



SAN FRANCISCO 2022 **REDISTRICTING**

2021 年至 2022 年三藩市選區重劃工作組 最後報告

2022 年 5 月 23 日
加州，三藩市

目錄

I.	前言	1
II.	本市憲章的條文	1
III.	工作組和職員	1
IV.	選區重劃準則	2
V.	2020 年人口普查和人口數量	3
VI.	工作組的工作	4
VII.	對市議會選區的各種考慮	5
VIII.	市議會選區的偏差	9
IX.	所汲取的教訓以及建議	11
X.	結語	14

附錄

附錄 A：最終版本本地圖和市議會選區統計資料

附錄 B：工作組成員聲明

工作組成員 Matthew Castillon 和 Lily Ho 的聲明

工作組成員 Raynell Cooper 的聲明

工作組成員 Jose Maria (Chema) Hernández Gil 的聲明

工作組成員 Jeremy Lee 的聲明

附錄 C：最後報告-市議會書記辦公室

附錄 D：最後報告 Civic Edge Consulting 顧問公司

2021 年至 2022 年三藩市選區重劃工作組 最後報告

I. 前言

三藩市選區重劃工作組（「工作組」）是獲得《三藩市市及縣憲章》（「憲章」）授權重劃市議會選區邊界的政府機構。工作組每隔十年，即於每十年一次的人口普查後召開一次，負責重劃選區邊界，確保符合所有選區重劃準則。

工作組已於 2022 年 4 月 28 日通過最終版本地圖，當中包含已修訂的市議會選區邊界。這份《2021 年至 2022 年三藩市選區重劃工作組最後報告》闡述最終版本地圖，以及工作組在採納這張地圖前所做的工作。

II. 本市憲章的條文

《三藩市市及縣憲章》第 13.110(d)節列明工作組的權力，以及重劃本市十一個市議會選區的要求和程序。

憲章要求在十年一次的聯邦人口普查結果公佈後 60 天內，選務處長應向市議會報告現有選區是否繼續符合相關法律要求。若確定有任何選區不再符合規定，市議會依例應召集並撥款一個九人選舉工作組，其中三名成員由市議會任命、三名成員由市長任命，另三名成員由選舉委員會任命。

憲章規定，市議會選區之間的人口變動應限制在統計平均數的百分之一以內，除非有必要容許額外的變動，以防分裂或削弱少數族裔的表決權及 / 或保持公認鄰里的完整性，但有關變動不能超過統計平均數的百分之五。憲章又要求各選區遵守一人一票的原則，並應反映三藩市的共同利益群體。

憲章要求在進行任何人口需求分析和實行一人一票原則時，必須採用美國人口普查局佈公佈的人口普查街區級別的人口普查資料。

憲章規定在使用重劃的選區界線進行第一次選舉的當年，工作組必須在 4 月 15 日前完成重劃選區界線的工作。市議會不得修改工作組確立的選區邊界。憲章規定，市府律師應安排在憲章附錄佈公佈經重劃選區的界線的說明。

III. 工作組和職員

由於美國人口普查局延遲佈公佈 2020 年人口普查選區重劃資料，在還未收到人口資料，以及預計在 2020 年人口普查後，三藩市的十一個市議會選區中至少有一個需要重劃選區的情況下，遂於 2021 年 7 月根據第 94-21 號法令召開 2021 年至 2022 年工作組的會議。工作組的任命工作由憲章列明的三個任命機構或官員：市議會、市長和選舉委員會於 2021 年 6 月和 7 月進行。

由市議會任命的工作組成員為 Jeremy Lee、Jose Maria (Chema) Hernández Gil 和 J. Michelle Pierce。獲市長任命的成員為 Matthew Castillon、Lily Ho 和 Arnold Townsend 牧師。由選舉委員會任命的成員為 Raynell Cooper、Chasel Lee 和 Ditka Reiner。在 2021 年 9 月 17 日召開的第一次會議中，選區重劃工作組選出 Arnold Townsend 牧師擔任主席一職，Ditka Reiner 擔任副主席一職。

工作組獲得市議會書記辦公室（「書記辦公室」）的 Angela Calvillo、John Carroll、Wilson Ng、John Tse、Joe Adkins、Alisa Somera、Eileen McHugh 和眾多工作人員；市府律師辦公室的 Andrew Shen、Ana Flores 和 Gus Guibert；以及公民參與和移民事務辦公室的 Agnes Li、Arturo Cosenza 和 Raymund Borres 等人的支持。選務處 (Department of Elections) 及公民參與和移民事務辦公室的職員亦協助工作組的各個團隊。工作組又獲得縣警察局及其警員的支持。在工作組就任和舉行第一次會議之前，選務處揀選了 Q2 Data and Research 有限責任公司（簡稱 Q2）協助繪製地圖，書記辦公室則選出 Civic Edge Consulting 顧問公司負責外展工作。

IV. 選區重劃準則

根據聯邦、州和地方法律要求和市府律師辦公室的建議，工作組按照以下準則執行工作：

- **人口均等**：《美國憲法》第十四修正案的平等保護條款 (Equal Protection Clause of the Fourteenth Amendment to the United States Constitution)、美國最高法院在 1968 年艾弗里訴米德蘭縣 (*Avery v. Midland County*, 390 U.S. 474 1968) 一案及其後案例的裁定，以及《三藩市憲章》第 13.110(d) 條均要求市議會選區須實質上遵守一人一票原則。
- **聯邦投票權法案 (VRA)**：聯邦投票權法案 (Federal Voting Rights Act, VRA) 保護種族和語言少數群體的投票權。如果透過將少數群體分開劃入幾個選區以阻止他們集中力量，或將少數群體聚集在盡可能少的選區，從而削弱種族或語言少數群體的投票權，便可能出現違反 VRA 的情況。
- **連續性**：選區應該是連續的，一個選區的所有部分應與選區的另一部分為鄰。被河道隔開且沒有橋樑、隧道或定期渡輪服務連接的地區，會被視為沒有連續性。
- **公認鄰里**：公認鄰里是根據收集自官方來源的資料和地形佈局而來，例如由市長鄰里服務辦公室定義的那些鄰里。為保持公認鄰里的完整性，憲章允許超過統計平均數百分之一的偏差。
- **共同利益群體**：共同利益群體是一群擁有共同社會、文化和經濟利益的居民。共同利益群體並不包括與政黨、現任官員或政治候選人的關係。
- **緊密度**：選區必須緊密。《加州憲法》(California Constitution) 第 XXI 條第 2 節將緊密度定義為「附近地區的人口不會因為更遠的人口而被忽視」。

V. 2020 年人口普查和人口數量

根據 2020 年美國人口普查，截至 2020 年 4 月 1 日，三藩市的人口為 873,965 人，比 2010 年人口普查的 805,235 人增加 68,730 人 (8.53%)。為遵守《城市和政治分區公平包容的選區重劃法案》和《加州選舉法》第 21500 節的規定，調整後的 2020 年選區重劃總人口為 874,933 人，即每個市議會選區為 79,545 人。

過去十年的人口增長分佈不均，以本市東部地區的增幅最大。這導致大多數市議會選區的人口偏差超過統計平均數 (79,545 人) 的 5%。

選區 (2012 年至 2022 年)	人口 (2020 年)	人口平均數偏差
1	72,848	-8.31%
2	76,363	-3.89%
3	72,474	-8.78%
4	72,784	-8.39%
5	80,667	+1.53%
6	103,564	+30.35%
7	75,436	-5.05%
8	82,418	+3.73%
9	75,829	-4.56%
10	86,323	+8.65%
11	76,287	-3.98%

第 6 區的增幅最大，十年內增加了 29,655 人，結果偏差高於平均數的 30.35%。第 10 區的增長也超過市內其他許多地區，其人口增長高於平均數的 8%。與此同時，第 1 區、第 3 區、第 4 區、第 7 區的人口數量偏差低於平均數的 5%，而第 9 區和第 11 區在 2020 年的人口數量，實際上比 2010 年為少。

選區 (2012 年至 2022 年)	人口 (2010 年)	人口 (2020 年)
1	69,703	72,848
2	69,544	76,363
3	70,394	72,474
4	72,498	72,784
5	74,600	80,667
6	73,909	103,564
7	72,737	75,436
8	75,746	82,418
9	76,720	75,829
10	72,566	86,323
11	76,818	76,287

VI. 工作組的工作

因全球新冠肺炎疫情和市長公共衛生命令的緣故，工作組終於在 2021 年 9 月 17 日採用遠程會議軟件舉行第一次會議，即美國人口普查局佈公佈延遲發表的 2020 年人口普查資料後一天。在最初的幾次會議中，工作組的當選成員，通過附例，並為未來會議制定時間表。工作組從選務處、市府律師辦公室、書記辦公室、Q2 Data and Research 有限公司（簡稱 Q2）和 Civic Edge Consulting 顧問公司收到關於其職責和權力的簡報。工作組又獲得各種各類資料集，包括社會經濟人口統計資料、社區地圖、文化區資訊和社區受益區邊界。

工作組為完成其工作而需要處理大量任務，遂指派個別成員主理特定事宜。成員獲分配負責以下領域：社區外展和參與、社交媒體和網站、資料和製圖、預算制定、社區意見管理和訊息協調。主席和副主席除協助成員處理獲分派的工作外，又肩負領導職責和代表整個工作組。

外展工作是工作組的重中之重。工作組依仗外展顧問公司 Civic Edge Consulting 製作市場推廣材料，確定與之交流意見的社區組織，以及利用電郵和社交媒體等進行數位外展工作。除這些努力外，工作組又獲得書記辦公室的協助，包括製作窗口標誌、傳單和其他印刷品。Civic Edge Consulting 和書記辦公室承擔的工作詳情，載於最後報告附錄的各自報告中。

工作組的個別成員還參加外展活動：與三藩市居民交談、向社區組織演講，以及參加各種活動，讓公眾參與選區重劃過程。感興趣的組織和公眾更參與向他們的鄰居和社區成員介紹工作組工作的活動。

除了外展工作，工作組亦強調語言服務。印刷品備有英文、中文、西班牙文、菲律賓文版本，並會根據需要提供其他語言的譯文，又在特定選區的工作組會議為說粵語、西班牙語和菲律賓語的市民提供翻譯服務。在好幾個特定選區會議更為說普通話（國語）、台山話、越南語和俄語的市民提供翻譯服務。在 2022 年 4 月，工作組獲得資助，在會議中提供粵語和西班牙語的同聲傳譯服務。

工作組指示繪圖顧問公司 Q2 Data and Research LLC 提供繪圖工具和共同利益群體意見提交工具，好讓公眾製備選區地圖，並將他們的建議向工作組提交。根據這個指示，Q2 推出三藩市選區重劃工具 (San Francisco Redistricting Tool)，這是一個免費使用的線上製圖工具，讓公眾利用工作組獲得的相同地理分區和資料製作選區地圖，Q2 又推出應用 Airtable 的共同利益群體公眾意見表格 (Community of Interest Public Input Form)。他們還製作了一段培訓影片，幫助使用者繪製地圖。公眾利用這些工具，向工作組提交了 99 幅選區地圖和 162 份共同利益群體意見以供考慮。

工作組又以其他方式收到公眾證詞。公眾可以在工作組會議上以口頭方式公開表達意見；以郵寄方式和 / 或親自提交書面信件和手繪地圖；以及發送電郵到工作組的專用電郵信箱。與往屆工作組不同，今屆工作組拒絕定下提交地圖和共同利益群體意見的截止日期，並繼續接受公眾意見、地圖和共同利益群體意見，直到選區重劃過程結束為止。截至 2022 年 4 月底，工作組一共收到公眾逾 2,500 份書面和口頭意見。

工作組在繪製地圖草圖之前，首先徵求每個選區及其居民的意見，強調讓公眾就其鄰里和共同利益群體作證相當重要。工作組還決定為每個市議會選區舉行兩次選區特定會議，這是第一次有工作組這樣做。

隨著繪圖過程於 2022 年 2 月展開，工作組同意採用迭接過程製作地圖草圖。工作組會就選區邊界給予 Q2 具體指示，Q2 將根據有關指示為下一次製圖會議製備多張地圖草圖。工作組會建議採用一張或多張地圖，給予關於選區邊界的額外指示，並要求 Q2 為下一次製圖會議製備另一組地圖。這個過程會不斷重複，直到工作組採納一張地圖作為最終版本的地圖。除了這些指示外，工作組還舉辦了多場現場劃界會議，包括最後數週舉行的所有會議，讓公眾觀看有關工作，了解選區邊界的動向，並且即時目睹他們對其他選區的影響。在整個過程中，工作組繼續接受公眾證詞。

使用這個過程，工作組得以提出並調整數張切實可行的地圖。最終地圖草圖於 2022 年 4 月 10 日提出，但未獲採納為最終版本地圖。因此，工作組繼續努力，並於 2022 年 4 月 21 日提出新一張最終地圖草圖，並於 2022 年 4 月 28 日獲採納為 2021 年至 2022 年三藩市選區重劃工作組的最終版本地圖。

