específicas. Las acciones para implementar el Plan Estratégico se desarrollarán en futuros planes operativos para el departamento (ver Capítulo 4).

Los objetivos y estrategias están organizados en categorías de “núcleo” y “extensión”. Estas categorías ilustran lo que el departamento puede buscar hacer con el personal y los recursos existentes y lo que requerirá recursos adicionales, de acuerdo con las definiciones de la derecha.

Todas las metas, objetivos y estrategias se desarrollaron con una amplia contribución de la comunidad y el personal como parte del proceso de planificación estratégica.

### **Metas:**

Declaraciones amplias de cómo perseguimos nuestra visión.

### **Objetivos:**

Maneras específicas que planeamos para alcanzar nuestras metas e impactar a nuestra comunidad.

### **Objetivos núcleo:**

Objetivos que: 1) son esenciales para la existencia y función del Departamento, 2) pueden perseguirse con el personal y los recursos existentes, y 3) han sido áreas principales de enfoque para el departamento en el pasado.

### **Objetivos de extensión:**

Objetivos que: 1) ha sido identificados como importantes por la comunidad, 2) requerirán que apalanquemos nuevos recursos y que incrementemos la capacidad del departamento, y 3) expandirán los servicios proporcionados por el Departamento.

### **Estrategias:**

El enfoque que planeamos tomar para alcanzar nuestros objetivos.

# METAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LOS PARQUES DEL CONDADO

<b>Meta 1: Excelentes Instalaciones</b>		<b>Meta 2: Sólida Organización</b>	
MANTENER Y MEJORAR LA CALIDAD Y LA ACCESIBILIDAD DE LAS INSTALACIONES DE PARQUES PARA UNA EXPERIENCIA EXCEPCIONAL DE LOS VISITANTES		GARANTIZAR LA EFECTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN Y LA ESTABILIDAD FISCAL PARA EL BENEFICIO DE LA COMUNIDAD A LARGO PLAZO	
<p><b>OBJETIVOS CLAVE:</b></p> <p>1.1 Mantener y actualizar las instalaciones de los parques, y el acceso a las instalaciones de los parques, a un estándar consistente</p> <p>1.2 Garantizar la seguridad y la limpieza de las instalaciones de los parques</p>	<p><b>OBJETIVOS AMPLIADOS:</b></p> <p>1.3 Aumentar el acceso de las instalaciones de parques a personas de todas las capacidades, edades, antecedentes y recursos financieros</p> <p>1.4 Crear e implementar un plan para abordar el mantenimiento diferido en todo el sistema de parques</p> <p>1.5 Actualizar los parques en alineación con los planes maestros de parques y agregar instalaciones de parques adicionales en áreas desatendidas</p>	<p><b>OBJETIVOS CLAVE:</b></p> <p>2.1 Asegurar la eficiencia y efectividad del departamento</p> <p>2.2 Invertir en el desarrollo del personal y promover la innovación y la excelencia en el servicio</p> <p>2.3 Desarrollar fuentes de financiamiento sostenido para operaciones y servicios mejorados</p>	<p><b>OBJETIVOS AMPLIADOS:</b></p> <p>2.4 Instituir sistemas mejorados para la gestión departamental y la planificación de operaciones</p> <p>2.5 Liderar y asociarse con otros departamentos, agencias y organizaciones para servir mejor a la comunidad</p>
<b>Meta 3: Excelentes Programas</b>		<b>Meta 4: Liderazgo Efectivo</b>	
PROPORCIONAR PROGRAMAS RECREATIVOS Y CULTURALES PARA FORTALECER E INVOLUCRAR A LAS COMUNIDADES LOCALES		ADMINISTRAR Y PROTEGER LOS ESPACIOS NATURALES ABIERTOS, LOS RECURSOS HISTÓRICOS Y CULTURALES PARA EL DISFRUTE DE LAS GENERACIONES ACTUALES Y FUTURAS	
<p><b>OBJETIVOS CLAVE:</b></p> <p>3.1 Proporcionar programas recreativos y eventos para satisfacer las necesidades de la comunidad</p> <p>3.2 Cultivar las artes y fortalecer la cultura del condado a través de programas de arte público y eventos</p> <p>3.3 Llevar a cabo actividades para llegar a la comunidad y ofrecer oportunidades periódicas para que grupos diversos interactúen y aprendan sobre el departamento de parques de su condado</p>	<p><b>OBJETIVOS AMPLIADOS:</b></p> <p>3.4 Proporcionar programas y eventos recreativos adicionales para abordar áreas de necesidad insatisfecha</p> <p>3.5 Mejorar nuestro apoyo a las familias y jóvenes locales mediante la expansión de las ofertas para después de la escuela y el verano</p> <p>3.6: Aumentar la comprensión del departamento de los clientes de parques a través de un mayor alcance, recopilación de datos e investigación</p>	<p><b>OBJETIVOS CLAVE:</b></p> <p>4.1 Asociarse con otras agencias, organizaciones y propietarios de tierras en un enfoque regional integrado para la gestión de recursos</p> <p>4.2 Proteger los recursos culturales e históricos en todo el sistema de parques</p> <p>4.3 Ofrecer programas interpretativos y oportunidades para aumentar la conciencia y la apreciación de los recursos naturales, culturales e históricos</p> <p>4.4 Proporcionar oportunidades para voluntarios en parques, instalaciones y programas</p>	<p><b>OBJETIVOS AMPLIADOS:</b></p> <p>4.5 Establecer un programa de gestión de recursos naturales y de espacios abiertos en el departamento de parques para maximizar los beneficios ambientales en todo el sistema de parques</p> <p>4.6 Aumentar los programas interpretativos y las oportunidades para aumentar la conciencia y la apreciación de todos los recursos naturales, culturales e históricos</p> <p>4.7 Aumentar las oportunidades de voluntariado en parques, instalaciones y programas.</p>

Tabla 1: Resumen de las Metas y Objetivos

## **META 1: GRANDES INSTALACIONES**

### **MANTENER Y MEJORAR LA CALIDAD Y ACCESIBILIDAD DE LOS PARQUES PARA QUE LOS VISITANTES TENGAN UNA EXPERIENCIA EXCEPCIONAL**

#### **OBJETIVOS NÚCLEO**

#### **OBJETIVO 1.1: MANTENER Y ACTUALIZAR LAS INSTALACIONES DE LOS PARQUES Y LA ACCESIBILIDAD DE LAS INSTALACIONES DE LOS PARQUES, A UN ESTÁNDAR CONSISTENTE**

##### ESTRATEGIAS:

- Seguir estableciendo estándares consistentes de mantenimientos de los parques y niveles de personal en todo el sistema de parques.
- Determinar y comunicar las necesidades de personal con base en las metas del departamento y el número de propiedades, instalaciones y programas y buscar los niveles apropiados de personal.
- Evaluar los costos operativos anticipados para los nuevos proyectos potenciales de parques y el presupuesto para los niveles proyectados de personal y costos de mantenimiento.
- Inventariar y priorizar con regularidad las necesidades en todo el sistema para los proyectos diferidos de mantenimiento.
- Seguir incrementando la accesibilidad de los parques para toda la gente al ir mejorando los parques

#### **OBJETIVO 1.2: GARANTIZAR LA SEGURIDAD Y LIMPIEZA DE LAS INSTALACIONES DE LOS PARQUES**

##### ESTRATEGIAS:

- Buscar recursos para incrementar la presencia de personal profesional en parques.

- Incrementar la presencia de voluntarios en los parques bajo la dirección del personal.
- Involucrar a la comunidad y voluntarios para que apoyen parques seguros y limpios.
- Asociarnos con la policía para mejorar la seguridad en los parques e instalaciones.
- Mejorar y expandir el sistema para dar seguimiento y responder a los reportes ciudadanos de mantenimiento y problemas de seguridad.
- Incrementar el aporte del personal para identificar y priorizar las necesidades de mantenimiento.

#### **OBJETIVOS DE EXTENSIÓN**

#### **OBJETIVO 1.3: INCREMENTAR LA ACCESIBILIDAD A LAS INSTALACIONES DE LOS PARQUES PARA LAS PERSONAS DE TODO TIPO DE CAPACIDADES, EDADES, ANTECEDENTES Y RECURSOS FINANCIEROS**

##### ESTRATEGIAS:

- Llevar a cabo evaluaciones de accesibilidad física para las instalaciones existentes de los parques, identificar y priorizar las mejoras necesarias.
- Incrementar la relevancia de los parques para las poblaciones de jóvenes y adultos mayores y para las familias con niños pequeños y asegurar que todos los grupos demográficos sean servidos por los parques.

#### **OBJETIVO 1.4: CREAR E IMPLEMENTAR UN PLAN PARA ABORDAR EL MANTENIMIENTO DIFERIDO EN TODO EL SISTEMA DE PARQUES**

##### ESTRATEGIAS:

- Identificar las necesidades y determinar los proyectos prioritarios.
- Desarrollar presupuestos y marcos de tiempo para los proyectos de mantenimiento diferido e identificar las potenciales fuentes de financiamiento.
- Asegurar el financiamiento para el mantenimiento diferido.
- Implementar el plan de mantenimiento diferido en etapas para mantener las inversiones en los parques.
- Anticipar y programar mejoras al completar los proyectos.

#### **OBJETIVO 1.5: MEJORAR LOS PARQUES EN ALINEACIÓN CON LOS PLANES MAESTROS PARA LOS PARQUES Y AÑADIR PARQUES ADICIONALES EN ÁREAS DESATENDIDAS**

##### ESTRATEGIAS:

- Inventariar y desarrollar un sistema para priorizar los proyectos planeados para parques.
- Con las aportaciones de la comunidad, identificar nuevos usos para los parques existentes, incluidas las oportunidades de recreación tanto activas como pasivas
- Buscar adquisiciones de parques en áreas en las que falta acceso a parques.
- Buscar recursos para desarrollar amenidades adicionales para servir a la comunidad.

## **META 2: ORGANIZACIÓN FUERTE**

### **ASEGURAR LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL Y LA ESTABILIDAD FISCAL PARA EL BENEFICIO COMUNITARIO EN EL LARGO PLAZO**

#### **OBJETIVOS NÚCLEO**

##### **OBJETIVO 2.1: GARANTIZAR LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DEL DEPARTAMENTO**

###### **ESTRATEGIAS:**

- a. Proporcionar un servicio al cliente excepcional a los usuarios de los parques y a la comunidad más amplia.
- b. Proporcionar recursos y sistemas para garantizar una comunicación efectiva entre el personal en todo el departamento.
- c. Involucrar y desplegar efectivamente a los voluntarios para aumentar la capacidad departamental.
- d. Mejorar la tecnología en donde haga la mayor diferencia para la efectividad del personal.
- e. Encuestar al personal con regularidad sobre las prioridades y efectividad del departamento y solicitar ideas para mejorar la funcionalidad del departamento.

##### **OBJETIVO 2.2: INVERTIR EN EL DESARROLLO DEL PERSONAL Y PROMOVER LA INNOVACIÓN Y LA EXCELENCIA EN EL SERVICIO**

###### **ESTRATEGIAS:**

- a. Crear y mantener una variedad de oportunidades para la capacitación del personal y el desarrollo del liderazgo.
- b. Animar la colaboración a través del departamento y promover maneras para que el personal aprenda unos de otros y compartan experiencia.
- c. Incrementar la comunicación regular entre el

personal y los supervisores.

- d. Dar seguimiento a y reconocer el desempeño del personal.
- e. Buscar oportunidades para crear redes y para el desarrollo del personal con otras agencias.

##### **OBJETIVO 2.3: DESARROLLAR FUENTES DE FINANCIAMIENTO SOSTENIDO PARA LAS OPERACIONES Y SERVICIOS MEJORADOS**

###### **ESTRATEGIAS:**

- a. Buscar nuevas oportunidades para la generación de ingresos.
- b. Colaborar para la creación de una medida de financiamiento de parques u otra fuente sustentable de financiamiento para los parques.
- c. Evaluar las tarifas de dedicación de los parques y actualizar según sea necesario.
- d. Trabajar con la Oficina Administrativa del Condado y con la Junta de Supervisores para evaluar las operaciones del departamento y los presupuestos de los proyectos capitales y asegurar los fondos adecuados.

#### **OBJETIVOS DE EXTENSIÓN**

##### **OBJETIVO 2.4: SISTEMAS MEJORADOS POR EL INSTITUTO PARA LA GESTIÓN DEPARTAMENTAL Y PLANIFICACIÓN DE OPERACIONES**

###### **ESTRATEGIAS:**

- a. Desarrollar métricas y medidas del desempeño para los Objetivos del Plan Estratégico y

compartir datos convincentes con las partes interesadas y patrocinadores potenciales.

- b. Desarrollar y actualizar anualmente un Plan Operativo, integrado con el Programa de Mejoramiento Capital y el presupuesto del departamento
- c. Dar seguimiento regularmente y reportar el progreso de los Objetivos y Estrategias del Plan Estratégico a través de la implementación del ciclo de gestión estratégica del departamento.
- d. Trabajar para alinear el Plan Estratégico del Departamento de Parques con el Plan Estratégico del Condado.

##### **OBJETIVO 2.5: LIDERAR Y ASOCIARSE CON OTROS DEPARTAMENTOS, AGENCIAS Y ORGANIZACIONES PARA SERVIR MEJOR A LA COMUNIDAD**

###### **ESTRATEGIAS:**

- a. Asociarse con otros propietarios de tierras públicas para proporcionar un mayor acceso recreativo a los espacios abiertos públicos existentes.
- b. Asociarse con distritos escolares, fideicomisos de tierras, grupos sin fines de lucro, organizaciones comunitarias y agencias públicas para proporcionar acceso público adicional a las instalaciones existentes.
- c. Colaborar para desarrollar una visión inter-agencias para la red de senderos en todo el condado.

## **META 3: PROGRAMAS INCREÍBLES**

### **OFRECER PROGRAMAS RECREATIVOS Y CULTURALES PARA FORTALECER E INVOLUCRAR A LAS COMUNIDADES LOCALES**

#### **OBJETIVOS NÚCLEO**

#### **OBJETIVO 3.1: OFRECER PROGRAMAS Y EVENTOS RECREATIVOS PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD**

##### ESTRATEGIAS:

- Seguir ofreciendo programas y eventos gratuitos y a bajo costo para la comunidad.
- Patrocinar y copatrocinar una variedad de eventos para las familias y audiencias diversas.
- Promover becas de programas ofrecidos por organizaciones sin fines de lucro basadas en la necesidad financiera de las personas.

#### **OBJETIVO 3.2: CULTIVAR LAS ARTES Y FORTALECER LA CULTURA DEL CONDADO A TRAVÉS DE PROGRAMAS Y EVENTOS DE ARTE PÚBLICO**

##### ESTRATEGIAS:

- Seguir trabajando con la Comisión de Artes del Condado y socios para: a) financiar programas de artes, b) incluir componentes de arte público en los proyectos públicos, c) ofrecer arte en espacios públicos, d) desarrollar nuevos programas de arte público y e) conservar el arte público existente.
- Seguir ofreciendo oportunidades para participar en un currículo de artes práctico y rico a través de campamentos de verano basados en las artes y ofertas de clases.

#### **OBJETIVO 3.3: LLEVAR A CABO UN ALCANCE COMUNITARIO Y OFRECER OPORTUNIDADES REGULARES PARA GRUPOS DIVERSOS PARA QUE PARTICIPEN CON Y APRENDAN SOBRE EL DEPARTAMENTO DE PARQUES DE SU CONDADO**

##### ESTRATEGIAS:

- Llevar a cabo un acercamiento significativo a las diversas comunidades del condado para aumentar el acceso a y el conocimiento de las instalaciones y la programación de los parques.
- Involucrar regularmente a los miembros de la comunidad y otras agencias y organizaciones en la evaluación de las necesidades de la comunidad.

#### **OBJETIVOS DE EXTENSIÓN**

#### **OBJETIVO 3.4: PROPORCIONAR PROGRAMAS Y EVENTOS NUEVOS E INNOVADORES QUE ABORDEN ÁREAS DE NECESIDADES NO SATISFECHAS**

##### ESTRATEGIAS:

- Evaluar regularmente las necesidades y las prioridades de inventario para las clases, los programas y los eventos, especialmente en áreas marginadas.
- Buscar asociaciones y desarrollar programas en donde más se necesitan.
- Añadir programación adicional dirigida a y relevante para los grupos marginados con grandes necesidades.
- Incrementar la relevancia de los programas para los jóvenes, ancianos y familias con niños pequeños y garantizar que todos los grupos demográficos sean servidos por los programas.

#### **OBJETIVO 3.5: MEJORAR NUESTRO APOYO A LAS FAMILIAS LOCALES Y LOS JÓVENES EXPANDIENDO LAS OFERTAS PARA DESPUÉS DE LA ESCUELA Y DE VERANO**

##### ESTRATEGIAS:

- Buscar recursos para expandir los programas y clases para los jóvenes, especialmente en áreas marginadas.
- Encuestar con regularidad a los jóvenes, padres, maestros y administradores escolares para identificar las brechas actuales en los servicios y áreas con necesidades no satisfechas.
- Asociarnos con otras agencias y organizaciones sin fines de lucro para expandir las opciones de programas culturales, recreativos, educativos e interpretativos disponibles para las familias y los jóvenes en todo el condado.
- Expandir el Programa de Voluntariado Junior y el Programa de Guardavidas Junior para apoyar el desarrollo de empleos y habilidades para la vida y las oportunidades de tutoría.

#### **OBJETIVO 3.6: INCREMENTAR EL ENTENDIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE LOS CLIENTES DE LOS PARQUES A TRAVÉS DE UN MAYOR ALCANCE, RECOLECCIÓN DE DATOS E INVESTIGACIÓN**

##### ESTRATEGIAS:

- Llevar a cabo un análisis de equidad incluyendo una encuesta para ayudar al departamento a enfocarse en las áreas clave de necesidad.
- Llevar a cabo encuestas regularmente a los usuarios de los parques y programas para determinar cómo se usan las instalaciones de los parques y programas y cómo se pueden mejorar.

## **META 4: ADMINISTRACIÓN EFECTIVA**

### **ADMINISTRAR Y PROTEGER LOS ESPACIOS ABIERTOS Y LOS RECURSOS NATURALES, CULTURALES E HISTÓRICOS PARA EL DISFRUTE DE LAS GENERACIONES ACTUALES Y FUTURAS**

#### **OBJETIVOS NÚCLEO**

#### **OBJETIVO 4.1: ASOCIARNOS CON OTRAS AGENCIAS, ORGANIZACIONES Y PROPIETARIOS DE TIERRAS EN UN ENFOQUE REGIONAL INTEGRADO PARA LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS**

##### ESTRATEGIAS:

- Reunirse regularmente con socios de conservación locales para evaluar oportunidades para liderar y/o brindar apoyo para proyectos de administración.
- Proporcionar oportunidades educativas e interpretativas continuas relacionadas con los recursos naturales.

#### **OBJETIVO 4.2: PROTEGER LOS RECURSOS CULTURALES E HISTÓRICOS EN TODO EL SISTEMA DE PARQUES**

##### ESTRATEGIAS:

- Inventariar y evaluar los proyectos prioritarios para mejorar la preservación de los recursos culturales e históricos en el sistema de parques

#### **OBJETIVO 4.3: OFRECER PROGRAMAS Y OPORTUNIDADES INTERPRETATIVOS PARA AUMENTAR LA CONCIENCIA Y APRECIACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES, CULTURALES E HISTÓRICOS**

##### ESTRATEGIAS:

- Seguir ofreciendo programas interpretativos guiados por personal y voluntarios en el sistema de parques.
- Seguir ofreciendo información y señalamientos

interpretativos en todos los nuevos proyectos de parques adecuados.

#### **OBJETIVO 4.4: PROPORCIONAR OPORTUNIDADES PARA VOLUNTARIOS EN PARQUES, INSTALACIONES Y PROGRAMAS**

##### ESTRATEGIAS:

- Ofrecer una variedad de tipos de oportunidades de voluntariado en el sistema de parques.
- Establecer programas regionales y con base en los vecindarios para Adoptar un Parque para animar la participación de la comunidad en los parques.

#### **OBJETIVOS DE EXTENSIÓN**

#### **OBJETIVO 4.5: ESTABLECER UN PROGRAMA DE GESTIÓN DE RECURSOS NATURALES Y ESPACIO ABIERTO EN EL DEPARTAMENTO DE PARQUES PARA MAXIMIZAR LOS BENEFICIOS AMBIENTALES EN TODO EL SISTEMA DE PARQUES**

##### ESTRATEGIAS:

- Buscar recursos adicionales para aumentar la experiencia disponible del departamento, la capacidad del personal y el liderazgo en proyectos de gestión de recursos naturales en propiedades de los parques.
- Crear un programa de recursos naturales con personal y voluntarios dedicados a desarrollar e implementar metas de gestión de recursos
- Crear un plan de gestión de recursos naturales de parques para mejorar los resultados ecológicos y buscar múltiples beneficios ambientales a largo plazo.

#### **OBJETIVO 4.6: INCREMENTAR LOS PROGRAMAS Y OPORTUNIDADES INTERPRETATIVOS PARA MEJORAR LA CONCIENCIA Y APRECIACIÓN DE TODOS LOS RECURSOS NATURALES, CULTURALES E HISTÓRICOS**

##### ESTRATEGIAS:

- Desarrollar un plan interpretativo para el sistema de parques.
- Buscar recursos para incrementar la presencia del personal interpretativo en parques adecuados en todo el condado para administrar programas, manejar voluntario e involucrarse con los usuarios de los parques.
- Desarrollar instalaciones y amenidades interpretativas adicionales en todo el sistema de parques.

#### **OBJETIVO 4.7: INCREMENTAR LAS OPORTUNIDADES DE VOLUNTARIADO EN LOS PARQUES INSTALACIONES Y PROGRAMAS**

##### ESTRATEGIAS:

- Crear los programas de voluntarios e internos para proporcionar oportunidades de aprendizaje experimental y promover la administración de la tierra en todo el sistema de parques
- Aumentar la participación, la colaboración, la comunicación y la coordinación con grupos de "amigos de" para llevar a cabo la misión del departamento

# CAPÍTULO 4: IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

## SISTEMA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL DEPARTAMENTO Y PLANIFICACIÓN OPERATIVA

### EL SISTEMA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

La implementación del Plan estratégico requerirá cooperación y planificación futuras. El ciclo de gestión estratégica ilustra cómo se implementará el plan (Figuras 1 y 2), incluidas las fases de planificación, implementación y monitoreo, evaluación y ajuste. Estas fases ayudarán a mantener al departamento en el buen camino con los objetivos del Plan Estratégico, establecerán horarios regulares para involucrar a la comunidad y ayudarán a mejorar continuamente la eficiencia y la efectividad.

El Plan Estratégico sienta las bases y establece el marco para futuros planes operativos que servirán para implementar el Plan Estratégico y para ayudar a administrar los planes de trabajo y presupuestos del personal del departamento. Juntos, el Plan Estratégico y estos planes operativos futuros conforman este sistema de gestión estratégica. Este es el marco para administrar el departamento y dirigirnos hacia nuestra visión y la realización de las metas de nuestro Plan estratégico.