VII. 對市議會選區的各種考慮

選區重劃工作組對每個市議會選區的地理問題做出以下考慮。

- **第 1 區 (D1)**
 - 安薩維斯塔區 (Anza Vista)：應劃入 D1 或 D2，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 金門公園 (Golden Gate Park)：應將公園劃入一個選區，還是拆分劃入鄰近公園的多個選區內 (D1、D4、D5、D7、D8)
 - 約旦公園 (Jordan Park)：應劃入 D1 還是 D2
 - 孤山 (Lone Mountain)：應劃入 D1 或 D2，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 湖街以北 (North of Lake Street)：應劃入 D1 還是 D2
 - 潘漢德爾 (Panhandle)：應將梅索尼克 (Masonic) 以西地區劃入 D1 還是 D5
 - 普雷西迪奧台 (Presidio Terrace)：應劃入 D1 或 D2，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 海崖區 (Seacliff)：應劃入 D1 還是 D2
- **第 2 區 (D2)**
 - 安薩維斯塔區 (Anza Vista)：應劃入 D1 或 D2，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 水上公園 (Aquatic Park)：應劃入 D2 或 D3，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 主教座堂山 / 杰斐遜廣場公園 / 瑪格麗特海伍德遊樂場 (Cathedral Hill / Jefferson Square Park / Margaret Haywood Playground)：應劃入 D2 或 D5，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 漁人碼頭 (Fishermans Wharf)：應將萊文沃思街 (Leavenworth St) 和哥倫佈大道 (Columbus Ave) 交界以西地區劃入 D2 還是 D3
 - 日本城 / 西增區 (Japantown / Western Addition)：應在哪裡確立 D2 和 D5 的邊界，特別是要考慮到佈克 · 華盛頓社區服務中心 (Booker T. Washington

- Community Service Center)、漢密爾頓文娛中心 (Hamilton Recreation Center)、房屋局 (Housing Authority) 項目、日本城具有重要文化意義的場所、羅莎公園小學 (Rosa Parks Elementary School)、紅杉長者安樂居 (Sequoias senior living facility)、西增區圖書館分館 (Western Addition Branch Library) 和西區法院 (Westside Courts) 等設施
- 約旦公園 (Jordan Park)：應劃入 D1 還是 D2
 - 孤山 (Lone Mountain)：應劃入 D1 或 D2，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 湖街以北 (North of Lake Street)：應劃入 D1 還是 D2
 - 潘漢德爾 (Panhandle)：應將梅索尼克 (Masonic) 以東地區劃入 D2 還是 D5
 - 波爾克峽谷 (Polk Gulch)：應劃入 D2 或 D3，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 普雷西迪奧台 (Presidio Terrace)：應劃入 D1 或 D2，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 俄羅斯山 (Russian Hill)：應劃入 D2 或 D3，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 海崖區 (Seacliff)：應劃入 D1 還是 D2

- **第 3 區 (D3)**

- 水上公園 (Aquatic Park)：應劃入 D2 或 D3，還是拆分劃入這兩個選區內
- 東切區 / 林孔山 (East Cut / Rincon Hill)：應劃入 D3 還是 D6
- 金融區 (Financial District)：應劃入 D3 或 D6，還是拆分劃入這兩個選區內
- 漁人碼頭 (Fishermans Wharf)：應將萊文沃思街 (Leavenworth St) 和哥倫佈大道 (Columbus Ave) 交界以西地區劃入 D2 還是 D3
- 下諾佈山 (Lower Nob Hill)：應否在郵政街 (Post St)、基立大道 (Geary Blvd) 或奧法雷爾街 (O'Farrell St) 確立 D3 和 D6 的邊界
- 波爾克峽谷 (Polk Gulch)：應劃入 D2 或 D3，還是拆分劃入這兩個選區內
- 下波爾克街走廊 (Lower Polk Street Corridor)：應劃入 D3 還是 D6
- 俄羅斯山 (Russian Hill)：應劃入 D2 或 D3，還是拆分劃入這兩個選區內
- 市場街以南 (South of Market)：應將第二街 (2nd Street) 東北區劃入 D3 還是 D6
- 田德隆區 (Tenderloin)：應劃入 D3、D5 或 D6，還是拆分劃入這幾個選區內
- 金銀島 / 芳草島 (Treasure Island / Yerba Buena Island)：應劃入 D3 還是 D6

- **第 4 區 (D4)**

- 金門公園 (Golden Gate Park)：應將公園劃入一個選區，還是拆分劃入鄰近公園的多個選區內 (D1、D4、D5、D7、D8)
- 內日落區 (Inner Sunset)：應劃入 D4、D5 或 D7，還是拆分劃入這幾個選區內
- 湖岸 / 美熹德莊園 (Lakeshore / Merced Manor)：應劃入 D4 還是 D7

- **第 5 區 (D5)**

- 阿什伯里高地 / 科爾谷 (Ashbury Heights / Cole Valley)：應劃入 D5 還是 D8
- 主教座堂山 / 杰斐遜廣場公園 / 瑪格麗特海伍德遊樂場 (Cathedral Hill / Jefferson Square Park / Margaret Haywood Playground)：應劃入 D2 或 D5，還是拆分劃入這兩個選區內
- 中索馬區 (Central SoMa)：應劃入 D5 或 D6，還是拆分劃入這兩個選區內

- 市政中心 (Civic Center)：應劃入 D5 或 D6，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 金門公園 / 凱澤體育場 (Golden Gate Park / Kezar Stadium)：應將公園劃入一個選區，還是拆分劃入鄰近公園的多個選區內 (D1、D4、D5、D7、D8)
 - 海特-阿什伯里區 (Haight-Ashbury)：應劃入 D5 還是 D8
 - 海斯谷 / 中心區 (Hayes Valley / The Hub)：應劃入 D5、D6 或 D8，還是拆分劃入這幾個選區內
 - 日本城 / 西增區 (Japantown / Western Addition)：應在哪裡確立 D2 和 D5 的邊界，特別是要考慮到佈克·華盛頓社區服務中心 (Booker T. Washington Community Service Center)、漢密爾頓文娛中心 (Hamilton Recreation Center)、房屋局 (Housing Authority) 項目、日本城具有重要文化意義的場所、羅莎公園小學 (Rosa Parks Elementary School)、紅杉長者安樂居 (Sequoias senior living facility)、西增區圖書館分館 (Western Addition Branch Library) 和西區法院 (Westside Courts) 等設施
 - 下海特區 (Lower Haight)：應劃入 D5 或 D8，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 市場街中段 (Mid-Market)：應劃入 D5 或 D6，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 鑄幣局山 (Mint Hill)：應劃入 D5 或 D8，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 潘漢德爾 (Panhandle)：應劃入 D1、D2 或 D5，還是拆分劃入這幾個選區內
 - 帕納薩斯高地 (Parnassus Heights)：應劃入 D5、D7 或 D8，還是拆分劃入這幾個選區內
 - 田德隆區 (Tenderloin)：應劃入 D3、D5 或 D6，還是拆分劃入這幾個選區內
- **第 6 區 (D6)**
 - 大通銀行中心 (Chase Center)：應劃入 D6 還是 D10
 - 市政中心 (Civic Center)：應劃入 D5 或 D6，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 多帕奇 / 中央海濱 (Dogpatch / Central Waterfront)：應劃入 D6 還是 D10
 - 東切區 / 林孔山 (East Cut / Rincon Hill)：應劃入 D3 還是 D6
 - 金融區 (Financial District)：應劃入 D3 或 D6，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 海斯谷 / 中心區 (Hayes Valley / The Hub)：應劃入 D5、D6 或 D8，還是拆分劃入這幾個選區內
 - 米慎灣 (Mission Bay)：應將不同地區劃入 D6 還是 D10
 - 波特雷羅山 (Potrero Hill)：應劃入 D6、D9 或 D10，還是拆分劃入這幾個選區內
 - 表演廣場 (Showplace Square)：應劃入 D6 或 D10，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 市場街以南 (South of Market)：應將不同部分劃入 D3、D5 還是 D6
 - 田德隆 / 跨性別文化區 (Tenderloin / Transgender Cultural District)：應劃入 D3、D5 或 D6，還是拆分劃入這幾個選區內
 - 金銀島 / 芳草島 (Treasure Island / Yerba Buena Island)：應劃入 D3 還是 D6
 - **第 7 區 (D7)**
 - 金門公園 (Golden Gate Park)：應將公園劃入一個選區，還是拆分劃入鄰近公園的多個選區內 (D1、D4、D5、D7、D8)
 - 內日落區 (Inner Sunset)：應劃入 D4、D5 或 D7，還是拆分劃入這幾個選區內

- 湖岸 / 美熹德莊園 (Lakeshore / Merced Manor)：應劃入 D4 還是 D7
 - 海洋大道走廊 (Ocean Avenue corridor)：應完全劃入 D7，還是拆分劃入 D7 和 D11 內
 - 帕納薩斯高地 (Parnassus Heights)：應劃入 D5、D7 或 D8，還是拆分劃入這幾個選區內
 - 上市場街 (Upper Market)：應劃入 D7 還是 D8
- **第 8 區 (D8)**
 - 阿什伯里高地 / 科爾谷 (Ashbury Heights / Cole Valley)：應劃入 D5 還是 D8
 - 海斯谷 / 中心區 (Hayes Valley / The Hub)：應劃入 D5、D6 或 D8，還是拆分劃入這幾個選區內
 - 凱澤體育場 (Kezar Stadium)：應劃入 D5 還是 D8
 - 格雷羅 / 瓦倫西亞 (Guerrero / Valencia)：應在哪裡確立 D8 和 D9 之間的邊界
 - 鑄幣局山 (Mint Hill)：應劃入 D5 或 D8，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 多羅雷傳教站 (Mission Dolores)：應劃入 D8 或 D9，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 帕納薩斯高地 (Parnassus Heights)：應劃入 D5、D7 或 D8，還是拆分劃入這幾個選區內
 - 上市場街 (Upper Market)：應劃入 D7 還是 D8
 - **第 9 區 (D9)**
 - 格雷羅 / 瓦倫西亞 (Guerrero / Valencia)：應在哪裡確立 D8 和 D9 之間的邊界
 - 多羅雷傳教站 (Mission Dolores)：應劃入 D8 或 D9，還是拆分劃入這兩個選區內
 - 麥凱倫公園 (McLaren Park)：應將公園劃入一個選區，還是拆分劃入鄰近公園的多個選區內 (D9、D10、D11)
 - 海洋大道走廊 (Ocean Avenue corridor)：應完全劃入 D7，還是拆分劃入 D7 和 D11
 - 波托拉 (Portola)：應劃入 D9 還是 D10
 - 波特雷羅山 (Potrero Hill)：應劃入 D6、D9 或 D10，還是拆分劃入這幾個選區內
 - 大學墩 (University Mound)：應劃入 D9、D10 或 D11，還是拆分劃入這幾個選區內
 - **第 10 區 (D10)**
 - 大通銀行中心 (Chase Center)：應劃入 D6 還是 D10
 - 多帕奇 / 中央海濱 (Dogpatch / Central Waterfront)：應劃入 D6 還是 D10
 - 麥凱倫公園 (McLaren Park)：應將公園劃入一個選區，還是拆分劃入鄰近公園的多個選區內 (D9、D10、D11)
 - 米慎灣 (Mission Bay)：應將不同地區劃入 D6 還是 D10
 - 波托拉 (Portola)：應劃入 D9 還是 D10
 - 波特雷羅山 (Potrero Hill)：應劃入 D6、D9 或 D10，還是拆分劃入這幾個選區內

- 表演廣場 (Showplace Square)：應劃入 D6 或 D10，還是拆分劃入這兩個選區內
- 大學墩 (University Mound)：應劃入 D9、D10 或 D11，還是拆分劃入這幾個選區內
- **第 11 區 (D11)**
 - 海洋大道走廊 (Ocean Avenue corridor)：應完全劃入 D7，還是拆分劃入 D7 和 D11 內
 - 麥凱倫公園 (McLaren Park)：應將公園劃入一個選區，還是拆分劃入鄰近公園的多個選區內 (D9、D10、D11)
 - 大學墩 (University Mound)：應劃入 D9、D10 或 D11，還是拆分劃入這幾個選區內

VIII. 市議會選區的偏差

共有十個市議會選區（除第 3 區以外的所有市議會選區^{*}）的人口偏差介於統計平均數（79,545 人）的百分之一到百分之五之間。有必要容許這些偏差以保持公認鄰里的完整性。以下列出各個公認鄰里。

- **第 1 區 (-4.80%)**
 - 內列治文 (Inner Richmond)
 - 湖街 (Lake Street)
 - 林肯公園 / 米利堡 (Lincoln Park / Fort Miley)
 - 普雷西迪奧台 (Presidio Terrace)
 - 外列治文 (Outer Richmond)
 - 海崖區 (Seacliff)
 - 蘇特洛高地 (Sutro Heights)
- **第 2 區 (-4.52%)**
 - 水上公園 / 梅森堡 (Aquatic Park / Fort Mason)
 - 牛洞區 (Cow Hollow)
 - 勞雷爾高地 / 約旦公園 (Laurel Heights / Jordan Park)
 - 海港區 (Marina)
 - 普雷西迪奧高地 (Presidio Heights)
 - 普雷西迪奧國家公園 (Presidio National Park)
 - 聯合街 (Union Street)
- **第 3 區 (-0.31%)**
 - 唐人街 (Chinatown)
 - 下諾佈山 (Lower Nob Hill)
 - 諾佈山 (Nob Hill)

- 北部海濱 (Northern Waterfront)
 - 波爾克峽谷 (Polk Gulch)
 - 電報山 (Telegraph Hill)
- 第 4 區 (-4.46%)
 - 外日落區 (Outer Sunset)
 - 帕克塞德區 (Parkside)
- 第 5 區 (+4.98%)
 - 阿拉莫廣場 (Alamo Square)
 - 海特-阿什伯里區 (Haight-Ashbury)
 - 海斯谷 (Hayes Valley)
 - 下海特區 (Lower Haight)
 - 潘漢德爾 (Panhandle)
- 第 6 區 (-4.45%)
 - 米慎灣 (Mission Bay)
 - 林孔山 (Rincon Hill)
 - 表演廣場 (Showplace Square)
 - 南灘 (South Beach)
 - 金銀島 (Treasure Island)
 - 芳草島 (Yerba Buena Island)
- 第 7 區 (-1.08%)
 - 巴爾博亞台 (Balboa Terrace)
 - 森林山 (Forest Hill)
 - 森林小丘 (Forest Knolls)
 - 金門高地 (Golden Gate Heights)
 - 拉古納本田 (Laguna Honda)
 - 英格爾賽德台 (Ingleside Terraces)
 - 內日落區 (Inner Sunset)
 - 米拉洛馬公園 (Miraloma Park)
 - 蒙特利高地 (Monterey Heights)
 - 戴維森山莊園 (Mt. Davidson Manor)
 - 帕克默塞德 (Parkmerced)
 - 舍伍德森林 (Sherwood Forest)
 - 聖弗朗西斯伍德 (St. Francis Wood)
 - 西門戶區 (West Portal)
 - 韋斯特伍德高地 (Westwood Highlands)
 - 韋斯特伍德公園 (Westwood Park)
- 第 8 區 (+4.87%)
 - 阿什伯里高地 (Ashbury Heights)