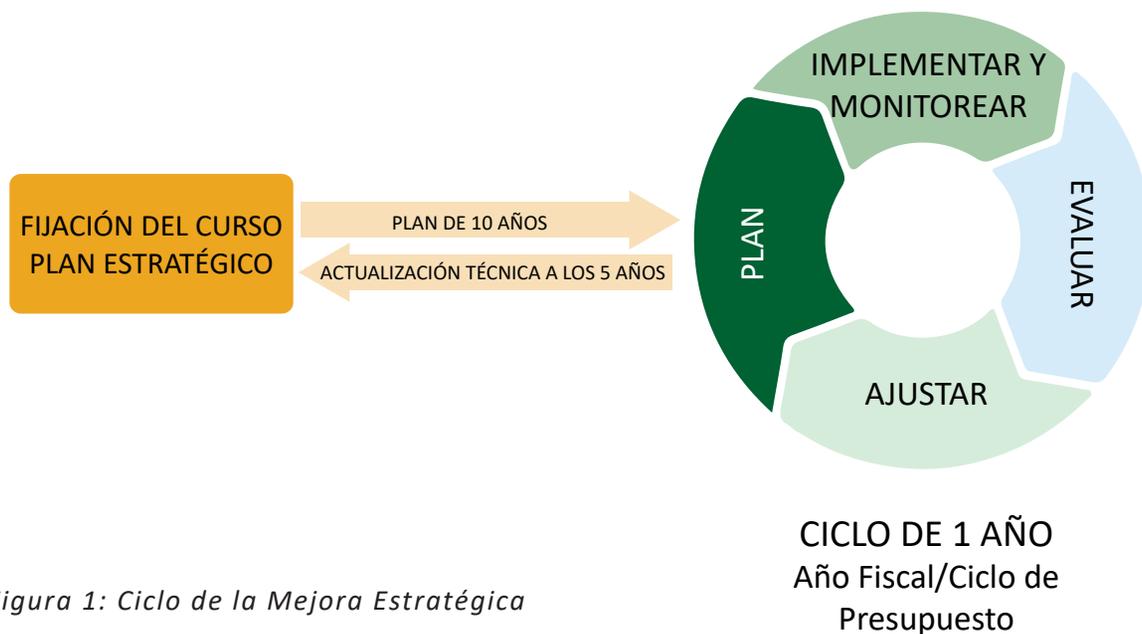
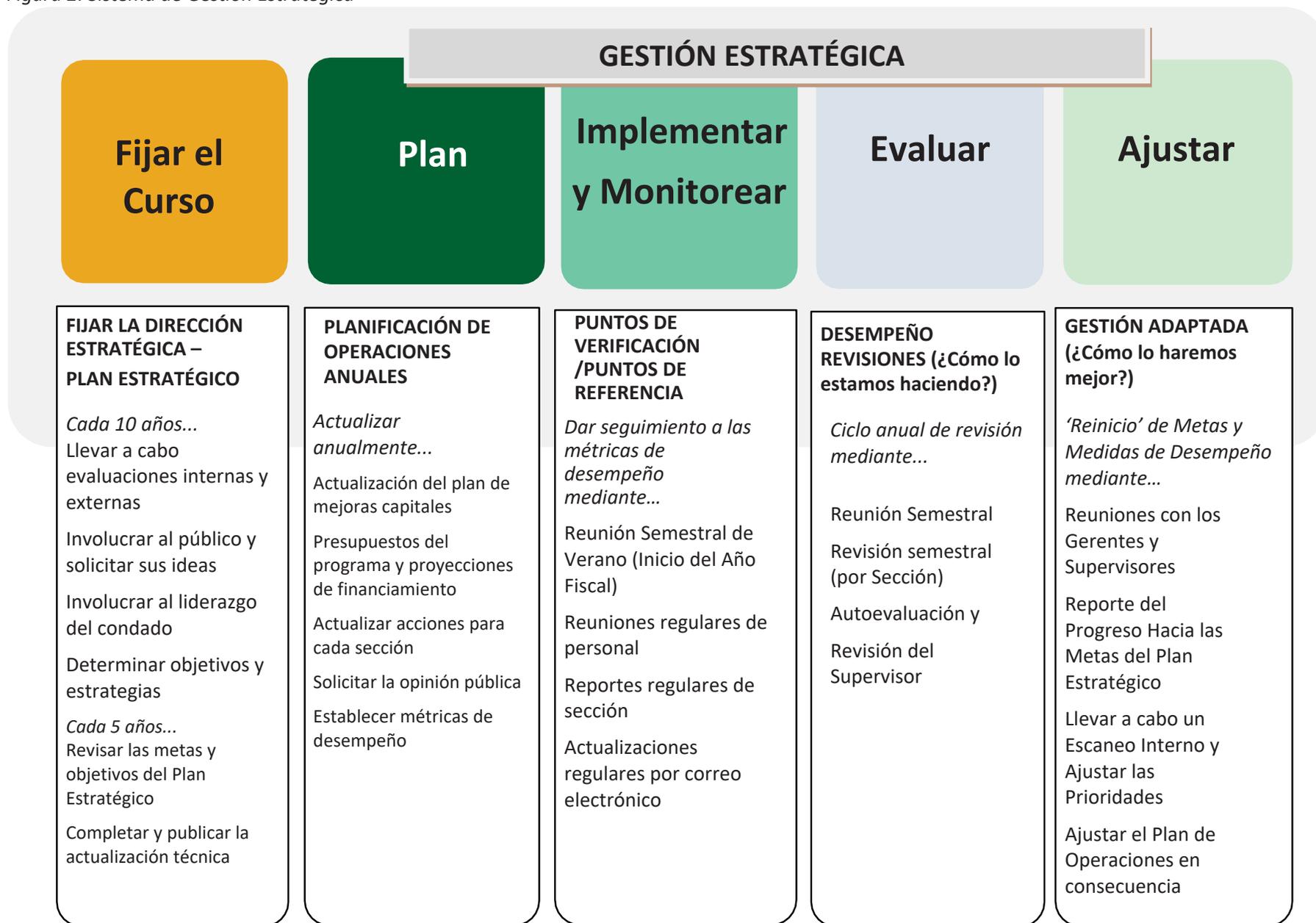


Figura 1: Ciclo de la Mejora Estratégica

Figura 2: Sistema de Gestión Estratégica





### EL PLAN OPERATIVO

El Plan Operativo es una herramienta que usaremos para implementar este Plan Estratégico. El Plan Operativo se actualizará periódicamente e identificará las acciones a corto plazo (1 a 2 años) que se derivarán de las metas y objetivos del Plan Estratégico y las prioridades del departamento de apoyo. Cada plan operativo identificará los pasos concretos que tomará el Departamento de Parques del Condado para asignar recursos y personal para alcanzar las prioridades estratégicas y las metas establecidas en el Plan Estratégico.

El corazón de estos planes operativos será la formulación y seguimiento de acciones y las medidas de desempeño. Las acciones del plan operativo son pasos específicos, medibles y alcanzables a tomarse para implementar los objetivos del Plan Estratégico. En cada plan operativo, se le dará prioridad a las acciones específicas que adelanten las varias metas y objetivos identificados en el Plan Estratégico. Las medidas de desempeño serán establecidas y se les dará seguimiento de forma anual.

### CRITERIOS PARA PRIORIZAR LAS ACCIONES

Con niveles finitos de personal y presupuesto, el Departamento de Parques debe priorizar. Para determinar qué acciones son prioritarias, se utilizará el siguiente conjunto de criterios para maximizar el potencial de alcanzar las metas, los objetivos y las estrategias de este Plan Estratégico. Dado que cada meta y objetivo requerirá recursos adicionales y la necesidad de construir sobre el progreso adicional, se hace hincapié en las acciones que preparan el escenario y superan

las barreras iniciales, lo que permite al departamento trabajar hacia múltiples objetivos del Plan Estratégico.

Las acciones deben abordar los siguientes criterios:

Fijar las bases para la implementación de las metas de largo plazo.

Trabajar para cumplir varias metas y objetivos según se identifican en el Plan Estratégico.

Crear recursos adicionales y permitir la búsqueda de metas y objetivos adicionales identificados en el Plan Estratégico.

Ser fácilmente alcanzable en el corto plazo, con los fondos y niveles de personal existentes.

Capitalizar el impulso previo y seguir con el progreso previo.

### EL PLAN ESTRATÉGICO EVOLUCIONARÁ

Durante el horizonte de 10 años para el Plan Estratégico de Parques del Condado, las prioridades y el contexto evolucionarán en respuesta a las circunstancias cambiantes. Para tener éxito, debemos revisar nuestras metas del Plan Estratégico regularmente y refinar nuestro curso ajustando las acciones en el Plan Operativo. Cada cinco años, el Plan Estratégico debe someterse a una actualización técnica para garantizar que las prioridades articuladas reflejen el entorno cambiante, la economía y las necesidades del departamento y de la comunidad.



Mesa Village County Park

## CLAVES PARA PROGRESAR

### ENFOQUE

Las Acciones Prioritarias para el primer Plan Operativo han sido seleccionadas con base en los criterios establecidos anteriormente, según se aplican a las metas, objetivos y estrategias incluidas en este Plan Estratégico. Con base en este enfoque, las primeras y más altas prioridades identificadas para el Departamento de Parques incluyen lo siguiente:

Articular claramente las necesidades de financiamiento del departamento mediante la creación de un plan de mantenimiento diferido (Objetivo 1.4), un sistema para priorizar proyectos de capital (Objetivo 1.5) y una evaluación de los niveles adecuados de personal necesarios para operar y mantener el sistema de parques existente (Objetivo 1.1).

Buscar financiamiento adicional para el departamento a través de una potencial colaboración en una medida de financiamiento, trabajando con la Junta de Supervisores y la Oficina Administrativa del Condado en las asignaciones presupuestarias del departamento, buscando fuentes adicionales de ingresos y evaluando las tarifas de dedicación del parque (Objetivo 2.3).

Desarrollar métricas y medidas de rendimiento con el primer plan operativo (Objetivo 2.4) para las metas y objetivos del Plan Estratégico y comenzar a compartir datos

convincentes con las partes interesadas y los patrocinadores potenciales.

Esperamos que los objetivos de enfoque nombrados aquí ayuden al Departamento de Parques a alcanzar las metas, los objetivos y las estrategias identificadas en este Plan Estratégico al aumentar la capacidad y la organización del departamento.

### FINANCIAMIENTO FUTURO

Se requerirán inversiones para la mejora y el crecimiento del Departamento de Parques del Condado. Se espera que esta inversión produzca una amplia gama de rendimientos recreativos, medioambientales y socioeconómicos para la comunidad. Para alcanzar las metas articuladas en este plan, se deben buscar recursos e ingresos adicionales para el departamento.

Antes de que se puedan lograr otras metas y objetivos, primero tendremos que desarrollar fuentes de financiamiento sostenido para servicios operacionales y mejorados (Objetivo 2.3). Las estrategias para cumplir ese objetivo se detallan a continuación.



*Scotts Creek County Beach*



*Willowbrook Park en Soquel*

#### BUSCAR NUEVAS OPORTUNIDADES PARA LA GENERACIÓN DE INGRESOS

El Departamento de Parques del Condado actualmente genera ingresos a través de tarifas de usuarios y reservas de instalaciones. Puede haber oportunidades futuras para generar nuevas fuentes de ingresos a través del aumento de los servicios, como la oferta de instalaciones adicionales disponibles para reserva.

#### COLABORAR PARA LA CREACIÓN DE UNA MEDIDA DE FINANCIAMIENTOS DE PARQUES U OTRA FUENTE SUSTENTABLE DE FINANCIAMIENTO PARA PARQUES

El Departamento de Parques del Condado no es la única agencia que brinda servicios de parques y recreación en el condado y no es la única agencia que requiere fondos adicionales para satisfacer las necesidades de la comunidad en materia de parques y recreación. Trabajando juntos, las diversas agencias de parques y la comunidad pueden buscar una medida electoral para financiar parques en el condado. Esto podría ser en forma de un impuesto a las parcelas dedicado o un impuesto a las ventas, que podría utilizarse para financiar proyectos identificados por la comunidad como importantes y podría ayudarnos a implementar las metas y objetivos de este Plan Estratégico. El Departamento de Parques también podría buscar individualmente una medida electoral para asegurar una fuente de financiamiento sustentable para los Parques del Condado.

#### EVALUAR LAS TARIFAS DE DEDICACIÓN DE LOS PARQUES Y ACTUALIZARLAS SEGÚN SEA NECESARIO

Las tarifas de dedicación de los parques son necesarias para el desarrollo residencial en el condado no incorporado y se utilizan localmente para proporcionar instalaciones adicionales de parques proporcionalmente para atender el aumento de la demanda resultante de un nuevo desarrollo. Las tarifas se basan en la provisión estándar de acres de parques por cada 1,000 residentes nuevos y la Junta adopta las tarifas a través de una resolución. Estas tarifas fueron evaluadas y actualizadas por última vez con base en las condiciones del mercado en 1998 y los niveles apropiados deben evaluarse según las condiciones económicas actuales.

#### TRABAJAR CON LA OFICINA ADMINISTRATIVA DEL CONDADO Y LA JUNTA DE SUPERVISORES PARA EVALUAR LAS OPERACIONES DEL DEPARTAMENTO Y LOS PRESUPUESTOS DE LOS PROYECTOS DE CAPITAL Y ASEGURAR LOS FONDOS ADECUADOS

La mayor fuente de financiamiento para el Departamento de Parques del Condado es el Fondo General del Condado. La contribución del Fondo General al presupuesto del departamento ha disminuido desde su nivel anterior a la recesión, mientras que los costos operativos y el tamaño y las demandas en el sistema de Parques del Condado han aumentado. El Departamento de Parques debe trabajar en cooperación con la Junta de Supervisores y la Oficina Administrativa del Condado para desarrollar una fuente sustentable de ingresos acorde con las necesidades a largo plazo identificadas en este plan.

### LA NECESIDAD DE ASOCIACIONES COMUNITARIAS

Este Plan Estratégico representa una visión de colaboración desarrollada con el Departamento de Parques y la comunidad en general. El Departamento de Parques del Condado no puede implementar solo las metas de este plan. Hacer realidad esta visión requerirá del liderazgo de otras organizaciones y agencias, así como una mayor participación y apoyo de la comunidad. Se necesitarán nuevas asociaciones para perseguir las estrategias identificadas en este plan que mejorarán el sistema de Parques del Condado y que la comunidad considera importantes, pero que cuya implementación está actualmente fuera del alcance del departamento (como mejorar la infraestructura para bicicletas y peatones del vecindario y las conexiones a los parques). El apoyo de la comunidad será especialmente importante para ayudarnos a generar nuevos recursos y fondos adicionales, ya que muchas de las metas de este plan simplemente no se realizarán sin ello.

Al centrarse en la colaboración y la asociación, este departamento pretende fomentar y ampliar el liderazgo y la innovación en esta comunidad, para implementar este plan y para apoyar los valores de la comunidad. Trabajando juntos, Parques del Condado se esforzará por crear un condado de Santa Cruz más saludable y vibrante para todos.



*Voluntarios en Quail Hollow Ranch County Park*

# PARTE II: EL DEPARTAMENTO DE PARQUES DEL CONDADO

## CAPÍTULO 5: LA RED DE PARQUES Y SERVICIOS

### LA RED DE PARQUES Y ESPACIOS ABIERTOS DEL CONDADO DE SANTA CRUZ

El Departamento de Parques del Condado es una de las varias entidades que proporcionan parques, espacios abiertos, servicios culturales e instalaciones y programas de recreación en el condado, junto con varias otras agencias públicas, organizaciones y propietarios privados. Juntas, estas diversas entidades proporcionan una red de parques y espacios abiertos que sirven a todo el condado. En general, los parques comunitarios y en el vecindario de tipo urbano son ofrecidos por las ciudades, Parques del Condado y los cuatro distritos de parques y recreación. Parques Estatales, Parques del Condado y otras entidades brindan parques regionales más grandes. Las líneas jurisdiccionales de los proveedores de parques locales se muestran en la Figura 3. Los parques y las tierras protegidas se muestran en la Figura 4.