- 卡斯楚區 (Castro)
 - 科爾谷 (Cole Valley)
 - 科羅納高地 (Corona Heights)
 - 鑽石高地 (Diamond Heights)
 - 尤里卡谷 (Eureka Valley)
 - 費爾蒙特區 (Fairmount)
 - 格倫公園 (Glen Park)
 - 上市場街 (Upper Market)
- **第 9 區 (+2.54%)**
 - 伯納爾高地 (Bernal Heights)
 - 佩拉爾塔高地 (Peralta Heights)
 - **第 10 區 (+3.27%)**
 - 時裝城 (Apparel City)
 - 灣景區 (Bayview)
 - 佈雷特哈特區 (Bret Harte)
 - 煙台點州立遊樂區 (Candlestick Point SRA)
 - 中央海濱 (Central Waterfront)
 - 多帕奇區 (Dogpatch)
 - 獵人角 (Hunters Point)
 - 印度盆地 (India Basin)
 - 農產品市場 (Produce Market)
 - 銀台區 (Silver Terrace)
 - 桑尼代爾區 (Sunnydale)
 - 訪谷區 (Visitacion Valley)
 - **第 11 區 (+3.95%)**
 - 卡尤加 (Cayuga)
 - 克羅克亞馬遜區 (Crocker Amazon)
 - 怡東區 (Excelsior)
 - 英格爾賽德 (Ingleside)
 - 米慎台 (Mission Terrace)
 - 海景區 (Oceanview)
 - 外米慎區 (Outer Mission)

IX. 所汲取的教訓以及建議

工作組受到全球新冠肺炎疫情嚴重影響，迫使他們以前所未有的方式工作，這不會影響來屆的工作組。例如，與往屆相比，由於人口普查資料延遲公佈，拖延工作組召集開會的時間達數月之久，直到 2021 年 9 月才舉行第一次會議。在 2022 年 3 月 7 日之前舉行的所有工作組會議，因市長的公共衛生命令而以遠程方式舉行。這項命令與一波又一波疫情使工作組成員無法在三藩市不同選區和社區舉行會議，而當中許多選區和社區正在與疫情搏鬥。

儘管疫情肆虐，工作組仍竭盡全力，在艱難的情況下履行職責。從經驗所得和事後檢討，工作組提出以下建議，供日後各屆工作組之用。

- **及早開始**：工作組應在日程表和憲章允許的情況下儘早展開工作，而且絕對應該在收到人口普查資料之前便要開始。工作組有許多工作，例如通過附例；落實選區會議和時間表；接受製圖培訓；等候告知法律義務和要求；制定外展策略；以及開始無需依賴人口普查資料的選區會議。重要的是及早開始，這讓工作組能夠早些從事實質性任務，例如舉行社區會議和討論地圖草案。
- **早期規劃**：工作組在早期會議即已看到，因制定附例和會議時間表而出現長時間討論的情況。每一屆新工作組都受惠於書記辦公室、市府律師辦公室以及其他市政府機關和部門的制度知識，他們都曾協助之前的工作組。在下一屆工作組舉行首次會議時，應將附例草案、暫定時間表和建議期限提供給他們考慮，而不是讓新選任的工作組成員在不知就裏的情況下，解決附例和時間表之類問題。

如前所述，工作組亦應在選區重劃過程之初，而非等到製圖會議開始時才接受製圖訓練。三藩市是一個多元化城市，有許多社區、共同利益群體和不同的觀點角度，工作組成員在製圖會議全面進行時，肯定會從使用製圖工具、審查選區更替以及了解劃定界線過程等經驗中受惠。

- **直接支持**：工作組非常感謝書記辦公室和其他市政府機關提供的支持，但人員配備和資源卻一直是令人關注的問題。副主席 *Ditka Reiner* 花了無數時間處理工作組運作上的眾多需求以及與書記辦公室協調。書記辦公室也花費本身大量資源來支持工作組的工作，隨著選區重劃過程進展，工作量大增，所有參與的人都感到不勝負荷。隨著越來越多公眾參與政府工作進程，下一屆工作組應有足夠資源完成其對公眾所負的職責。

工作組響應書記辦公室的建議，在召集下一屆工作組時，市政府應成立臨時部門或分部，以便支援工作組及其需求。這個部門或分部需要設有一名專責行政支援工作的受薪辦公室主任、一名媒體協調人員和一名《陽光法案》(Sunshine Ordinance)專家，以管理在工作組最忙碌的時候可能收到的無數請求。市議會亦應從一開始就分配更多資金，而不是讓工作組從書記辦公室和選務處提取有限的資金來滿足公眾參與的需求，而在本屆和以前各屆工作組均曾出現這情況。

- **書記**：工作組感謝其書記 *John Carroll* 為幫助工作組履行職責所付出的努力和奉獻。然而，支持工作組所需的時間和精力遠超一個人所能應付，呼籲當局有必要提供更多人員配備和支持。2011 年至 2012 年的工作組獲得兩名書記員支援。如果市政府並不接納或為來屆工作組建立更強大的支援架構（見上文），則工作組應至少獲配備兩名書記，以便有充足人力協助小組的工作，並指定其中一人負責記錄各種問題、協議和會議記錄。
- **會議**：大多數會議都在晚上舉行。雖然在一天較晚時間開始會議，工作組成員都能出席，也會有更多公眾參與，但在較晚時候開始會議，亦意味著會議會在深夜才結束。

來屆工作組應盡量考慮在早上開始會議，因開會時間越早，所有參與的人都更能投入會議過程。

而會議時間的長短亦應加以管理。我們有好幾次會議超過十小時，最長一次將近二十小時，無論怎麼說都是不當的。來屆的工作組應考慮各種更有效地開會的方法，同時又能讓人積極參與，包括更集中在公眾意見方面、更妥善地促進討論和行動的安排，甚至在必要時休會至翌日。

- **外展工作：**新冠肺炎疫情對工作組、其顧問公司 Civic Edge Consulting 和利益相關方在進行重要的社區外展工作時，帶來不利影響。然而，與公眾接觸是選區重劃過程重要的一環，無論面臨何種挑戰都必須這樣做。下一屆工作組應積極投入三藩市多元化社區的外展工作，包括盡量參與各類活動、會議和簡介會。

2021 年至 2022 年工作組是第一個聘請外展顧問的工作組。這是根據 2011 年至 2012 年工作組的意見而行，上屆小組建議聘請外展顧問以便讓社區參與。不過，有多次工作組會議都是花在了解外展顧問的職責，以及解決顧問承包的工作範圍與工作組成員的期望之間存在的分歧。得益於這次經驗，工作組建議日後各屆工作組、相關市政府機構應對外展工作訂出更明確、更符合選區重劃過程需求的期望。未來的工作聲明應在其可交付成果和期望方面更加具體，而且工作組應盡早成立，以使被任命的成員能夠參與制定工作聲明。

- **工作組的獨立性：**作為政府機構，工作組所做的一些考慮和決定會引起熱烈討論和激烈的辯論。工作組對大量公眾關注和審查其工作深表歡迎。不過，工作組也目睹一些為了取得特定結果而投放精力時間的政治人物，包括據稱是無黨派人士的參與者，對其獨立性作出前所未有的攻擊。這些行為，包括嘗試罷免選舉委員會的三名被任命者，正好突出了設立機制保護工作組免受過度和不當影響的必要。當局應考慮採取較強硬的措施以保護未來各屆的工作組，不會再受到這些攻擊。

同樣，日後各屆的工作組絕對不應忍受像今屆工作組為三藩市居民履行職責時所忍受的種族主義、帶有偏見、辛辣的攻擊以及其他人身攻擊和威脅。不當的言辭和企圖恐嚇工作組的行為，應該不容於嚴肅的公眾辯論。當局應制定更好的方法來截斷不當評論，並保護所有志願從事這項艱鉅工作的公僕。

- **工作組的組成：**為了確認和保護工作組的獨立性，避免受到不當的政治影響，應對工作組的組合進行檢討，包括成員遴選過程以及減少潛在利益衝突的措施。檢討應檢視是否實施像加州公民選區重劃委員會 (*California Citizens Redistricting Commission*) 採用的任命程序，但不涉及任何民選官員會顯得適當，並且應加強工作組的獨立性。例如，加州公民選區重劃的選擇過程是由加州審計師管理的，這是一個獨立的無黨派辦公室。三藩市的程序同樣應該擺脫實際或感知的政治壓力。

目前並無關於誰人可以出任工作組成員的指引，使工作組容易受到潛在利益衝突的影響。因此，應考慮實施諸如對加州公民選區重劃委員會施行的最低資格和限制。為進一步減少潛在的利益衝突，這樣的檢討應考慮限制那些直接接受，或與接受市政府可自由支配的補助金或經費的營利性或非營利性實體有關聯的人。

- **候補成員**：將來各屆工作組應考慮包括候補成員，以便接替有投票權但無法繼續服務的工作組成員。這些候補成員所要符合的要求，應與具有投票權成員的要求相同，並應在工作組舉行第一次會議之前選出。

X. 結語

工作組的召開，是為履行憲章規定的公民責任。在全球疫情肆虐以及經歷前所未有的形勢之下，工作組透過對各類資料的反複思考、讓社區參與有關過程，以及通過最終版本列明未來十年市議會選區邊界的地圖，得以履行其對三藩市居民的責任。工作組深感榮幸能以這個身份服務三藩市市及縣居民，並對市民參與這一重要過程深表感謝。

附錄A

最終地圖和市議會分區統計數據

三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃

最終地圖；2022年4月28日

選區統計數據

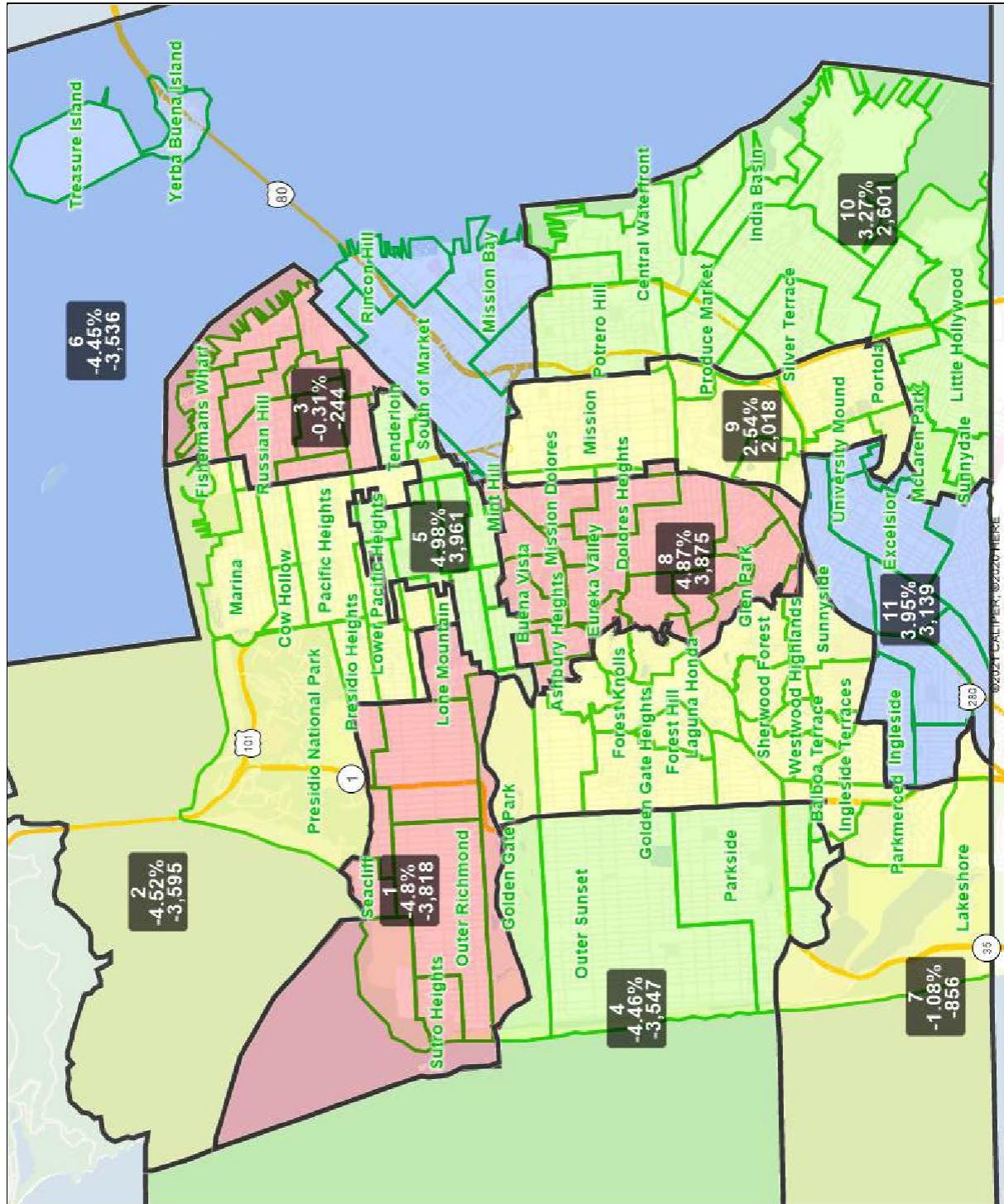
選區	總人口數	偏差	偏差百分比	公民投票年齡人口數 (CVAP) 拉丁裔的百分比	公民投票年齡人口數 (CVAP) 非裔的百分比	公民投票年齡人口數 (CVAP) 亞裔的百分比	公民投票年齡人口數 (CVAP) 土著人的百分比	公民投票年齡人口數 (CVAP)	公民投票年齡人口數 (CVAP) 白人的百分比
1	75,727	-3,818	-4.80%	7.16%	2.89%	41.25%	0.44%	47.17%	
2	75,950	-3,595	-4.52%	6.27%	2.45%	17.94%	0.33%	72.64%	
3	79,301	-244	-0.31%	6.95%	3.85%	38.03%	0.78%	49.43%	
4	75,998	-3,547	-4.46%	7.15%	1.72%	54.51%	0.43%	34.95%	
5	83,506	3,961	4.98%	10.59%	12.60%	20.75%	0.87%	53.51%	
6	76,009	-3,536	-4.45%	11.37%	8.52%	38.20%	0.61%	39.84%	
7	78,689	-856	-1.08%	11.20%	4.01%	35.00%	0.40%	48.21%	
8	83,420	3,875	4.87%	10.48%	3.59%	16.39%	0.57%	68.69%	
9	81,563	2,018	2.54%	26.24%	4.91%	25.34%	0.49%	41.87%	
10	82,146	2,601	3.27%	14.50%	19.55%	42.16%	0.23%	21.02%	
11	82,684	3,139	3.95%	21.12%	5.39%	56.56%	0.19%	15.85%	