#### *PARQUES DEL CONDADO*

Generalmente, el Departamento de Parques del Condado ofrece dos amplias categorías de servicios: parques y programas locales en el vecindario y comunitarios en las partes no incorporadas del condado (áreas fuera de uno de los cuatro límites de la ciudad) y parques e instalaciones regionales más grandes que sirven a todo el condado. En el condado de Santa Cruz, hay muchos vecindarios urbanos que no están dentro del límite de la ciudad, incluidas las comunidades de Live Oak, Soquel y Aptos y el condado ofrece parques en estas áreas.

#### *PARQUES DE LA CIUDAD*

Hay cuatro ciudades incorporadas en el condado, incluidas Capitola, Santa Cruz, Scotts Valley y Watsonville. Cada una de estas cuatro ciudades tiene su propio departamento de parques que ofrece parques locales y servicios de recreación dentro de los límites de esa ciudad.

#### *DISTRITOS INDEPENDIENTES DE RECREACIÓN Y PARQUES*

Los cuatro distritos independientes de parques y recreación de Alba, Boulder Creek, La Selva Beach y Opal Cliffs son responsables de proporcionar parques en vecindarios locales y parques comunitarios a barrios urbanos y rurales dentro de sus límites de jurisdicción independiente.

#### *OTRAS AGENCIAS Y PROPIETARIOS DE PARQUES Y ESPACIOS ABIERTOS*

Además de los parques locales ofrecidos por el Departamento de Parques del Condado, los cuatro departamentos de parques de la ciudad y los cuatro distritos de recreación y parques, Parques Estatales de California también ofrece varios parques y playas grandes en el condado. Parques Estatales también brinda oportunidades recreativas importantes para los residentes locales del condado.

También hay instalaciones recreativas y espacios abiertos proporcionados por otras agencias en el condado, incluidos los distritos escolares locales, la Oficina de Administración de Tierras, el Departamento de Pesca y Vida Silvestre de California, el Departamento de Agua de la Ciudad de Santa Cruz, el Distrito de Agua del Valle de San Lorenzo, el Fideicomiso de Tierras del Condado de Santa Cruz y el Distrito Regional de Espacios Abiertos de Midpeninsula.

Figura 3: Jurisdicciones que Ofrecen los Parques en su Vecindario

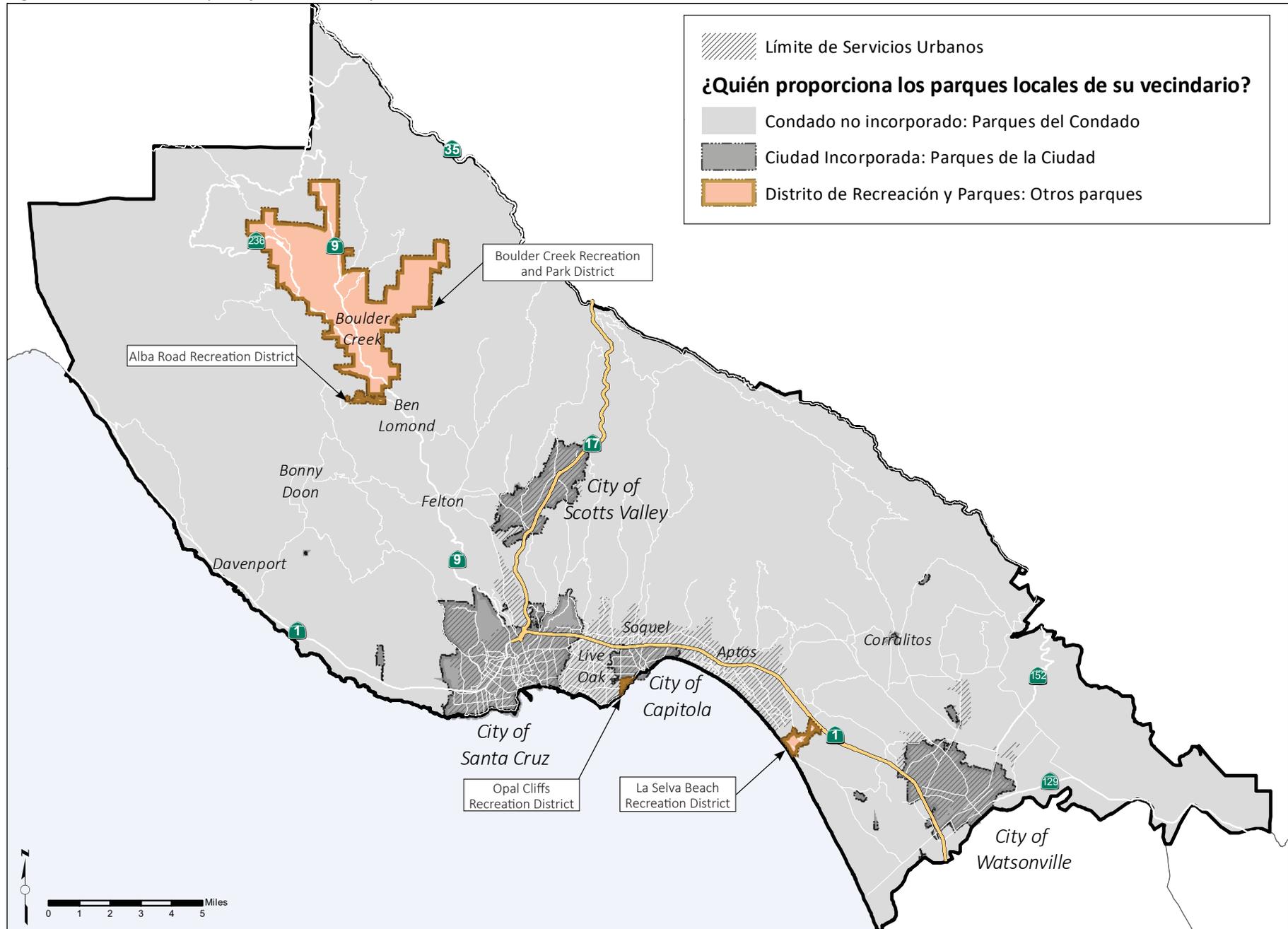
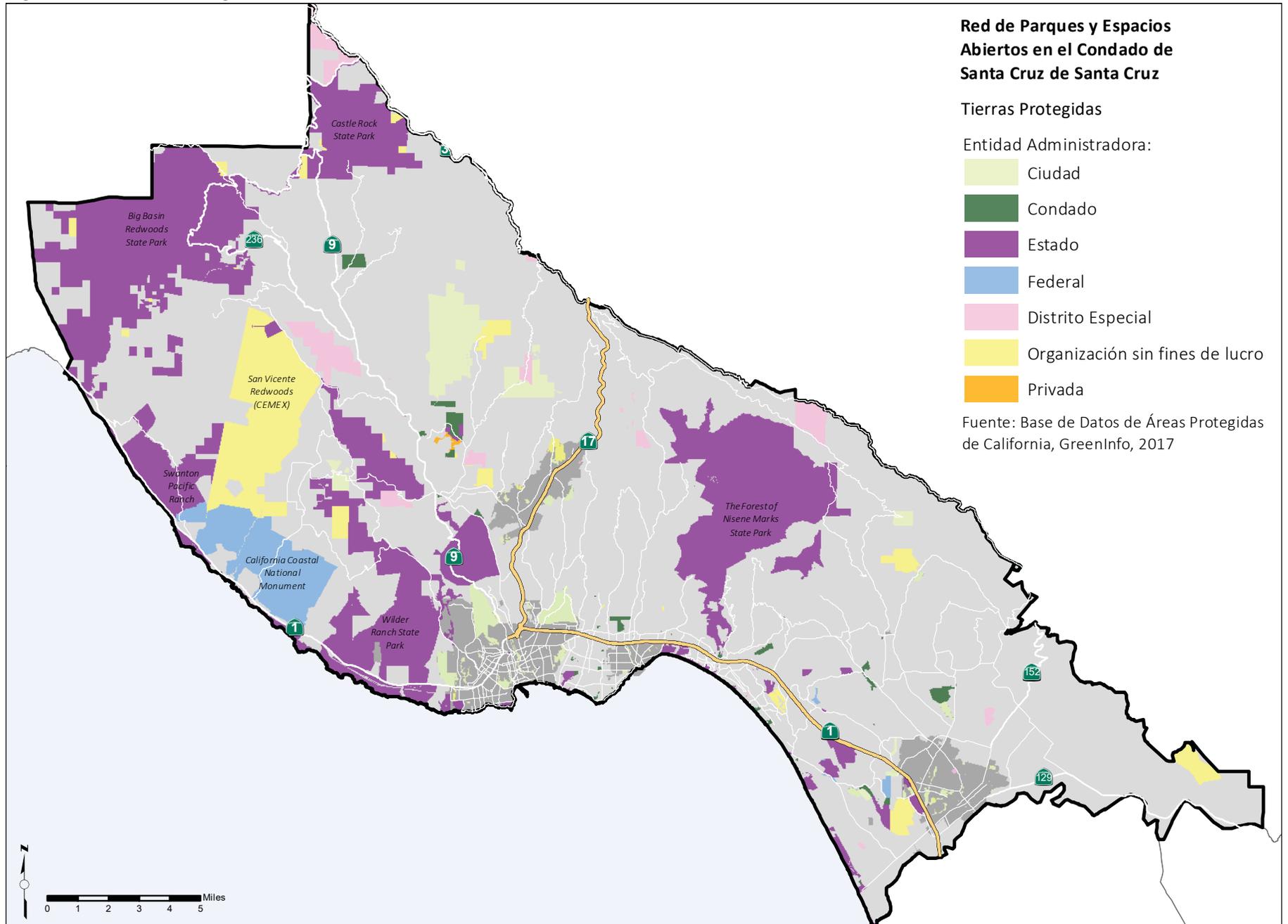


Figura 4: Tierras Protegidas en el Condado de Santa Cruz



Hoy en día, el Departamento de Parques del Condado administra:

- 1,593 acres de parques incluidos 883 acres de parques y 710 acres de espacio abierto
- 38 parques del vecindario, comunitarios, regionales o rurales
- 27 puntos de acceso costero
- 23 juegos infantiles
- 6 parques con canchas deportivas
- 8 parques con canchas de baloncesto
- 5 parques con canchas de tenis
- 5 parques con salas comunitarias
- 1 centro de natación regional con programas de deportes y ejercicios acuáticos y eventos especiales a lo largo del año.
- Las visitas al centro de natación exceden las 180,000 al año
- Programas recreativos, culturales y juveniles en todo el condado no incorporado
- 4 parques con instalaciones para bodas

## SERVICIOS DE PARQUES DEL CONDADO

Desde 1979, el Departamento de Parques del Condado ha administrado un sistema diverso de parques que incluye parques en los vecindarios, comunitarios, regionales y rurales, puntos de acceso costero, senderos y programas y actividades culturales y recreativas para todas las edades en todo el condado no incorporado. Las ubicaciones y amenidades de las instalaciones de Parques del Condado se muestran en la Figura 5.

El Departamento de Parques del Condado también brinda apoyo financiero a las artes comunitarias y programas recreativos brindados por otras organizaciones, como el Museo de Arte e Historia, el Davenport Teen Center y las instalaciones y programas del distrito escolar local en varios lugares del condado.

El Departamento de Parques brinda los siguientes servicios.

*Parque del Condado Seascape en Aptos*



*Fotografía de Mary Chávez*

### LOS PARQUES REGIONALES



Los parques regionales, ubicados por todo el condado, incluyen Quail Hollow Ranch en Felton, Polo Grounds en Aptos, y el Parque de Pinto Lake en Watsonville.

### LOS PARQUES DEL VECINDAD Y COMUNIDAD



Entre los 29 parques del condado de vecindad y comunidad están Highlands Park en Ben Lomond, Brommer Park en Live Oak, Seascape Park en Aptos, y Aldridge Lane en Corralitos.

### EL CENTRO DE NATACIÓN DE SIMPKINS FAMILY SWIM CENTER



El Centro de Natación, también un parque regional, se encuentra en Live Oak. Entre los programas de natación ofrecidos son clases de natación, recreación en el agua y nadar en línea (lap swim), ejercicio en el agua, y polo en el agua, así como

los campamentos de verano muy populares de Jr. Guards y Little Guards.

### LOS EVENTOS DE LA COMUNIDAD



Fotografiada aquí – Parks and Rex Pool Party (fiesta de la piscina) donde los perros pueden mojarse en la piscina; otros eventos incluyen Holiday Art &

Craft Faire y Floating Pumpkin Patch (una huerta de calabazas flotantes).

### LOS PROGRAMAS PARA ADOLESCENTES



El Campo de Zombi (en la foto), para las edades de 11-14, está ubicado en Aptos Park. Además, los adolescentes pueden obtener habilidades valiosas de trabajo mientras se

divierten como voluntarios en los campamentos de verano para niños con los Parques del Condado, así como ayudar con programas después de la escuela.

### LOS PROGRAMAS PARA NIÑOS



Los niños de edades escolares pueden disfrutar de una variedad de campamentos y programas, incluyendo Nature Adventure and Science Sleuths en Quail Hollow Ranch, Kreative Kids en Wild-

er Hall, y los campamentos de arte y ciencia en Aptos Park. Los programas después de escuela son ubicados en Mar Vista Elementary y La Selva Beach Clubhouse.

### LOS PUNTOS DE ACCESO COSTERO



den Beach en Aptos.

Los puntos de acceso costero incluyen Scott Creek Beach cerca deavenport, Sunny Cove Beach en Live Oak, y Hidden Beach en Aptos.

### LOS PROGRAMAS PARA ADULTOS Y PERSONAS MAYORES



Los programas para adultos y personas mayores incluyen excursiones locales (en la foto, el viaje a Harley Farms), las clases de ejercicio en agua y tierra-seca en el Centro de Natación, las clases de español y de tap, los programas interpretativos de caminatas y talleres en Quail Hollow Ranch, y el Mall Walk Program.

### ARTE



Percent for the Arts Program (el porcentaje para el arte), las exposiciones de arte en el Centro de Gobierno, Artist of the Year, y Outside the Box (el programa de arte fuera de la caja) son solamente algunos de los programas relacionados con el arte de los Parques del Condado.

## ESTRUCTURA Y PERSONAL DEL DEPARTAMENTO

El Departamento de Parques del Condado se compone de cinco secciones con distintas funciones.

### ADMINISTRACIÓN Y RESERVAS

El personal de administración proporciona soporte y servicio al cliente a todo el personal y clientes de Parques y supervisa el presupuesto del departamento, las finanzas, los recursos humanos y las operaciones de la oficina. El personal de reservas administra el uso y el alquiler de todos los edificios de los parques, las playas y sitios de parques; administra los concesionarios y el alquiler de casas privadas en los sitios de parques del condado; proporciona supervisión de los jardines comunitarios y las instalaciones de equitación; y trabaja estrechamente con el personal de mantenimiento para maximizar el uso y el disfrute de las instalaciones públicas.

### DEPORTES ACUÁTICOS

El personal de deportes acuáticos administra el Centro Familiar de Natación Simpkins y los extensos programas de deportes acuáticos ofrecidos ahí. Las visitas al Centro de Natación exceden las 180,000 por año. El personal continúa desarrollando nuevas oportunidades de programas para satisfacer las necesidades de la comunidad e incrementar la participación en el Centro de Natación.

### MANTENIMIENTO Y OPERACIONES

El personal de mantenimiento proporciona mantenimiento a todas las ubicaciones de parques, playas e instalaciones. Además, el personal mantiene el paisajismo alrededor de todas las instalaciones del gobierno del condado. Una lista parcial de responsabilidades incluye el podado,

proyectos de construcción menores, recolección de basura, restauración de recursos naturales, mantenimiento de edificios y mantenimiento de piscinas en el Centro Familiar de Natación Simpkins. El personal de mantenimiento también ayuda al personal de Reservas en la preparación, configuración y limpieza para eventos.

### PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

El personal de planificación supervisa la implementación de los proyectos del Programa de Mejoras Capitales de Parques (CIP, por sus siglas en inglés), desarrolla planes y estudios para los componentes del sistema de Parques del Condado y supervisa los proyectos de construcción de parques. La sección de Planificación y Desarrollo trabaja con especialistas de diversas disciplinas y miembros del público para desarrollar planes a corto, mediano y largo plazo, tales como estudios de factibilidad, estudios de adquisición, planes maestros de parques, documentos de revisión ambiental, documentos de diseño y construcción y permisos para proyectos de parques. El personal dirige la presentación y administración de las solicitudes de subvención para proyectos de Parques del Condado. La sección de planificación también revisa los impactos potenciales sobre el sistema de Parques del Condado de los planes de proyectos dirigidos por otras agencias.

### SERVICIOS CULTURALES Y DE RECREACIÓN

El personal del Programa Recreativo administra una extensa lista de programas que incluyen programas para jóvenes, programas de naturaleza interpretativa centrados en el Quail Hollow Ranch, programas para adultos y adultos mayores, servicios culturales y programas de arte. El personal de Servicios Culturales y de Recreación también lleva a cabo eventos especiales anuales, como la Feria de Arte y Artesanía Navideña.



Jose Avenue County Park en Live Oak



Viaje recreativo al Crucero de Historia Natural Suisun Marsh



Programa de Mar Vista Mar Vista Kinder Enrichment





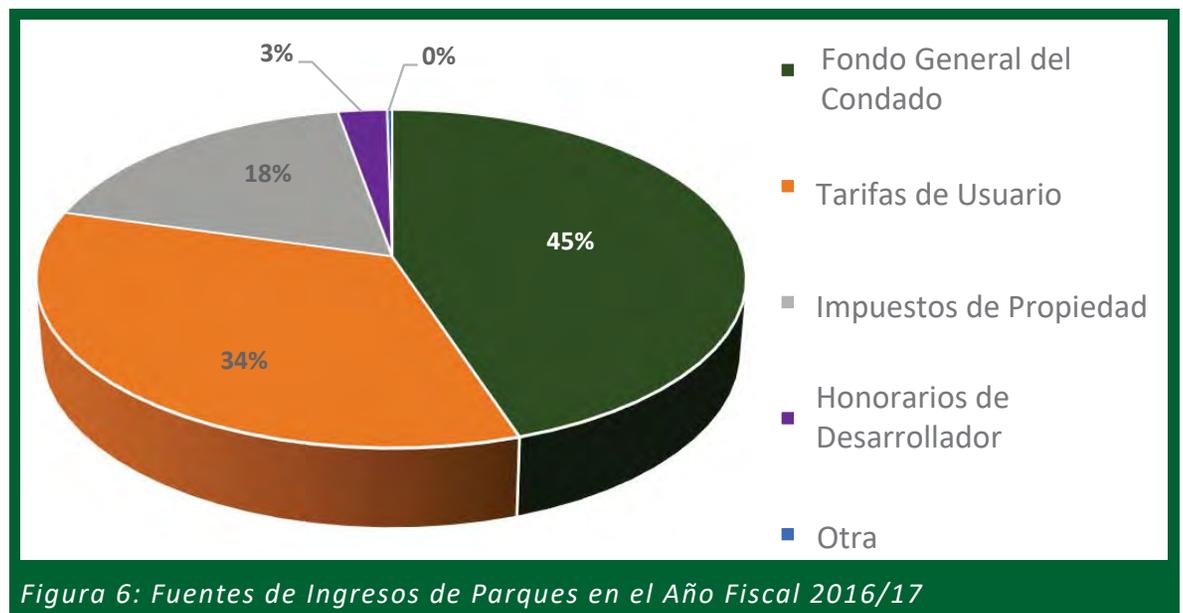
# CAPÍTULO 6: SUPERVISIÓN Y FINANCIAMIENTO

## SUPERVISIÓN PÚBLICA

Al igual que con todos los departamentos del Condado, el Departamento de Parques es supervisado por la Junta de Supervisores. Además, cuenta con el respaldo de dos Comisiones: la Comisión de Artes y la Comisión de Parques y Recreación. Estas comisiones son designadas por la Junta de Supervisores, hacen recomendaciones a la Junta de Supervisores para acciones relacionadas con los parques y ayudan a la coordinación entre el público, el departamento y la Junta.

**LA COMISIÓN DE PARQUES Y RECREACIÓN**  
La misión de la Comisión de Parques y Recreación del Condado de Santa Cruz es asesorar y apoyar a la Junta de Supervisores en su trabajo para proporcionar parques, espacios abiertos, programas recreativos e instalaciones excelentes y accesibles, que promuevan la salud y mejoren la calidad de vida para todos.

**LA COMISIÓN DE ARTES**  
La misión de la Comisión de Artes del Condado de Santa Cruz es promover, expandir y planificar la vida cultural del Condado de Santa Cruz y unir a los artistas y organizaciones artísticas con el gobierno para el beneficio de todos los residentes del condado.



## FINANCIAMIENTO DEL DEPARTAMENTO

El financiamiento para Parques del Condado proviene de una variedad de fuentes que incluyen en el Fondo General del Condado, impuestos a la propiedad, tarifas de usuario de recreación y parques, subsidios y tarifas de desarrolladores (solo para proyectos de capital) como se muestra en la Figura 6. El monto de cada una de estas fuentes varía por año dependiendo de subvenciones específicas y varios otros factores. El dinero del impuesto a la propiedad incluye fondos asociados con el Área de Servicio 11 del Condado (CSA, por sus siglas en inglés), que existe para proporcionar fondos específicamente para Parques del Condado.

En general, el presupuesto se puede dividir en dos categorías. Primero, el presupuesto operativo, que incluye los costos asociados con las operaciones y el mantenimiento de los parques y programas existentes. En segundo lugar, el presupuesto de los proyectos de capital, que incluye los costos asociados con la adquisición de nuevas propiedades de parques, el desarrollo de parques nuevos o adicionales en propiedades de parques y el mantenimiento diferido.

El presupuesto del Departamento de Parques, que incluye tanto el presupuesto operativo como el presupuesto de los proyectos de capital, no se ha mantenido proporcional al creciente tamaño, demandas y costos operativos del sistema de parques (ver la Figura 7).

### PRESUPUESTO OPERATIVO

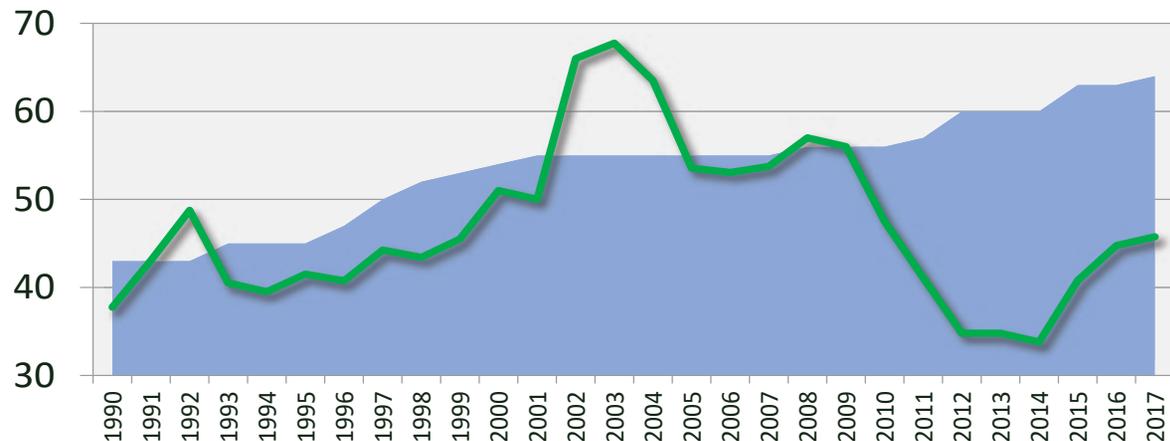
Las fuentes de los fondos usados para las operaciones del departamento generalmente incluyen el Fondo General del Condado, las tarifas de los usuarios de los parques, el CSA 11 y la Medida F.

El presupuesto operativo general del departamento disminuyó con la recesión en 2008 y solo recientemente (en 2015/16) volvió al nivel anterior a 2008. Además, los costos asociados con el personal, los suministros y los servicios han aumentado durante el mismo período de tiempo. Para ilustrar ambos puntos, la Figura 7 muestra que hubo 68 puestos de personal a tiempo completo o equivalentes en 2002/03 y solo 46 en 2016/17. Si bien la cantidad de personal ha disminuido, el número de parques e instalaciones de los que el departamento es responsable ha aumentado de 55 en 2002/03 a 64 en 2016/17.

### CONTRIBUCIÓN DEL FONDO GENERAL DEL CONDADO

Cada año fiscal, la Junta de Supervisores del Condado aprueba el presupuesto del departamento que incluye una contribución del Fondo General del Condado. Esta contribución del Fondo General normalmente ha aumentado ligeramente cada año en proporción a los costos crecientes de operación del departamento. Sin embargo, en la recesión económica de 2008, con la crisis fiscal y la integración del Departamento de Parques del Condado al Departamento de Obras Públicas, la contribución del Fondo General al Departamento de Parques se redujo significativamente, de \$4.3 millones en 2007/08 a \$2.1 millones en 2012/13. Aunque el presupuesto operativo total se ha recuperado parcialmente- debido a la mayor participación en el programa, las tarifas de los usuarios y la Medida F- en 2016/17 la contribución del Fondo General fue de \$3.7 millones y aún no ha vuelto a los niveles previos a la recesión.