CVAP=公民投票年齡人口數
估計數值是四捨五入的，因此細節可能與總數不完全相符。

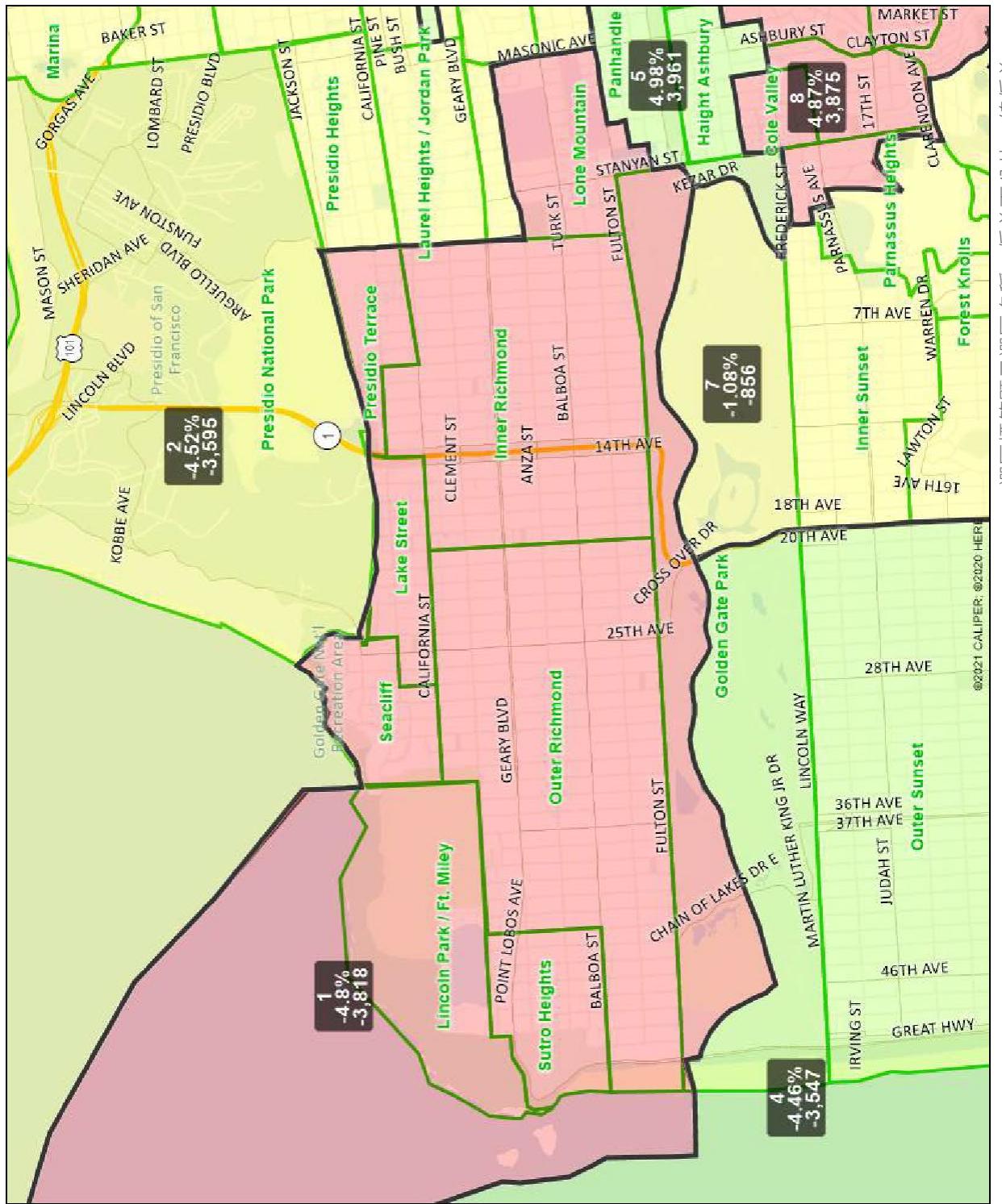
數據來源：

- (1) 2020年人口普查重劃區數據 [P.L. 94-171] 數據來源：美國人口普查局2020年P.L. 94-171由全州數據庫根據被監禁人口進行調整後的摘要文件
- (2) 公民投票年齡人口總數-全州數據庫，2015-2019年美國社區調查5年估計值

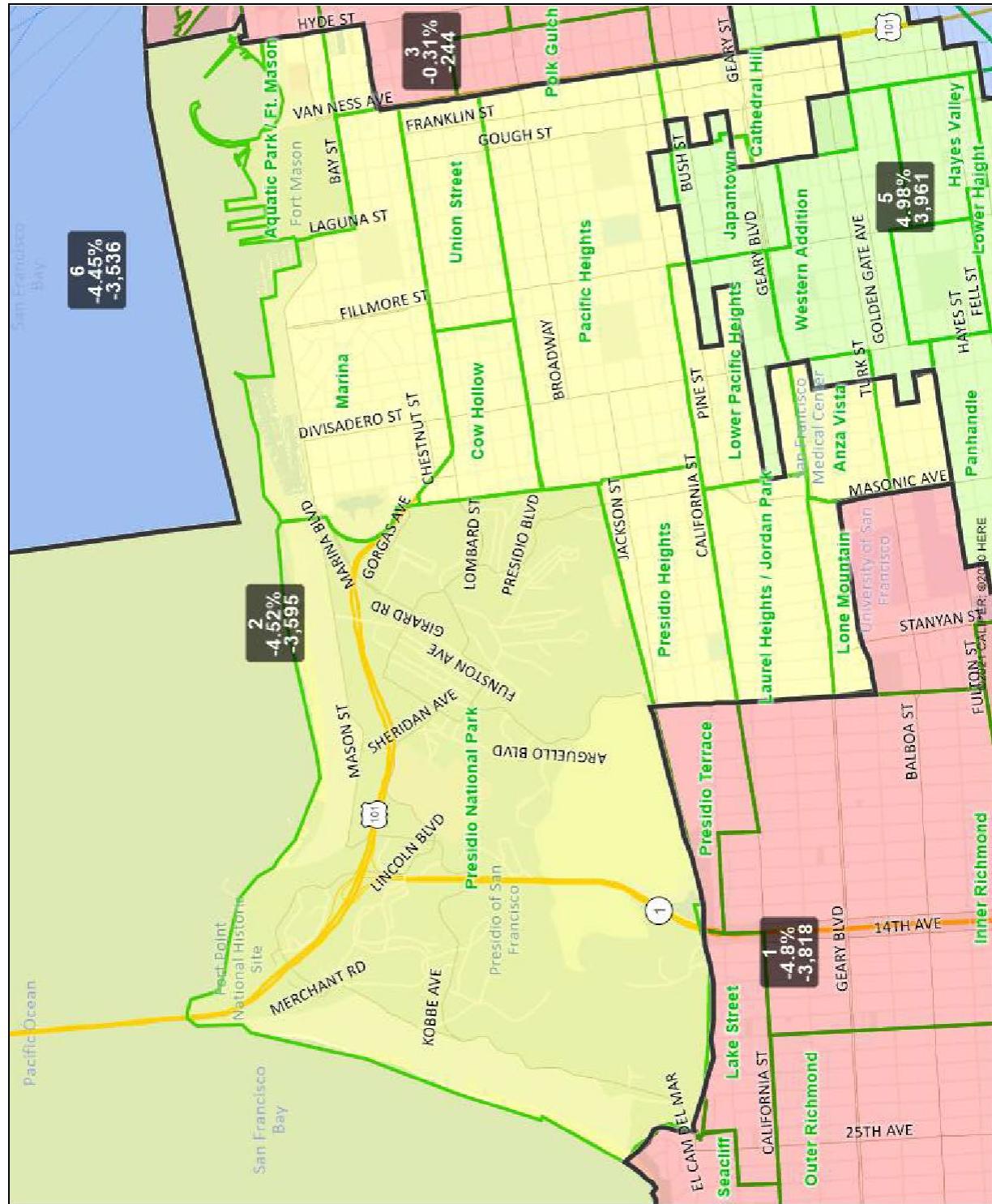
三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃
最終地圖；2022年4月28日