Figura 7: Número de Parques y Cantidad de Personal del Departamento de Parques





Valencia Hall

#### ÁREA DE SERVICIO 11 DEL CONDADO

El Área de Servicio 11 del condado (CSA) es un distrito especial que cubre todo el condado no incorporado (fuera de las cuatro ciudades), excepto por las áreas que están dentro de uno de los cuatro diferentes distritos de parques y recreación. Esta área de servicio fue creada en 1971 para proporcionar fondos adicionales de impuestos a la propiedad en un esfuerzo por abordar la brecha entre los servicios de parques necesarios y los fondos disponibles. Este fondo relativamente pequeño ha sido esencial para el departamento para mantener los servicios más importantes del departamento. Debido a que el Departamento de Parques del Condado de Santa Cruz proporciona un nivel de servicio urbano en algunas áreas mientras recauda proporcionalmente menos impuestos que una ciudad, este era un paso necesario.



Fotografía de Alyssa Johnson

The Hook County Park en Pleasure Point

#### MEDIDA F

La Medida F fue aprobada por los votantes de la CSA 11 en 2014, para incluir un impuesto a la propiedad específico por parcela dentro de la CSA 11 que proporciona una pequeña cantidad adicional de fondos al Departamento de Parques del Condado. La Medida F proporciona menos del 4 por ciento del presupuesto anual del departamento.

#### PRESUPUESTO DE LOS PROYECTOS DE CAPITAL

No hay una fuente constante de fondos asignados a proyectos de capital en el sistema de Parques del Condado para mejoras a la infraestructura de los parques, mantenimiento diferido, planificación y construcción de nuevos usos e instalaciones en los parques y la adquisición de nuevas propiedades de parques. Estos tipos de proyectos deben ser financiados a través de combinaciones únicas de fuentes de financiamiento tales como subvenciones, tarifas de dedicación de los parques (desarrollador), fuentes únicas de financiamiento individual como ventas de propiedades y asociaciones de financiamiento público-privado.

#### AGENCIA DE REURBANIZACIÓN

Durante los últimos 30 años, la Agencia de Reurbanización proporcionó la mayor cantidad de fondos de capital para proyectos de parques. Desde que la agencia fue disuelta en 2011, esta fuente de financiación ya no está disponible para el desarrollo del sistema de Parques del Condado. Los fondos de la Agencia de Reurbanización solo estaban disponibles para parques dentro del

Área del Proyecto de Reurbanización, que incluía a Live Oak y Soquel. Los parques en el resto del sistema de Parques del Condado no eran elegibles para recibir estas contribuciones significativas de fondos para proyectos de capital.

#### TARIFAS DE DEDICACIÓN DE LOS PARQUES

Los nuevos desarrollos residenciales en las partes no incorporadas del condado requieren la dedicación de nuevas tierras para parques públicos o el pago de una tarifa en su lugar para compensar la demanda adicional de parques creada por el desarrollo residencial. Las tarifas a cambio van al Departamento de Parques del Condado y se utilizan para financiar proyectos de capital o la adquisición de nuevos parques. La intención de estos fondos es permitir que el sistema de parques crezca proporcionalmente con la mayor demanda creada por el nuevo desarrollo residencial. Estas tarifas no se han ajustado para reflejar la inflación o el aumento en el valor de las propiedades desde 1998.

## CAPÍTULO 7: DESAFÍOS CLAVE

Este condado y este departamento enfrentan una serie de desafíos clave. Comprender estos desafíos es fundamental para crear una ruta de avance que sea estratégica, holística y proactiva, en lugar de reactiva. Comprender estos desafíos también ayudará al departamento a enfocarse en el panorama general en lugar de responder individualmente a circunstancias específicas de una manera parcial en el mejor de los casos. El personal ha identificado los siguientes problemas durante el proceso de planificación estratégica.

### *GRANDES ÁREAS URBANIZADAS NO INCORPORADAS*

La aprobación de la Proposición 13 en 1978 bloqueó la tasa de distribución para cada condado en California, además de establecer una tasa máxima de impuestos a la propiedad del uno por ciento en todo el estado. La tasa de distribución determina el porcentaje de impuestos a la propiedad que van al Condado en comparación con otras agencias locales, como ciudades y distritos especiales. Desde ese momento, el Condado de Santa Cruz ha estado bloqueado en un reparto de impuestos a la propiedad más bajo, en promedio 13 centavos por cada dólar de impuestos, que muchos otros condados y ciudades en California, algunos de los cuales pueden recibir el doble por cada dólar de impuestos. Al mismo tiempo, aproximadamente la mitad (49%) de la población del condado de Santa Cruz vive en el área no incorporada (por ejemplo, fuera de las ciudades de Capitola, Scotts Valley, Santa Cruz o Watsonville) en comparación con la media del

19% que vive en áreas no incorporadas en todos los Condados de California con poblaciones de más de 200,000 personas. Esto significa que nuestras instalaciones de parques experimentan un alto uso y muchos desafíos de tipo urbano y que el Departamento de Parques del Condado es responsable de proporcionar más parques de tipo urbano de los que normalmente proporcionaría un condado. Al mismo tiempo, el Condado tiene menos recursos financieros para enfrentar esos desafíos.

### *DISMINUCIÓN EN EL FINANCIAMIENTO DISPONIBLE*

A raíz de la recesión económica de 2008, el financiamiento disponible para parques y servicios se redujo drásticamente a favor de dirigir los fondos hacia otros servicios esenciales como bomberos y policía. La contribución del Fondo General al departamento aún no ha vuelto a los niveles previos a la recesión, mientras que los costos han aumentado. A pesar de la aprobación de la Medida F en 2014, la dotación de personal aún no ha vuelto a los niveles anteriores a 2008 a pesar de las nuevas demandas significativas en



*El Shore Trail en Aptos*

el departamento, como las nuevas propiedades e instalaciones. El número de puestos de plantilla a tiempo completo o equivalentes ha disminuido de 68 en 2002/03 a 41 en 2015 y solo ha aumentado a 46 en 2016/17 (ver la Figura 7). Además, en respuesta a la crisis presupuestaria de nuestro estado, en 2011, las Agencias de Reurbanización de California fueron cerradas. La reurbanización fue anteriormente la principal fuente de financiamiento para casi todos los proyectos de desarrollo de parques y proyectos de capital en el Área de Reurbanización de Live Oak y Soquel. La única otra fuente de financiamiento actualmente disponible para ayudarnos a satisfacer la demanda de la comunidad de parques e instalaciones nuevos o mejorados son las Cuotas de Dedicación de los Parques y estas no han sido ajustadas para la inflación desde 1998 y están limitadas debido a la pequeña cantidad de nuevos desarrollos en el condado.

### **MANTENIMIENTO DIFERIDO**

El Departamento de Parques estima que hay aproximadamente \$100 millones en proyectos de mantenimiento diferido necesarios para atender necesidades de mantenimiento críticas o primarias dentro del sistema de Parques del Condado. Estos proyectos de mantenimiento diferido incluyen mantenimiento crítico y de rutina, como los reemplazos de techos, las reparaciones del Centro Familiar de Natación Simpkins y el reemplazo de las instalaciones, como los juegos infantiles, que han llegado al final de su vida útil. Existe un gran potencial de efectos de “cascada” e impactos negativos permanentes si no abordamos estos problemas en el corto plazo.

### **COSTOS DE LA TIERRA Y LA VIVIENDA EN EL CONDADO**

El Condado de Santa Cruz es ahora uno de los lugares menos asequibles para vivir en el mundo, con base en el precio medio de la vivienda y el ingreso medio del hogar.<sup>1</sup> Considerando el costo de la vida, hay una gran necesidad de programas y acceso a instalaciones de bajo costo y sin costo. Muchos residentes se sienten inseguros con respecto a la vivienda y un número cada vez mayor de ellos están experimentando la falta de vivienda. Los impactos del aumento de la falta de vivienda en los parques incluyen el uso de los parques para satisfacer las necesidades humanas básicas (para dormir, bañarse, almacenamiento, etc.), lo que impone demandas ambientales y de mantenimiento adicionales sobre las instalaciones propiedad de los parques y los espacios abiertos. Además, el alto costo de la tierra significa que es mucho más costoso comprar y desarrollar nuevos parques.

### **DEMOGRAFÍA CAMBIANTE**

La demografía y las necesidades de la comunidad en nuestro condado evolucionan continuamente, lo que provoca cambios en las demandas del sistema de parques. El sistema de parques debe ajustar continuamente sus servicios según sea necesario para satisfacer estos cambios demográficos. Lo que es más importante, en las últimas dos décadas, la edad promedio del condado ha aumentado y el porcentaje de la población que se identifica como latina ha aumentado.<sup>2</sup> Estos dos grupos demográficos, así como otros grupos, pueden ser desatendidos de manera de-

1. 13th Encuesta Internacional Anual de Asequibilidad de la Vivienda Demographia, 2017.

2. “Perfil de la Población General y las Características de la Vivienda: 2010”, para el Condado de Santa Cruz, Censo de los EE. UU., 2017.

sproporcionada por el sistema de parques. Cada comunidad tiene necesidades únicas y el departamento se esfuerza por comprender y abordar estas necesidades a medida que evolucionan.

### **DESAFÍOS PARA EL ACCESO A LOS PARQUES**

Las dificultades de transporte exacerbaban los desafíos de Parques del Condado en la oferta de programas e instalaciones de parques accesibles en todo el condado. La población del condado está dispersa, con muchos residentes que viajan largas distancias a los trabajos. Existen pocas alternativas funcionales al uso del automóvil privado para que los residentes y visitantes accedan a muchos de los parques del condado. El único corredor de transporte primario es estrecho y está muy afectado. Esto aumenta el costo de hacer negocios de varias maneras importantes, como mayores costos de construcción y envío y un mayor tiempo de viaje para el personal de campo de parques que viaja entre instalaciones. Los desafíos del transporte también aumentan la necesidad de proporcionar parques locales muy cerca de todos los vecindarios, para que los parques sean más accesibles para más personas.



Felton Covered Bridge County Park

# PARTE III: CREAR EL PLAN

## CAPÍTULO 8: ENFOQUE DEL PROYECTO

El Plan Estratégico se desarrolló a través de un proceso colaborativo que buscaba ser inclusivo tanto geográfica como culturalmente. Se solicitó información a través de reuniones con el personal, los miembros de la comunidad y el Grupo de Trabajo del Plan Estratégico. En general, el proceso se ilustra en la Figura 8 e incluye alcance, visión y establecimiento de metas.

### ORIENTACIÓN Y SUPERVISIÓN

El Plan Estratégico fue instigado y el proceso fue liderado por un Equipo de Planificación Estratégica que consistió en dos diseñadores principales del departamento junto con el liderazgo de parques. Además, se formó un grupo de trabajo del Plan Estratégico en diciembre de 2016 con el claro propósito de ayudar con

el proceso del Plan Estratégico de Parques del Condado. Estaba compuesto por diez miembros externos de diversos orígenes y con diversos intereses, experiencia y asociaciones. Se incluye una lista de miembros del Grupo de Trabajo en la sección de Agradecimientos al comienzo de este documento.

El Grupo de Trabajo se reunió periódicamente un total de seis veces durante el desarrollo del Plan Estratégico, para revisar y dar su opinión sobre todos los materiales del Plan Estratégico y las fases del proyecto. Esta revisión incluyó el alcance del proyecto y el compromiso público, la creación de la visión y los valores de Parques, y el encuadre de las metas y los objetivos del departamento. El Grupo de Trabajo también ayudó a implementar las reuniones públicas.



Figura 8: Diagrama de Flujo del Plan Estratégico

## PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL

En la primavera de 2017, el Departamento de Parques auspició una serie de tres reuniones con el personal de todo el departamento para solicitar sus ideas e involucrarlos en el proceso de planificación estratégica. Cada reunión tuvo una mezcla de asistentes de varias secciones y un total de 48 miembros del personal aportaron su opinión. Finalmente, todas las secciones del departamento estuvieron representadas: mantenimiento y operaciones, recreación y servicios culturales, administración y reservas, deportes acuáticos y planificación y desarrollo.

Estas reuniones iniciales incluyeron una serie de ejercicios de visión e intercambio de ideas con el objetivo de reunir ideas sobre cómo el departamento puede mejorar y evolucionar para satisfacer las necesidades de la comunidad y continuar siendo un excelente lugar para trabajar. A través de este proceso, también buscamos identificar los cambios necesarios para mejorar la capacidad del departamento de servir al público y mejorar la satisfacción laboral de los empleados de Parques.

Estas reuniones generaron una amplia gama de ideas y comentarios específicos- todos los cuales han sido valiosos para este proceso y serán importantes para el departamento en la planificación futura. El aporte del personal fue sintetizado y utilizado para poblar un gráfico grande (vea la Figura 10 en el Capítulo 9).

Así como el aporte del personal fue vital para desarrollar la Visión y los Valores de Parques, contribuyó de manera fundamental al estable-

cimiento de las prioridades del departamento. En el transcurso del proceso, se llevó a cabo una reunión adicional de “práctica” para generar metas y objetivos específicos para el Plan Estratégico.

Se seguirán recibiendo regularmente los comentarios internos por parte del personal sobre lo que falta y lo que puede mejorar al departamento como parte del nuevo Ciclo de Mejora Estratégica.

## PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD

La participación de la comunidad fue una parte integral del proceso del Plan Estratégico. Las personas que viven en el Condado de Santa Cruz se preocupan profundamente por su sistema de parques; en total, más de 1,000 personas participaron en el proceso del Plan Estratégico al completar encuestas en línea, asistir a una o más

de las reuniones comunitarias sobre el proyecto, o proporcionar comentarios o retroalimentación de otras maneras. El alcance del Plan Estratégico incluyó la participación del personal de comunicaciones del Condado, el personal de la Junta de Supervisores, el personal del departamento y los miembros del Grupo de Trabajo del Plan Estratégico para ayudar a contactarse personalmente con varios grupos de partes interesadas, organizaciones comunitarias clave y miembros interesados de la comunidad para solicitar su opinión a través de las encuestas y para publicitar las reuniones de la comunidad.

Nuestro alcance personal incluyó a más de 5,000 personas en más de 200 organizaciones locales con un amplio alcance geográfico y demográfico con materiales en inglés y español. Los comentarios de los miembros de la comunidad fueron la consideración más importante al desarrollar cada componente del Plan Estratégico.



Reunión del Personal para el Plan Estratégico



reuniones se llevaron a cabo en Ben Lomond, Watsonville, Davenport, Aptos y Live Oak.

Las reuniones se publicitaron a través de cartas y correos electrónicos individuales a más de 200 grupos de partes interesadas y sus miembros, publicando en cada uno de los boletines de la Junta de Supervisores, publicando en el sitio web y redes sociales del Condado y de Parques, publicando en Nextdoor, publicando en La Guía de Actividades de Parques y en los parques y boletines de la comunidad, mediante la distribución de folletos a los distritos escolares en donde fue posible y un comunicado de prensa que generó varios artículos en los medios locales. Los materiales de divulgación se proporcionaron en inglés y español.

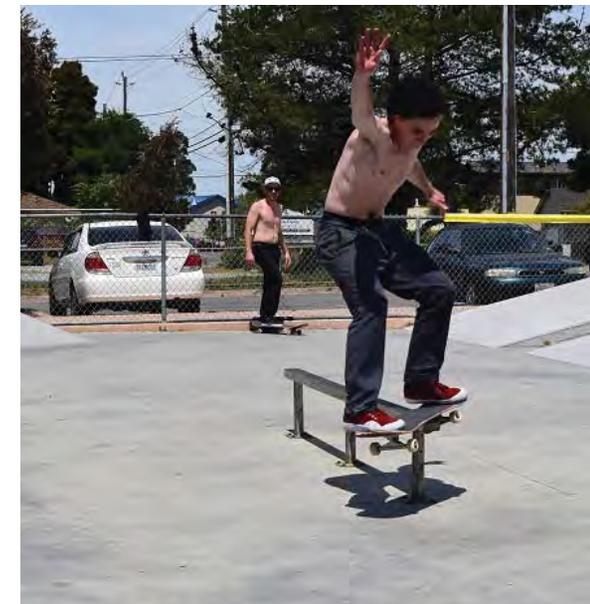
Las reuniones comunitarias incluyeron aproximadamente una hora y quince minutos para comentarios públicos. Los participantes se dividieron en cuatro grupos para el período de comentarios y cada grupo rotó a través de una serie de cuatro estaciones. Cada estación fue facilitada por personal y/o voluntarios y se enfocó en uno de cuatro temas, incluyendo visión y valores, parques e instalaciones, programas y eventos y prioridades. Los facilitadores hicieron una serie de indicaciones y condujeron una serie de ejercicios con cada grupo pequeño y todos los comentarios fueron grabados. Hubo disponibles servicios de traducción en español en cada reunión.



Reunión Comunitaria sobre el Plan Estratégico en Live Oak



Polo Grounds County Park en Aptos



Felt Street County Park

# CAPÍTULO 9: HALLAZGOS CLAVE

## NECESIDADES CLAVE DEL DEPARTAMENTO

Los miembros de la comunidad y el personal de parques han brindado contribuciones significativas durante el proceso del Plan Estratégico, describiendo las necesidades del sistema de parques y las necesidades del departamento. Las limitaciones de fondos son un factor limitante clave en la capacidad de satisfacer estas necesidades. Para una discusión sobre los fondos necesarios, vea los Capítulos 6 y 7. Este capítulo resume los hallazgos clave del personal y la comunidad que identifican las necesidades del Departamento de Parques del Condado. Estas necesidades forman la base para el desarrollo de las metas, objetivos y estrategias en el Capítulo 3.

Todos los miembros del personal del Departamento de Parques del Condado tuvieron la oportunidad de contribuir al proceso de planificación estratégica a través de una serie inicial de tres reuniones de personal, comentarios escritos adicionales y entrevistas y como parte de una reunión ‘práctica’ de seguimiento de mitad de año, donde fueron capaces de priorizar sus ideas sobre las formas de mejorar el funcionamiento del departamento.

En el curso de las reuniones iniciales de planificación estratégica interna, se le pidió al personal que considerara tanto las necesidades internas del departamento como las mayores necesidades y deseos de la comunidad desde la perspectiva de quienes están directamente en el servicio público.

### NECESIDADES DEL DEPARTAMENTO

El personal de Parques identificó las siguientes como las necesidades más importantes del personal:

**Más recursos financieros para mantener el creciente número de parques e instalaciones:** Ha sido cada vez más desafiante para el reducido número de personal – particularmente el personal de mantenimiento – hacer su trabajo mientras se les dan más responsabilidades con menos tiempo.

**Más capacitación y apoyo:** El personal ve un gran valor en participar en la capacitación para desarrollar nuevas habilidades, así como en la realización de capacitaciones cruzadas y compartir conocimientos dentro del departamento. Estas oportunidades podrían aumentar la capacidad y la eficiencia del personal, permitir el crecimiento personal y el avance profesional y permitir que el departamento retenga empleados calificados con experiencia y conocimiento.

**Comunicación interna mejorada:** El aumento y la mejora de las comunicaciones entre la administración y el personal de los parques y entre los miembros del personal de los parques individuales, ha sido una necesidad clave constante planteada por el personal como parte de este proceso. Las ideas para mejorar la comunicación incluyen actualizaciones tecnológicas para el person-

al, como correo electrónico y acceso a la red, así como una mejor planificación de las comunicaciones y la difusión de información en todo el departamento.

### NECESIDADES DE LA COMUNIDAD

El personal de Parques consideró las siguientes como las necesidades más importantes de la comunidad:

Parques seguros, limpios y bien mantenidos

Más programas para los jóvenes, especialmente en comunidades marginadas

Mayores oportunidades de voluntariado y participación de la comunidad

Mejor conocimiento de lo que el Departamento de Parques ofrece

La información recolectada en el curso de estas reuniones se usó para llenar un gran gráfico resumiendo los temas e ideas claves recibidos del personal (ver la Figura 10).

Muchas de las acciones específicas identificadas como prioridades en las reuniones internas de personal serán incorporadas en nuestro primer plan operativo y seguirán siendo referenciadas conforme el departamento avance.

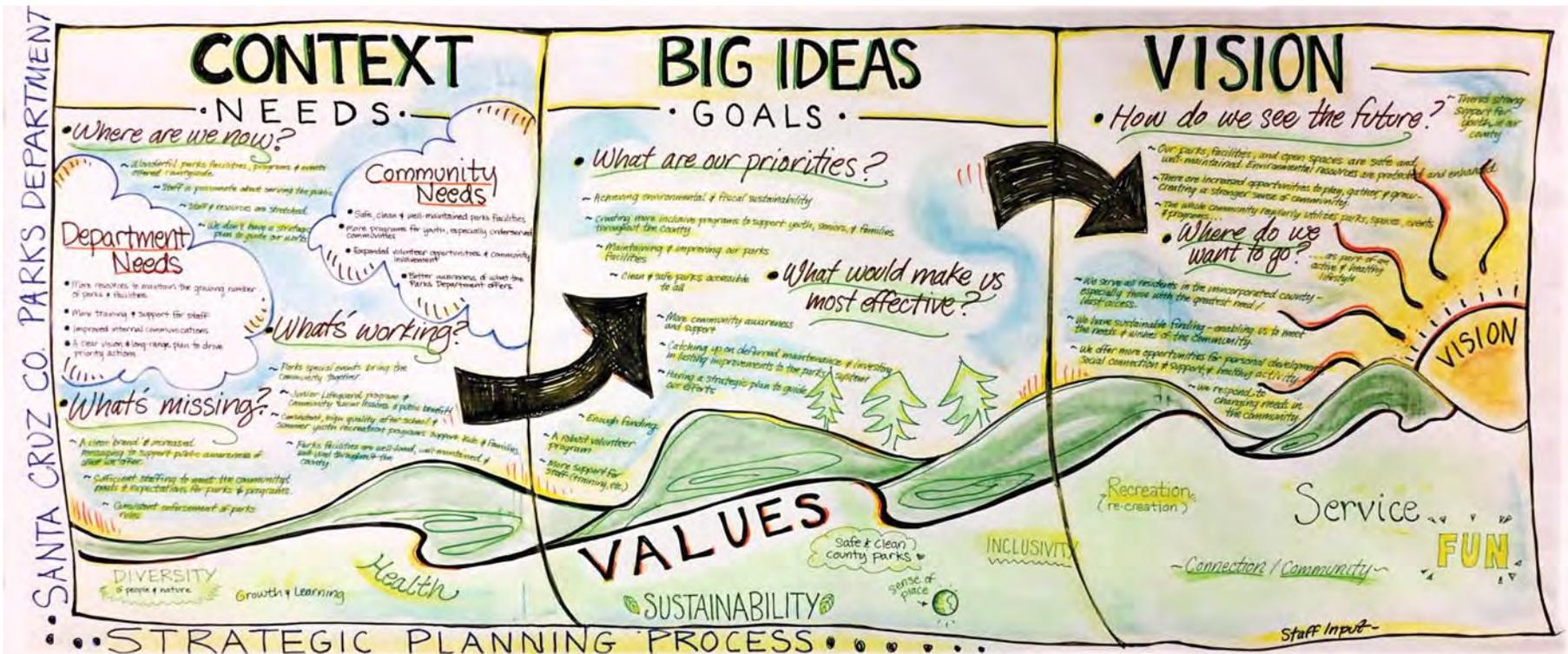


Figura 10: Temas e Ideas Clave Recibidos del Personal

## Aspectos Destacados del Texto Gráfico (Figura 10)

### CONTEXTO Necesidades

¿En dónde estamos ahora

- Se ofrecen maravillosos parques, programas y eventos en todo el condado
- El personal tiene una pasión por servir al público
- El personal y los recursos se estiran

¿Qué está funcionando?

- Los eventos especiales en los parques unen a la comunidad
- El programa de Salvavidas Junior y las lecciones de natación comunitarias son un verdadero beneficio público
- Los programas consistentes y de alta calidad para jóvenes para después de la escuela y en el verano apoyan a niños y familias
- Los parques son bien amados, tienen buen mantenimiento (en su mayoría) y son bien usados en todo el condado

¿Qué falta?

- Personal suficiente para satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad para los parques y programas
- Aplicación consistente de las reglas de los parques

### GRANDES IDEAS Metas

¿Cuáles son nuestras prioridades?

- Alcanzar la sustentabilidad ambiental y física
- Crear más programas inclusivos para apoyar a los jóvenes, adultos mayores y familias en todo el condado
- Mantener y mejorar nuestros parques
- Parques limpios y seguros accesibles para todos

¿Qué nos haría más efectivos?

- Más conocimiento y apoyo de la comunidad
- Ponerse al día con el mantenimiento diferido e invertir en mejoras duraderas en el sistema de parques
- Tener un plan estratégico para guiar nuestros esfuerzos
- Tener un programa de voluntarios robusto
- Más apoyo para el desarrollo del personal

### VISIÓN

¿Cómo vemos el futuro?

- Nuestros parques, instalaciones y espacios abiertos son seguros y están bien mantenidos. Los recursos ambientales están protegidos y mejorados
- Hay mayores oportunidades de jugar, reunirse y crecer – creando un sentido de comunidad más fuerte
- Toda la comunidad accede a/usa regularmente nuestros parques, espacios al aire libre, eventos y programas...como parte de un estilo de vida activo y saludable
- Hay un fuerte apoyo para toda la juventud en nuestro Condado de Santa Cruz

¿Hacia dónde queremos ir?

- Servimos a todos los residentes en el condado no incorporado – especialmente a aquellos con las mayores necesidades/ menor acceso
- Tenemos un financiamiento sustentable – permitiéndonos satisfacer las necesidades y deseos de la comunidad...mientras mantenemos lo que tenemos
- Los residentes del condado tienen más oportunidades de desarrollo personal, conexión social y apoyo y actividades saludables
- Respondemos a las cambiantes necesidades de la comunidad

## RESPUESTA DE LA COMUNIDAD

El proceso de alcance proporcionó información valiosa sobre las necesidades de la comunidad que el Departamento de Parques del Condado podría abordar. También aclaró las prioridades y esperanzas para el futuro de los parques en el condado.