三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃
最終地圖；2022年4月28日

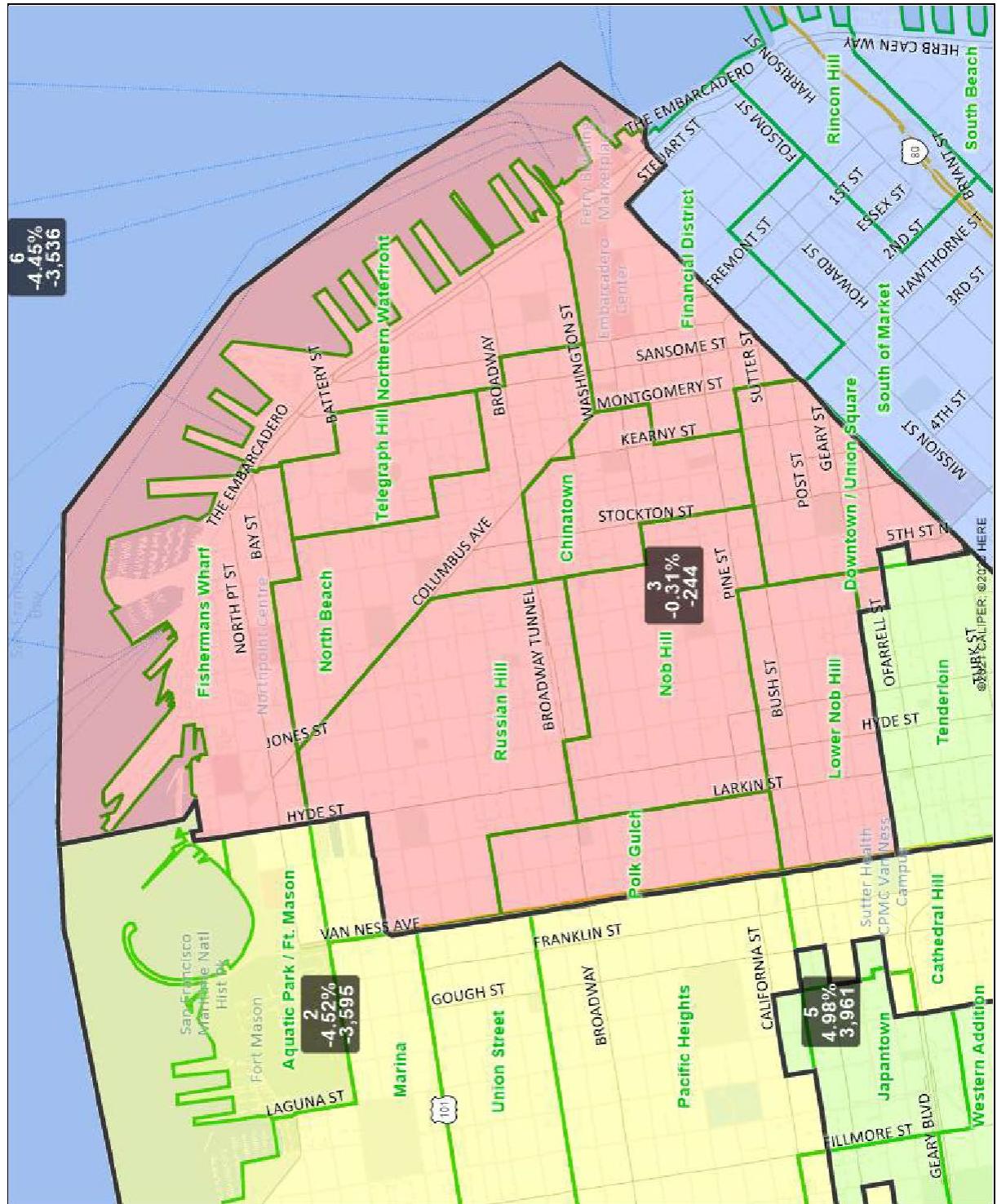


三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃
最終地圖；2022年4月28日



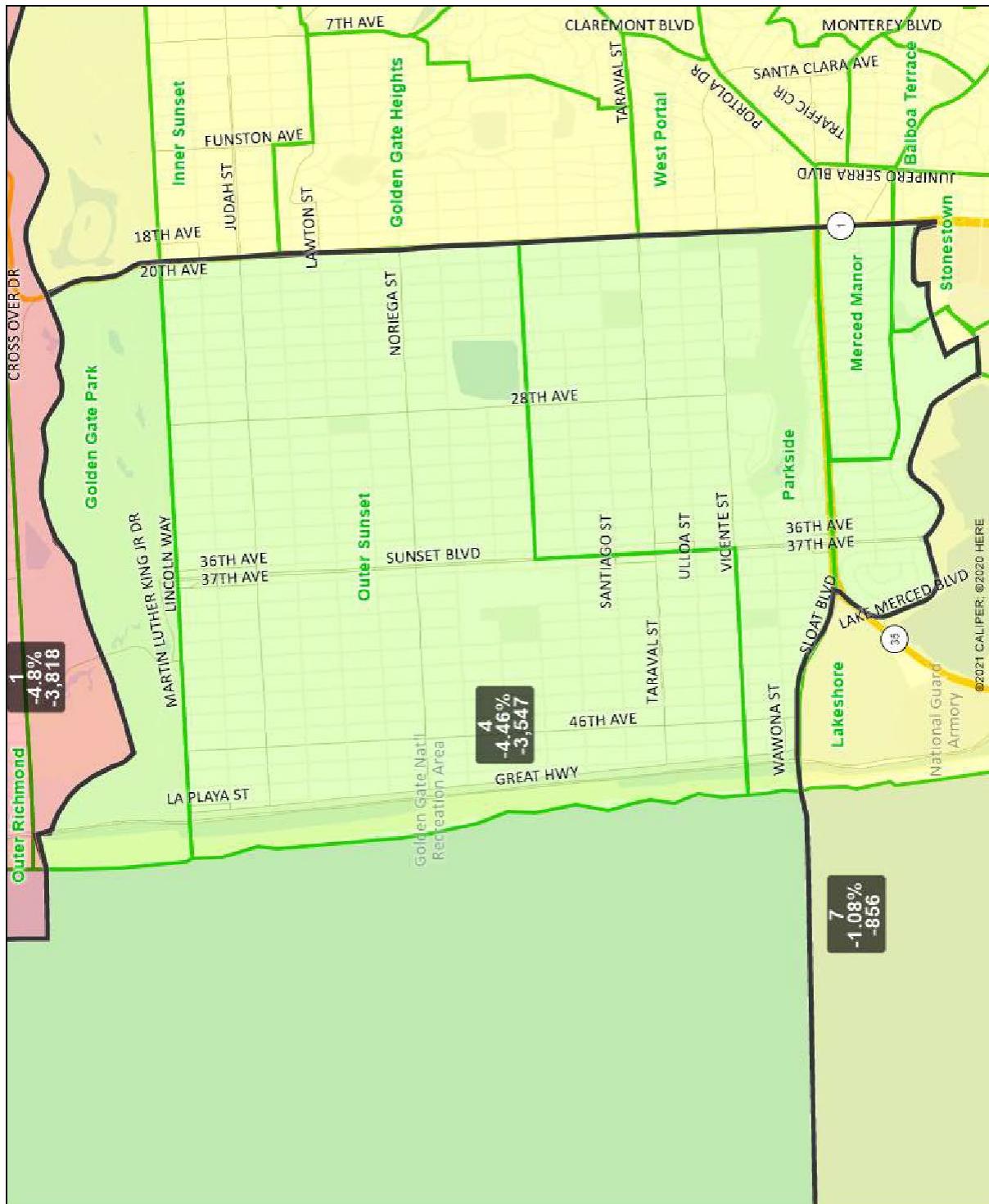
選區標籤顯示選區名稱、偏差百分比、總偏差。

三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃
最終地圖；2022年4月28日

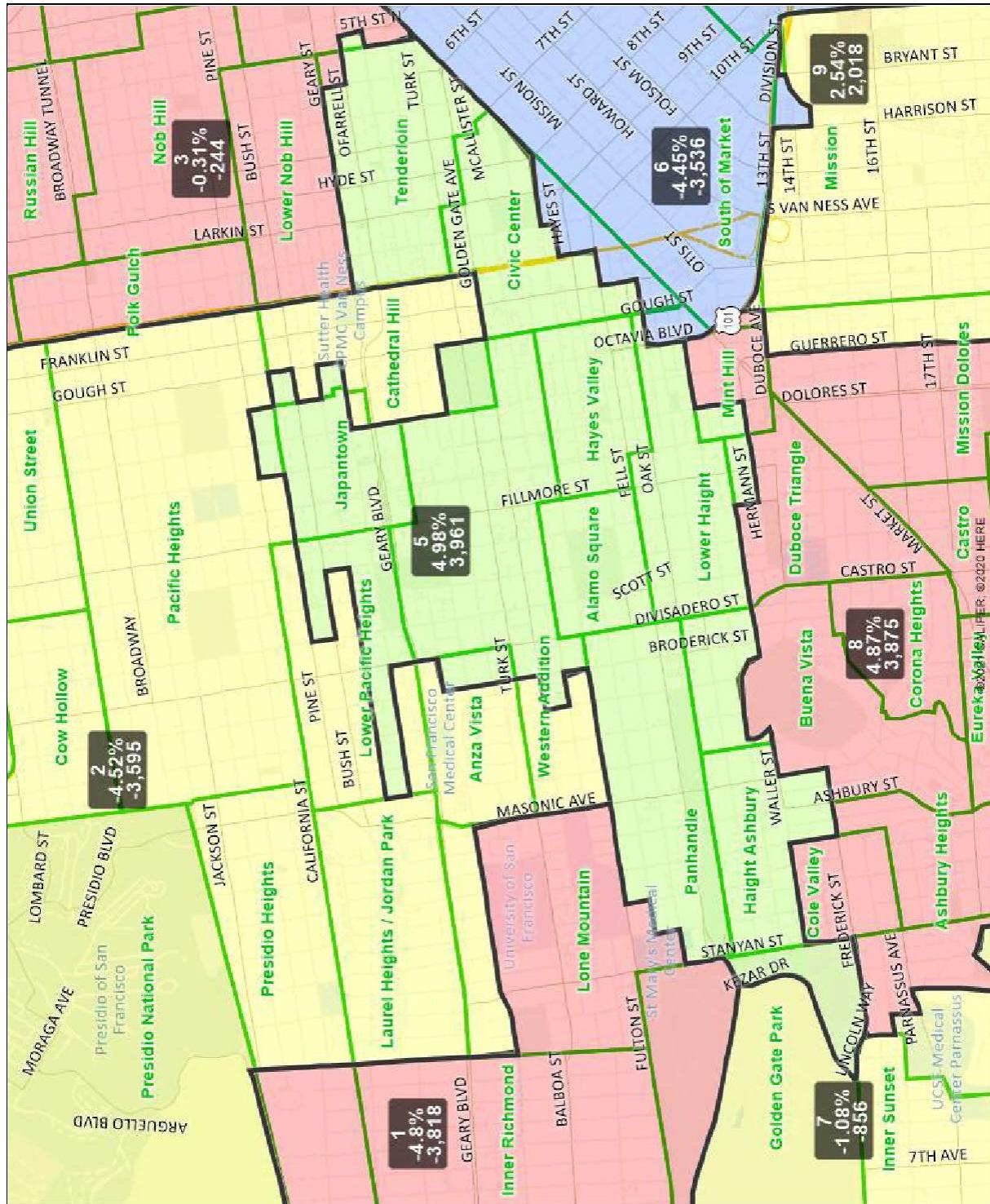


三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃圖；2022年4月28日
最終地圖

選區標籤顯示選區名稱、偏差百分比、總偏差。

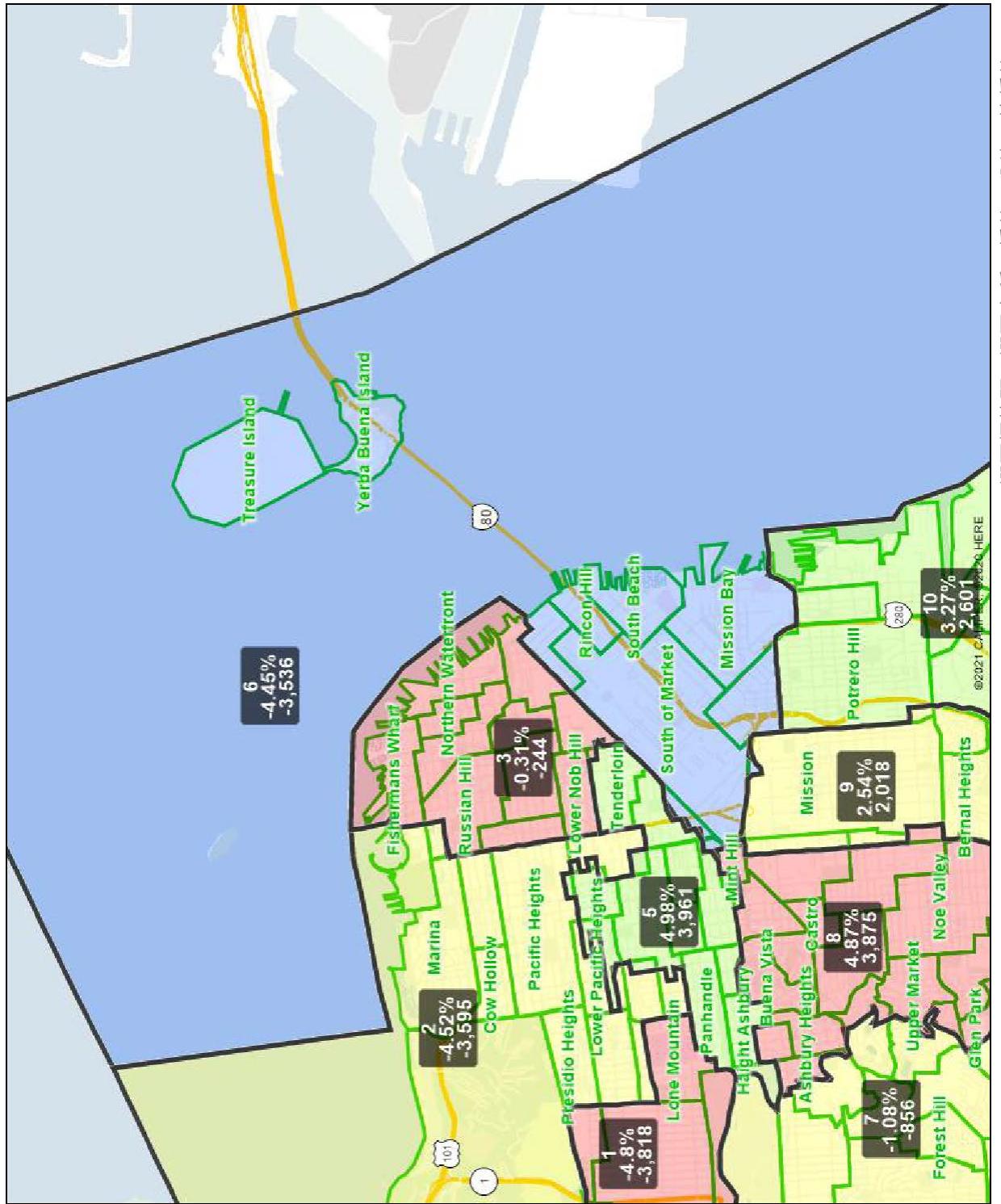


三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃
最終地圖；2022年4月28日

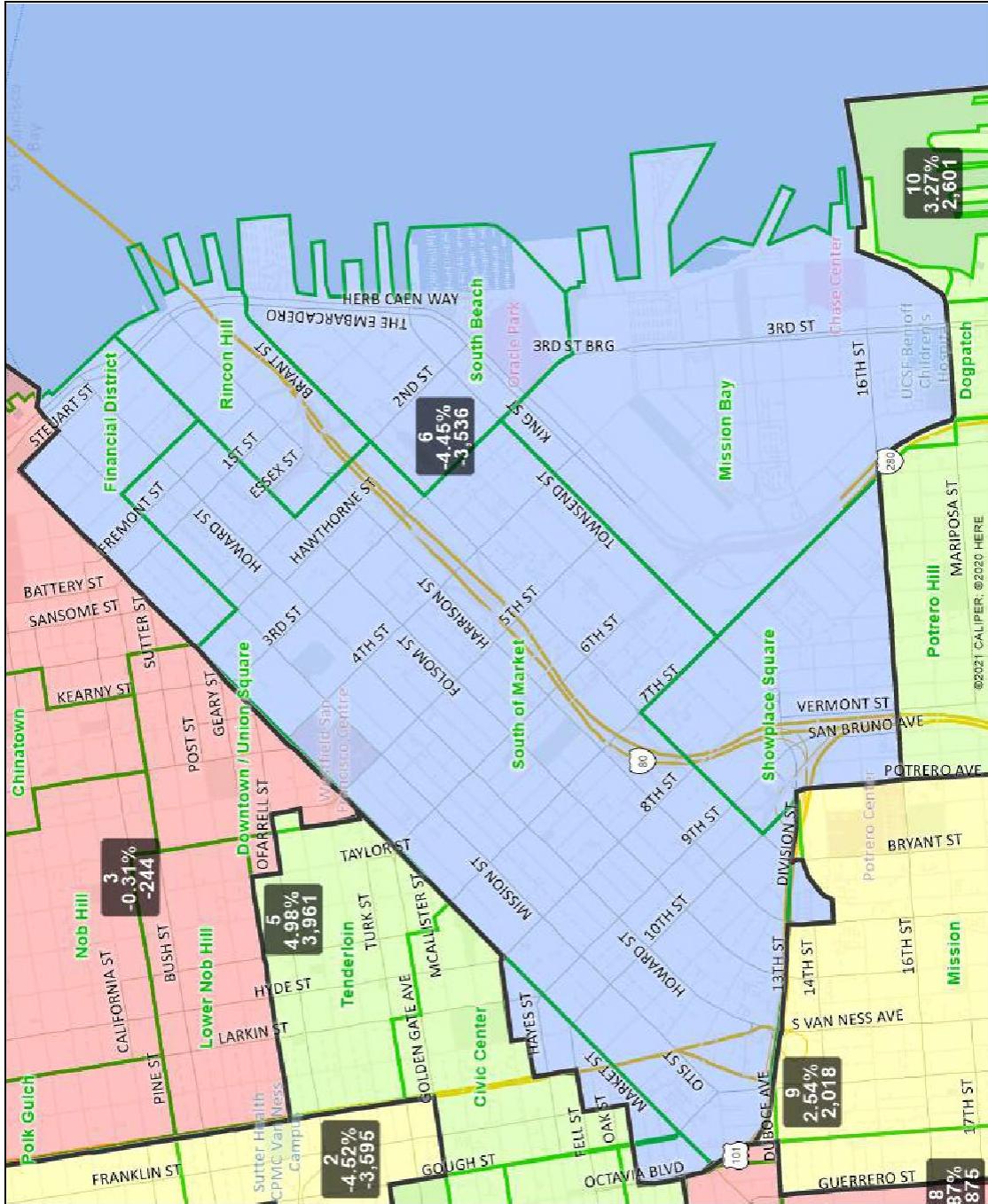


選區標籤顯示選區名稱、偏差百分比、總偏差。

三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃
最終地圖；2022年4月28日



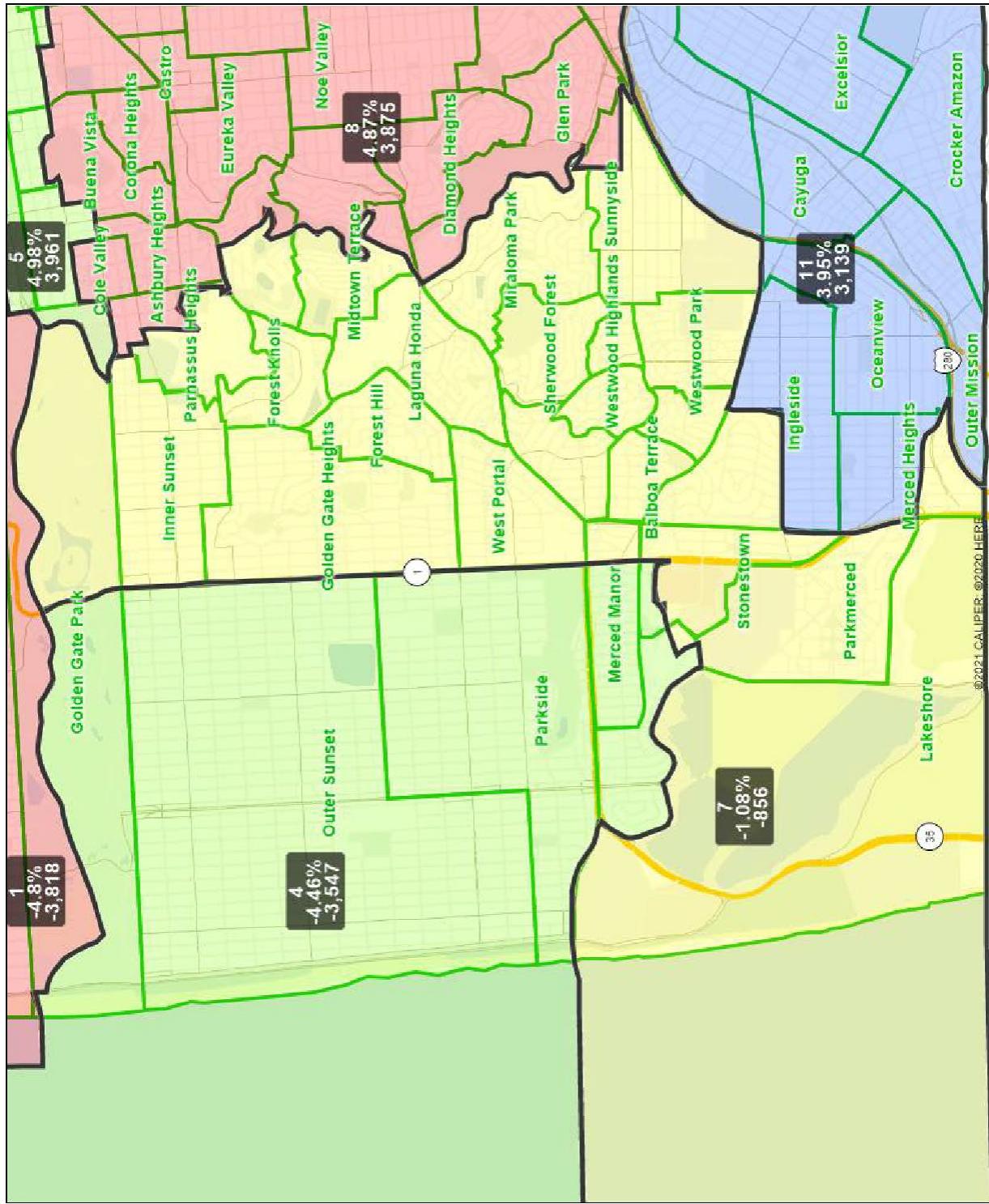
三藩市選區重劃工作組
三藩市議會選區重劃圖；2022年4月28日
最終地圖



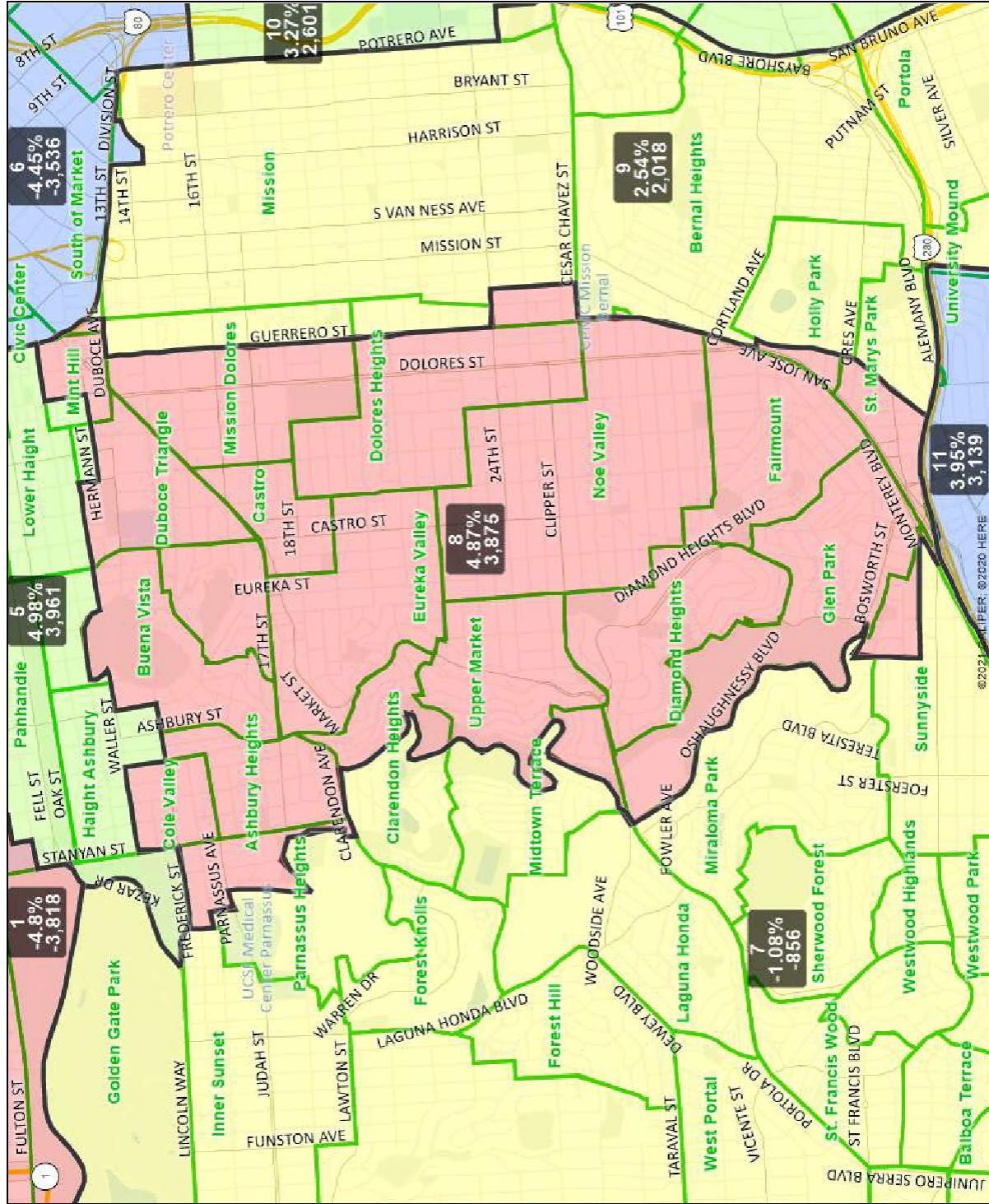
選區標籤顯示選區名稱、偏差百分比、總偏差。

第6選區 - 細節

三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃
最終地圖；2022年4月28日

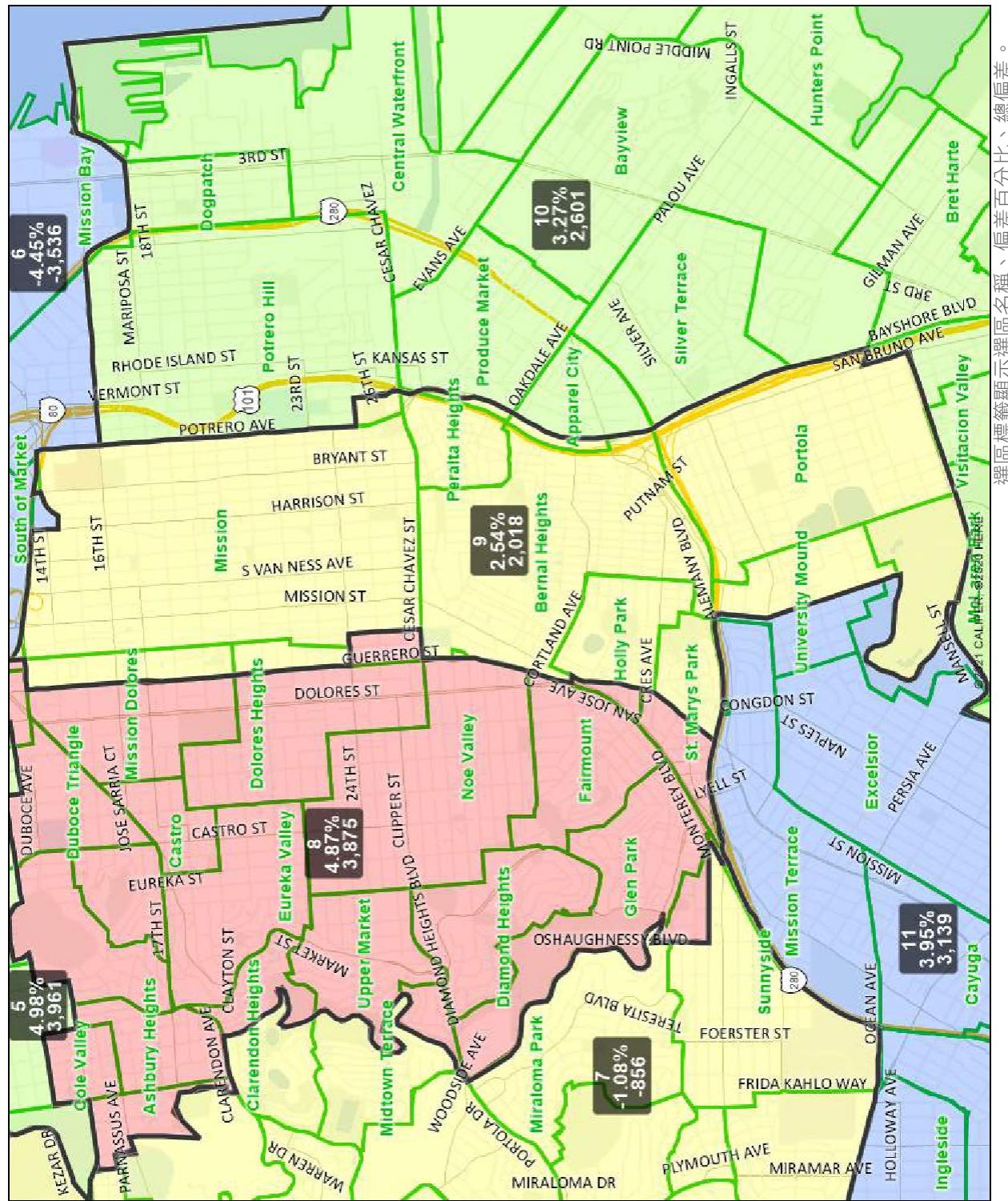


三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃
最終地圖；2022年4月28日

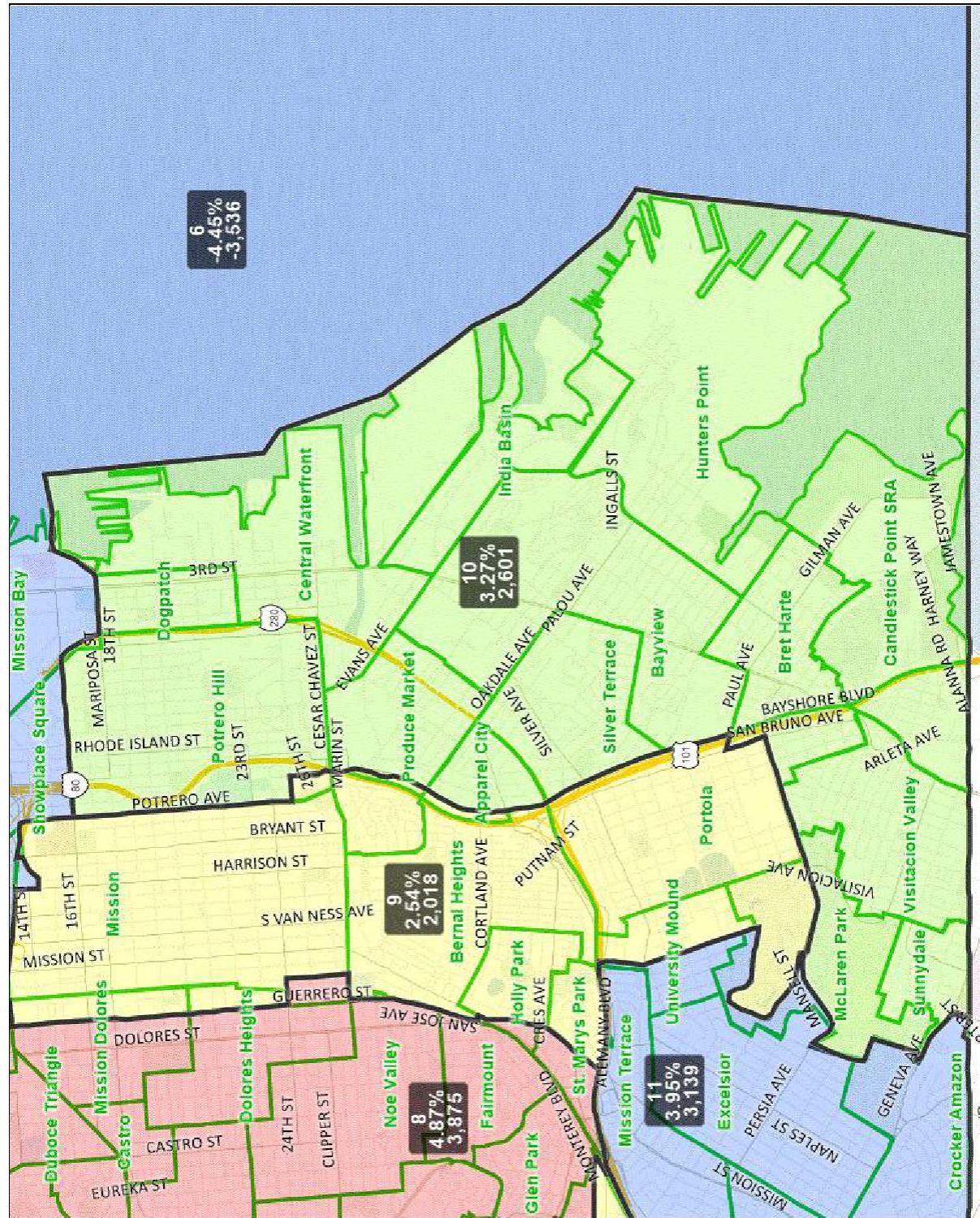


選區標籤顯示選區名稱、偏差百分比、總偏差。

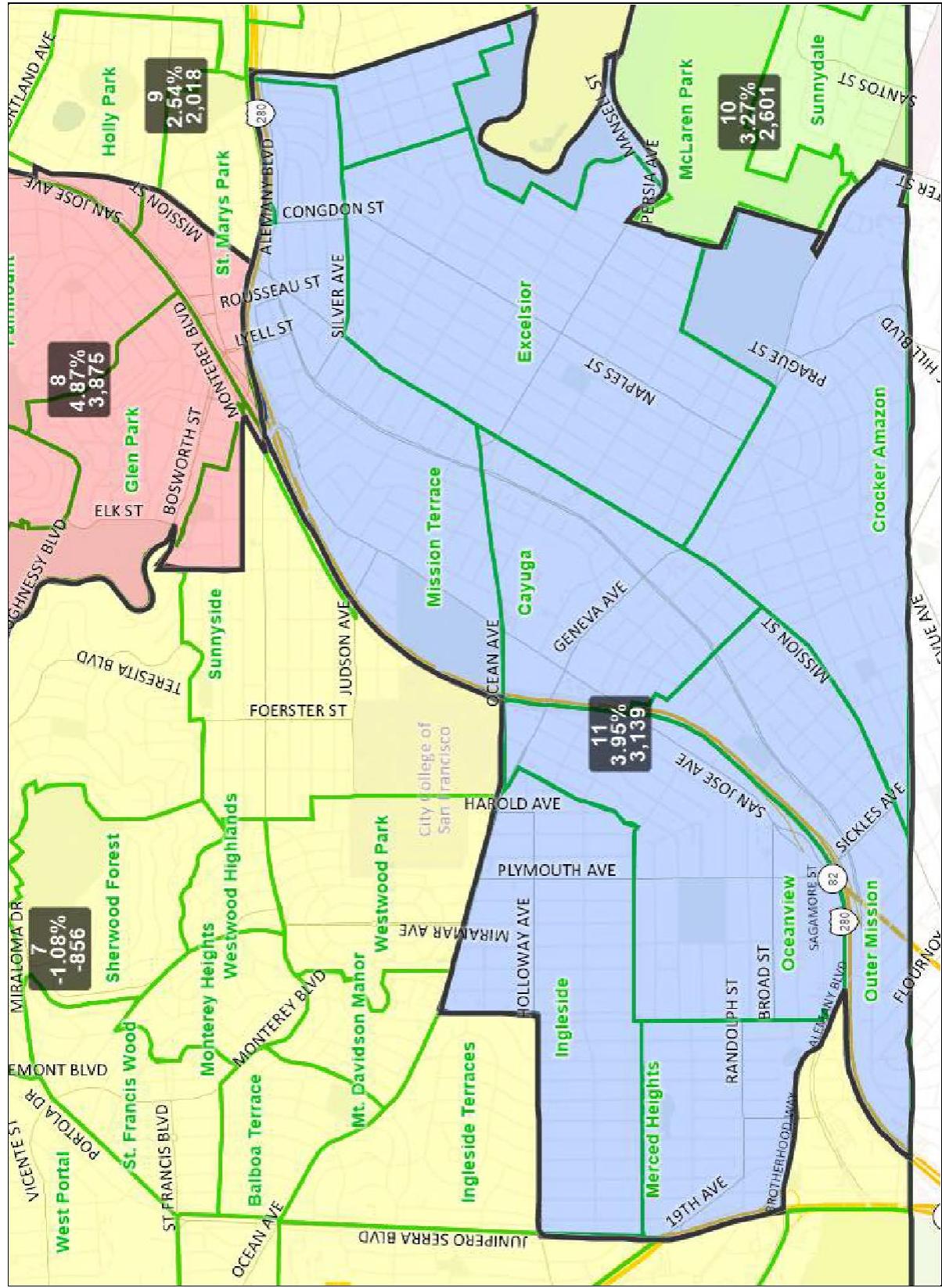
三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃
最終地圖；2022年4月28日



三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃
最終地圖；2022年4月28日



三藩市選區重劃工作組
市議會選區重劃
最終地圖；2022年4月28日



附錄B

工作組成員的聲明

**2021年至2022年三藩市選區重劃工作組
最後報告
工作組成員Matthew Castillon和Lily Ho的聲明**

工作組通過電子郵件、共同利益群體提交的地圖、簽名信和公眾意見，說明了與工作組共享的社區投入的多樣性。有數以千計的電子郵件描述了來自城市各個角落的各種社區關係。除了保持共同利益群體的完整之外，工作組還盡可能地保持選區連續性和緊湊的目的。本市的一些選區有一些街區界線存在爭議和共同利益群體相互競爭在這些情況下，必須權衡決定，以保持地區的連續性和緊湊性，並保留最多共同利益群體社區的整體性 — 同時平衡人口數量。尤其是有兩個社區在其共同利益群體中表達了無爭議的團結 — 第11和第3選區 — 因為不存在有爭議的界線或有競爭的共同利益群體，工作組能夠保留這些社區的整體性和完整性。該地圖的大部分內容安撫了大多數街區，同時符合人口數量、連續性和緊湊性的標準。

毗連性方面是工作組唯一沒有做到的。Portola是本市被劃分得最不公正的地方。其與第9區的其他地方被280高速公路分開。從Portola到第9區的其他地方，不需要進入其他地區就可以到達。Portola在其區內完全非接鄰的。

社區表示要將Portola與訪谷區（Visitation Valley）和灣景區（Bayview）聯合起來，這是工作組聽到的所有社區中最一致和持久的公眾意見。自2月以來的每個會議上，都有幾十位來自Portola、訪谷區和灣景區的居民參加，要求將他們共同利益群體，包括低收入、單語和華裔美國人團結起來。Portola區的社會經濟地位（家庭收入中位數為7.9萬美元）與訪谷區（5.6萬美元），灣景區/Hunters Point（5.8萬美元和3.2萬美元）相比，相似度遠遠高於與Potrero Hill（15.7萬美元）相比。

當他們第一次參與公眾意見時，他們很明顯不熟悉這個流程。他們不理解「您的靜音已被消除」的提示，因此，有很多打入的電話線上無人發言。工作組和秘書長通過讓傳譯人員定時發出指示來幫助解決這個問題。當工作組開始在市政廳舉行會議時，這個社區出席來到了會議現場。大多數時候，Portola和訪谷區的20多位居民會親自到場，其中一些人會與我們一起留到會議結束 — 無論需要多長時間，甚至是到凌晨3點半。

他們不是代表資金充足的社區組織，或是有數百萬美元的非盈利組織而來。他們是自己來的，是自發組織的。他們是講單種語言、被邊緣化、低收入的社區，是這個工作組應該支持的社區。然而，Portola居民的訴求並沒有被聽到。Portola社區在歷史上系統性

工作組成員Matthew Castillon和Lily Ho的聲明

地被剝奪了權利，並被選區重劃的制度邊緣化。這是一個道德和法律上的問題。我們對這個問題沒有得到解決而深感失望。

**2021年至2022年三藩市選區重劃工作組
最後報告
工作組成員Raynell Cooper的聲明**

尊敬的三藩市，

當考慮到有這個機會將我在三藩市選區重劃工作組的服務思想永久化時，我想起了另一個工作組，人為干擾工作組。這是一個在冷戰時期由科學家、語言學家和哲學家組成的跨學科團體，其任務是找到一種方法，將核廢料的存在傳達給一萬年以後的人類，這些人仍然會受到輻射的負面影響，但可能無法理解任何我們的書面語言。建議包羅萬象，從發光的貓到地面上巨大的尖刺，再到Thomas Sebeok提出的「原子神職人員」的提議，一個能夠跨將信息承載數百代人類的偽宗教秩序。