En las conversaciones comunitarias, cinco temas generales surgieron como importantes para los miembros de la comunidad. Estos temas incluyen 1) la calidad de la experiencia del parque; 2) oportunidades de recreación al aire libre; 3) administración y protección de espacios abiertos y recursos naturales, culturales e históricos; 4) accesibilidad a los parques y programas; y 5) participación de la comunidad local. En general, estos temas están bien representados por la cantidad de comentarios, como se muestra en la Figura 11. Sin embargo, el tema más común en general fue la participación de la comunidad local, que incluyó el interés de la comunidad en temas como programas, alcance, voluntarios, eventos y oportunidades educativas. Los temas se explican a continuación y en la Tabla 2 se resumen los temas, asuntos y comentarios más destacados.

### CALIDAD DE LA EXPERIENCIA EN LOS PARQUES

La comunidad siempre enfatizó la necesidad de mantener y mejorar la calidad de la experiencia existente en los parques para los visitantes. Esencial para una experiencia positiva en el parque, cosas como la mejora de la *seguridad* para los usuarios del parque, la mejora de la *limpieza* y la disponibilidad de los baños y el mantenimiento de la infraestructura de los parques antiguos son de suma importancia. Los miembros de la comunidad también expresaron la necesidad de asignar niveles adicionales y consistentes de recursos al sistema de parques

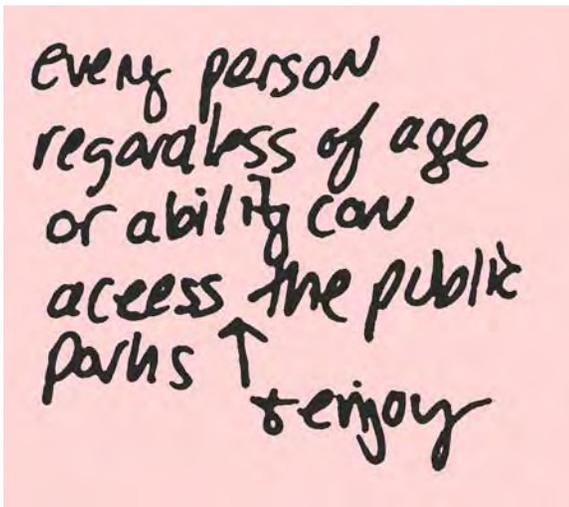
para permitir mejoras y niveles consistentes de servicio en tiempos de recesión económica.

### VARIEDAD DE OPORTUNIDADES RECREATIVAS Y AMENIDADES

El sistema de parques debe brindar oportunidades adecuadas y apropiadas para la recreación activa y pasiva y espacios e instalaciones comunes al aire libre para actividades grupales. Los miembros de la comunidad expresaron la necesidad de una variedad de actividades específicas y nuevas instalaciones que deseaban ver dentro del sistema de parques. Estas instalaciones y usos incluyen *instalaciones deportivas, senderos, centros comunitarios, áreas abiertas naturales, lugares para llevar perros, servicios adicionales para los jóvenes* y otros tipos de usos de parques. La gama de sugerencias refleja las diversas necesidades de la comunidad y su visión de lo que significa para ellos un estilo de vida saludable y una mejor calidad de vida.

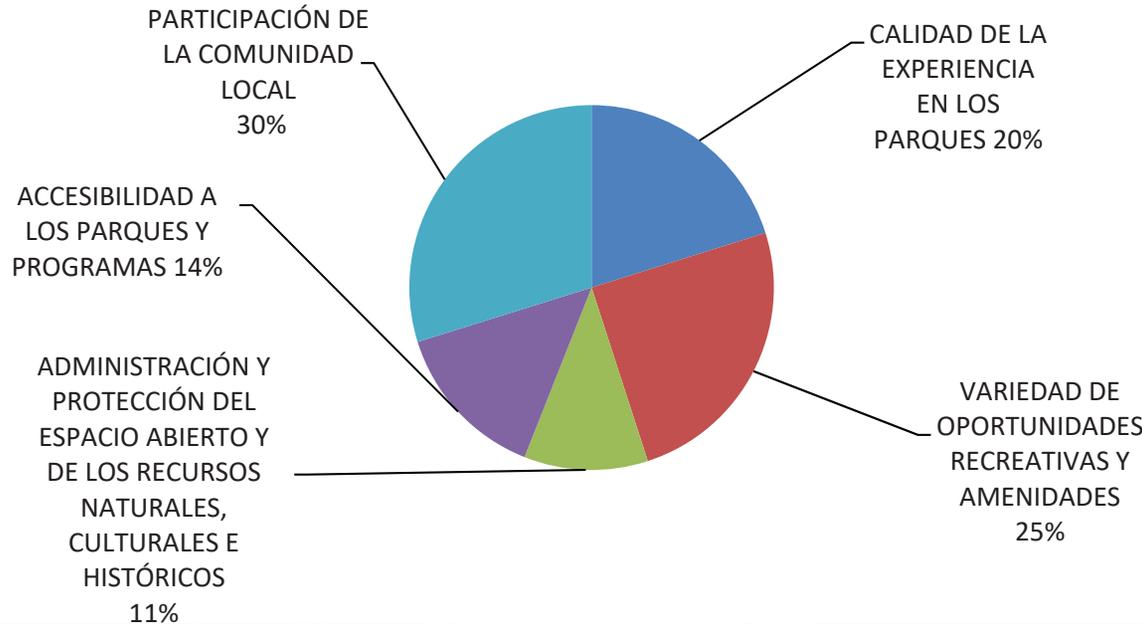
### ADMINISTRACIÓN Y PROTECCIÓN DEL ESPACIO ABIERTO Y DE LOS RECURSOS NATURALES, CULTURALES E HISTÓRICOS

Los residentes del Condado de Santa Cruz tienen una gran opinión sobre la importancia de proteger el medio ambiente natural y los recursos culturales e históricos. Particularmente, en el sistema de parques, existe la necesidad de *preservar el espacio natural abierto* y equilibrar el desarrollo de las instalaciones recreativas con la protección del medio ambiente. También es necesario mejorar la *gestión* de las áreas naturales y restaurar y mejorar los hábitats naturales dentro del sistema de parques. Existe un fuerte deseo de preservar nuestros edificios, sitios, paisajes y recursos históricos y culturales.



Declaración de Visión de la Reunión Pública

Figura 11: Porcentaje de temas presentados en los comentarios durante las reuniones públicas



Greyhound Rock County Park

### ACCESIBILIDAD A LOS PARQUES Y PROGRAMAS

Las personas consideran que la accesibilidad a los parques y programas para todas las personas y áreas geográficas del condado es una necesidad clave. Muchos comentarios se relacionaron con el aumento de la *equidad en la distribución y el acceso a los parques y programas*. Otro tema consistente es el *acceso universal* a las instalaciones para personas con varios tipos de habilidades. Mejorar las *conexiones* entre y hacia los parques para hacerlos más accesibles a los vecindarios locales es otra necesidad clave.

### PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD LOCAL

Los residentes locales expresaron su deseo de tener más oportunidades para participar y aprender sobre el Departamento de Parques, el sistema de parques y los programas de parques. El departamento necesita aumentar el *alcance* de las ofertas y, especialmente, llegar a las *comunidades menos representadas*. A la gente le gustaría ver más programas, eventos y oportunidades de voluntariado en los parques y tener mejor información y que esta sea más accesible, sobre estas oportunidades. Esto aumentaría la conexión de las personas y la comunidad con el sistema de parques. Las oportunidades educativas y particularmente los programas e instalaciones *interpretativas* son importantes en todo el sistema de parques.

### DIFERENCIAS REGIONALES

Existen necesidades específicas y brechas únicas en la red de parques en cada parte del condado y en cada una de las cinco reuniones variaron los temas que fueron más importantes para los participantes. Los temas destacados por región se resumen con más detalle en el Apéndice 2.

Tabla 2: Resumen de las Necesidades Clave

TEMA:

## CALIDAD DE LA EXPERIENCIA EN LOS PARQUES

### TEMAS PROMINENTES:

- Seguridad de los usuarios de los parques
- Limpieza de los baños e instalaciones de los parques
- Administración local de los parques
- Actualizar y mantener la infraestructura envejecida de los parques
- Financiamiento adecuado y sustentable para el sistema de parques
- Trabajar con otras agencias de parques para proporcionar instalaciones, horarios y regulaciones consistentes

### OTROS COMENTARIOS FRECUENTES:

- Mantener operativas las instalaciones de los parques
- Mejorar las instalaciones de los parques para adecuarlas al aumento en el uso
- Hacer cumplir las reglas de los parques
- Recursos adecuados para el mantenimiento y la operación de las instalaciones existentes
- Fondos consistentes para los parques que no se reduzcan significativamente en tiempos de desaceleración económica, tal como la recesión de 2008



Edificio de Baños y Concesión  
en Polo Grounds County Park en Aptos

TEMA:

## VARIEDAD DE OPORTUNIDADES RECREATIVAS Y AMENIDADES

### TEMAS PROMINENTES:

- Brindar una variedad de tipos de amenidades en los parques que sirvan a la comunidad
- Adaptarse para proporcionar oportunidades para las tendencias actuales y futuras en recreación
- Oportunidades de estilos de vida activos y saludables
- Añadir nuevos usos y mejoras a los parques existentes



Canchas compartidas de Pickleball, Tenis y Baloncesto en Brommer County Park en Live Oak

- Oportunidades para que la gente acceda a los espacios abiertos y paisajes naturales en el sistema de parques
- Asociarnos con otras agencias de parques para proporcionar nuevas instalaciones

### OTROS COMENTARIOS FRECUENTES:

- Instalaciones deportivas adicionales, tales como canchas para soccer, campos de béisbol y softbol, canchas de baloncesto, tenis y pickleball
- Instalaciones adicionales de albercas y programas en áreas marginadas
- Conexiones adicionales a los senderos para todo tipo de usuarios de los senderos
- Espacios para llevar perros
- Centros comunitarios para programas y eventos
- Instalaciones para jóvenes tales como pistas y obstáculos para bicicletas, parques de patinaje, cursos de aventura y muros de escalada
- Acuerdos de uso conjunto con las escuelas y otras agencias para proporcionar acceso público a instalaciones tipo parque durante los horarios en los que no se utilizan

Tabla 2: Resumen de Necesidades Clave (Continuación)

TEMA:  
**ADMINISTRACIÓN Y PROTECCIÓN**  
 DEL ESPACIO ABIERTO Y DE  
 LOS RECURSOS NATURALES,  
 CULTURALES E HISTÓRICOS

**TEMAS PROMINENTES:**

Equilibrar el desarrollo de las instalaciones recreativas con la protección y mejoramiento de los recursos naturales, culturales e históricos

Hábitat funcional para la flora y la fauna nativas

Proteger las comunidades biológicas sensibles

Proteger los espacios abiertos en los parques

Trabajar con otras agencias de parques para proporcionar instalaciones, horarios y regulaciones consistentes

**OTROS COMENTARIOS FRECUENTES:**

Conectividad entre los espacios abiertos y las áreas naturales para maximizar los beneficios para la vida silvestre

Conservar la viabilidad a largo plazo de la variedad de ecosistemas dentro del condado

Permitir que ocurran los procesos biológicos naturales y que los sistemas biológicos se adapten a las condiciones futuras



*Pinto Lake Regional County Park en Watsonville*

TEMA:  
**ACCESIBILIDAD A LOS PARQUES Y PROGRAMAS**



*Sitio Futuro de LEO's Haven, un parque infantil inclusivo en el Parque del Condado Chanticleer*

**TEMAS PROMINENTES:**

Oportunidades equitativas para el acceso a parques y programas para todos los residentes del condado y personas con recursos económicos variados

Accesibilidad universal para construir infraestructura para personas de todas las capacidades

Parques adicionales en los vecindarios a una corta distancia de los hogares de las personas, especialmente en áreas marginadas

Incrementar los programas juveniles y llevarlos a nuevas ubicaciones

**OTROS COMENTARIOS FRECUENTES:**

Rutas peatonales y para bicicletas seguras para acceder a los parques

Transporte público a los parques y programas

Señalamientos y materiales tanto en inglés como en español

Servicios de transporte u otras formas de transporte para la gente que lo necesita para acceder a los parques y programas

TEMA:  
**PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD LOCAL**

**TEMAS PROMINENTES:**

Alcance a todos los grupos demográficos, particularmente a las comunidades subrepresentadas

Más oportunidades de voluntariado

Programas y eventos adicionales

Asociarnos con organizaciones comunitarias y ciudades locales

Oportunidades Educativas

**OTROS COMENTARIOS FRECUENTES:**

Publicidad relevante de los parques, programas y eventos

Coordinación con los distritos escolares para publicitar los parques y programas

Eventos para familias con actividades para varios grupos de edades

Programas interpretativos

Trabajar con los vecinos y ser respetuosos con los residentes locales



*Reunión Comunitaria del Plan Estratégico en Watsonville*