雖然厲害關係要小得多，時間也短得多，但人為干擾工作組給未來考古學家的信息與我給志同道合的潛在選區重劃工作組成員的信息是一樣的：請勿靠近。

我在26歲的時候申請並被任命為這個工作組的成員，在不至於太深入該市眾所周知的有毒政治氣氛的同時，尋找一種方法來更多地參與使三藩市變得更好。我曾經（現在仍然是）在三藩市交通局擔任規劃師，所以我覺得我的精力最好用在這個無黨派、表面上非政治性的機構，在無需觸怒太多人的情況下，我可以貢獻我的社區參與技能和對地圖的畢生熱情。

我處理這個過程的方式與我在公共部門職業生涯中處理一切事務的方式相同：試圖在困難當中和經常令人沮喪的限制條件下，嘗試為人們做最好的事情。我對當前任務的理解是，我們要接受數據和公眾反饋，並討論如何根據這些意見和建議去繪製出最佳的地圖，對那些不願意公開談論其意圖和原因的政治利益集團，我們將不考慮其意願。

但是，在這個工作過程的最後幾天，我清楚地意識到我無能為力，製圖工作的拖延，我們作為一個機構進行的來回投票，以及外部政治人物公然試圖影響繪製地圖的行為，其中有些取得成功，導致將原定於4月9日的製圖截止日期提前一周，造成了巨大的壓力。我們把圍繞這地圖最艱難的話題推遲到最後一周，隨著這些艱難對話的進行，大量的公眾意見湧現出來，這意味著馬拉松式的會議，導致大家都心力交瘁。

那周出錯的主要例子是Potrero Hill 和Portola的問題，關於要將這兩個社區納入第10選區，我們聽到了壓倒性的支持。將Portola與訪谷區（Visitation Valley）移至同一選區，並將Potrero Hill 與Sunnydale、Bayview（灣景區）和Hunters Point保留在一起的理由都很充分。但遺憾的是，沒有一種情況可以將兩者都放在同一選區。這導致了嚴肅而誠實但艱難的對話以及太多難投的票。

4月4日，在Market 街道南部和Tenderloin的問題上陷入僵局後，我們放棄了將Potrero Hill納入第10選區的地圖。然後在4月6日投票決定將Potrero Hill 移至第10選區。在4月9日，一個看似已解決的問題突然浮出水面，一個將Potrero Hill移出第10選區的新動議從一系列錯綜複雜的編輯中跳了出來，彷彿它是必要的一組用來平衡數字有機編輯。那個動議將會把Potrero Hill移至第9選區，這是該社區的一個新家，在此之前

工作組成員Raynell Cooper的聲明

還沒有考慮過。這失敗了。但在匆忙休會後，投票結果被逆轉，Potrero Hill被納入第9選區，而Portola則被納入第10選區。

不管這樣的舉動本身有什麼好處，程序的公然不公平致使我和其他三名成員離開了會議現場。當天早些時候我就發現，不是所有工作組的成員都僅是根據自己內心或思想對手頭問題的感受來投票，在那一刻，其他人對此都明白了。Potrero Hill和Portola 的問題被重新提出來，以安撫外來的政治利益，而不是工作組成員真正改變了主意。我被我目睹的的事情驚呆了，並且我知道如果那天晚上我繼續留在那個會議上就會損害我的道德。在那次會議的錄音裡，你們可以從我的聲音中聽出來 —我無法繼續構建詞語去討論地圖或甚至是我在正的東西。將Potrero Hill移出第10選區的計劃在原定繪圖截止日期後的一次會議上再次被撤銷，但在此之前，公眾以及我個人對這個過程的信任已受到了損害。

在是否將Portola或Potrero Hill納入第10選區的問題上，雙方都出現了惡毒的種族主義語言，我從未親身經歷過，希望以後再也不會見到。雖然衝突本身在很大程度上是不可避免的，而且肯定會是這一進程在未來十年的核心主題，但仇恨的火焰是由我們的不良行為所煽動起來。工作組在處理Potrero Hill 和 Portola問題上與公眾打交道的方式令人尷尬。

在離開會議之前的小休期間，我一邊在市政廳的四樓發狂似地來去踱步，一邊思考迄今為止發生的事情，和我了解到的三藩市政治制度的黑暗真像。我依靠在石欄上，石欄屏障分隔開了走廊與下面大樓梯上方的巴洛克（Baroque）穹頂。這個清晨的小憩時間是我唯一一次沒看到圓形大廳中快樂的新郎新娘慶祝婚禮的時候。人們來市政廳結婚，不僅僅是因為它比其他地方便宜，也不僅僅是因為它是一個美式建築的典範標本。這是因為它代表著什麼。在市政廳舉行婚禮充滿了我們民主制度的力量和公職人員宣誓的力量。作為一個被我的公民自豪感和對地方政府神聖性的信仰所定義的人，這對我來說總是有一些美好的東西。但在那一刻，感覺都不對。在那一刻，這座本應該是人類社會最美好殿堂的建築，只不過是拉斯維加斯的一間免下車小教堂。

我投票反對該地圖的原因有兩個方面。其一，政治影響顯然直接影響了我一些同事的投票模式，我為此感到不滿。我不會假裝知道幕後發生的全部事情，導致我們未來十年將與之共存的地圖的形成。但我知道，這張地圖並沒有像它應該的那樣高於政治鬥爭。但此外，在我看來，我們並沒有滿足《城市憲章》中關於「根據公聽會上的公眾意見進行適當調整」的要求。這是一個令人沮喪的模糊措辭，在這個措辭中，對這張地圖的任何改動都可以是有理由的。但我認為，這張地圖的核心決定，即把Tenderloin從 SOMA中部與Market街交叉的街區中移除，移到第5選區，這並不是基於公眾意見的適當調整。

我們從Tenderloin，SOMA中部和第5選區的居民那裡聽到幾乎一致的意見，即以前這些社區的排列是合乎情理的。尤其是Tenderloin社區始終如一，堅持不懈，並明確表示他們希望與SOMA保留在同一選區。但違背近乎一致的公眾意見本身並不是一種罪過。由於三藩市的不平衡增長部分源於其種族主義排他性分區制度，這個選區重劃過程所需要的變化規模是巨大的，意味著我們總是要做出一些人不喜歡的改變，甚至可能面臨普遍反對的改變。尤其是第6選區將不得不發生巨大的變化，而搬移Tenderloin無疑是實現這一變化的方式之一。這就是「適當」一詞的含義。

保持社區的整體性是這個過程的重要組成部分，但不是每個社區都能保持在一起。需要作出艱難的選擇。那麼，在試圖平衡這些權衡時，要從哪裡開始呢？對我來說，答案是顯而易見的：從三藩市最依賴城市服務和最需要市議會代表關注的部分開始。這就是Tenderloin和其合作夥伴SOMA中部。將這些社區保持在一起，使得地圖的其他部分出現一些不受歡迎的變化，但將East Cut移至第三選區，以及將Russian Hill移至第二選區，是為了適應這種情況的合理變化。把SRO都放在一起，確保住可負擔房屋的居民有充分的代表權，讓這些城市中心社區的公共安全和公共衛生問題都有一位市議員整體地來處理 — 這些都應該是更優先的事項，而不是把Transbay碼頭和Mission Bay或Russia Hill和Telegraph Hill放在一起。政府的存在是為了服務於每個人，但這些貧困社區需要援助以及需要在這個過程中以他們為中心。

看到我的大多數同事作出的決定，明確地將富裕社區的願望置於最貧困人口的需求之上，這令人深感失望。這說明了一種冷酷無情的方式去看待社會和我們在社會中的角色，我認為這不會滲透到工作組的成員中。但不僅如此，實在令人費解的是，這張地圖的繪製工作一次又一次地朝著這個方向發展。這一決定與我們收到的社區意見完全不一致，也是一個完全沒有向公眾充分說明理由的決定。只有在這個過程的最後時刻，主席之外的任何人解釋為什麼他們覺得把Tenderloin移至第5選區才是解決我們問題的最好辦法。這些解釋可能讓一些公眾滿意，但沒有達到我認為公眾應得到的程度。

在地圖得到通過後的幾周內，我已經聽到了關於分割Tenderloin和SOMA中造成了困難的故事。這都是強大的社區。深深地切割一個最不能承受的社區中心地帶，這是完全可以避免的。我確實希望這張地圖在這個城市播下的分歧成為一種呼籲，讓社區之間跨越市議會選區區界，進行倡導和社區建設。

我了解了很多關於本市和縣的知識，也對我自己更了解了。我為我在選區重劃工作組的服務感到自豪。但我承認，這是一個及其令人沮喪的過程。作為一個每天一醒來就想為三藩市人民做正確事情的人，這次對幕後的窺視讓我懷疑，至少有在那麼一刻，那些當權者是否真的有想到這一點。也許是我太天真，以為我的同事和大部分公眾對過程的神聖性持有相同的看法。也許我應該有準備，讓政客們施加壓力，讓工作組成員為應對這種壓力而投票。但事實是我不應該需要做好這樣的準備。無論結果如何，我們對三藩市和縣負有責任，要運行一個其可信任的程序，但我們沒有做到這一點。

我想花一點時間感謝秘書長辦公室的工作人員，特別是我們的主要秘書長，John Carroll先生。John Carroll本可以 — 而且可能應該在這個工作流程的任何時候把我們晾在一邊。從不斷變化的大流行病期間日程安排的困難，到一個接一個的馬拉松式會議，再到與工作組這個混雜的一組人打交道，他是專業精神的典範，代表了三藩市政府所能提供的最好東西。在令人難以置信的困難情況下，他設法為我們這些為市和縣政府工作的人士設定了一個極其高的標準。我還要感謝公民參與和移民事務辦公室的人員，他們幫我們翻譯了我們大部分的會議，市政廳和選舉工作人員支持我們的現場會議，以及其他所有幕後盡力使這一過程順利進行的人士。

這個月之後，我想象這封信將在九年之內基本無人問津，就像世界上最無趣的時間膠囊中的條目。如果這個工作流程在2030年代初在同樣的規則下再次發生，我知道工作人員將再次以誠實和專業的方式響應

工作組成員Raynell Cooper的聲明

服務的號召。我也知道公眾會再次組織起來，為其認為對這個社區最有利的東西而戰。我希望我可以肯定地說，下一個十年的工作組將能夠應對這種情況。

如果遵循本報告中的建議，是重建對工作流程的信任和對市府信任的一個起點，但下一個工作組的所有九名成員都要對憲章和人民負責，不要讓那些只考慮自己政治利益的外部力量影響到選區的面貌。遺憾的是，需要對工作組的甄選過程、憲章要求和本市府政治的基本禮儀作出重大改變，以使選區重劃的方式不會違背公眾訴求，以及希望聆聽這些訴求的成員構成障礙，並創建一個最適合本市的地圖。我希望我可以真誠地建議有公民意識的官僚參與到選區重劃的工作中來。從紙面上看，這應該正是像我這樣的人所喜歡和擅長的事情。但既然如此，我別去選擇，只能盡我所能，確保他們不陷入這個泥潭，把它留給更適合的人士，讓他們去處理人人皆知的反射性廢物。我幾乎可以肯定，在未來的幾十年裡，這個過程將繼續受到輻射。

祝好，

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Raynell Cooper". The signature is fluid and cursive, with a stylized 'R' and 'C'.

Raynell Cooper



SAN FRANCISCO 2022 REDISTRICTING

2022年三藩市選區重劃最終報告成員聲明

由工作組成員José María “Chema” Hernández Gil撰稿

由工作組成員J. Michelle Pierce和Jeremy Lee共同簽署

2022年5月11日

目錄	2
前言	3
工作流程	3
公眾會議	3
工作草案和最終地圖草案	4
外展和語言服務	4
法定標準	4
共同利益群體	5
聯邦投票權法案	5
人口差異	5
界線的調整	6
第一區	6
第二區	8
第三區	9
第五區	12
第六區	14
第七區	16
第八區	16
第九區	17
第十區	18
第十一區	19
結語	20
鳴謝	21
勘誤表	21
附錄	22

前言

2000年選區重劃工作組（RDTF）於2022年4月28日¹以五比四的投票結果通過的最終選區重劃區地圖，是一個有缺陷和管理不善的選區重劃過程的結果。本聲明的作者不能真誠地說明最終批准的地圖符合所有法律要求。

有些失敗是由於冠狀病毒大流行或缺乏足夠的資金造成的，但這些藉口不能解釋RDTF在決策過程中根本的失敗。最終的地圖不必要地分割（「瓦解」）了許多由弱勢人群組成的邊緣化的利益社區，為了公平和有效地代表他們，這些社區本應留在同一個區域內。最終的地圖沒有公平地反映出在公聽會上收到的公眾意見，也沒有公平地反映出三藩市的共同利益群體，而這兩者兼是選區重劃過程的基本法定要求。

當已知存在其他符合標準的替代方案，並由RDTF進行探索時，最終批准的地圖對選區界線的重要調整只能被描述為故意不公正地劃分選區。

過程

公眾會議

《三藩市憲章》要求選區重劃工作組「根據公眾在公聽會上提出的意見，適當地對選區界線進行調整」。RDTF舉行了四十六次公眾會議，總共234個小時。之前的2012選區重劃工作組舉行了三十次公眾會議，共計100小時。除了在市政廳舉行的會議之外，RDTF沒有舉行過一次選區內的、面對面的公眾會議。

¹三藩市憲章截止日期4月15日之後的第十三天。

² https://codelibrary.amlegal.com/codes/san_franisco/latest/sf_charter/0-0-0-1234

工作版本的地圖和最終版本地圖

儘管會議日程安排得很緊湊，但2022年的RDTF僅在3月9日才公佈了其第一份工作版本/地圖草案，在2012年選區重劃工作組首次公佈其第一份工作版本/地圖草案已有9個星期之後。兩份最終版本地圖草案都是在RDTF最後一次預定會議的前幾天公佈，有效地排除了公眾提出可操作意見的可能性。工作版本/地圖草案和最終地圖只在網上公佈。RDTF的領導一致反對提前公佈地圖草案/工作版本地圖。

外展和語言服務

在這個過程接近尾聲的幾個星期裡，RDTF沒有一個外展顧問，這只是突出了一個事實，即其大部分的社區外展工作完全是在網上進行的，主要是通過大量的電子郵件，這進一步限制了公眾外展工作。在多次公眾會議上，RDTF成員和公眾正確地批評了未能提供足夠的語言服務，阻礙了非英語使用者有意義地參與選區重劃進程的能力。

法定標準

RDTF從未討論過如何公平地應用各種法定標準或如何有效地組織收到的數千條公眾意見。只有在最後一周RDTF的一個小組討論了各種法定標準的排序（選舉委員會聽證會的直接結果），但沒有達成共識，討論也從未提升到RDTF全體成員的公眾會議上（見附錄中擬議法定標準排序草案）。RDTF也沒有提出一個明確的程序去考量來自相互競爭的共同利益群體相互衝突的意見，從而導致對選區界線調整作出武斷的決定。

共同利益群體

《三藩市憲章》³要求選區重劃工作組的選區重劃工作反映三藩市和縣內的共同利益群體。RDTF對共同利益群體從來沒有通過一個正式的定義。此外，從來沒有就如何處理被認為是「無法在地圖上劃分」的共同利益群體進行過重要討論，這實際上有效地將收到的公眾意見輸入子集列為優先級，這些意見可加載到地圖測繪顧問的系統裡。

聯邦投票權法案

最終版本的地圖應該是符合聯邦投票權法案的，正如市府律師辦公室在3月14日投票權法案第2條分析備忘錄裡所詳述的那樣。雖然如此，從3月25日的會議開始，RDTF的大多數成員違背了上述建議，以種族為基礎將位於Tenderloin和Market街南部的共同利益群體分開。RDTF的成員沒有嚴肅認證，以確保隨後的地圖在法律上站得住腳，並符合聯邦投票權法案的規定。上述共同利益群體在最終版本的地圖中仍然存在分歧。

人口差異

區與區之間的人口差異必須限制在統計平均值的1%之內，除非公認的鄰里關係保持不變，或防止分割或削弱少數族裔的投票權。最後版本的地圖在11個區中除了一個區（第3區）以外，其餘都超過了1%的限制，同時分裂了許多公認的社區，如University Mound, Francisco Heights 和 Stonestown。

³ https://codelibrary.amlegal.com/codes/san_franisco/latest/sf_charter/0-0-0-1234

界線的調整

第一區

第一區的界線被調整為：

1. **包括**2006年三藩市市政鄰里服務辦公室（MONS）認為Sea Cliff和Presidio Terrace兩個公認的社區，以及連接著兩個公認社區的Lake街北側走廊的全部區域（第一區域）。
2. **不包括**2006年MONS SF Find公認的Lone Mountain社區Anza街已北的區域（第二區域）。
3. **不包括**金門公園內John F. Kennedy路以南的區域。（第三區域）

討論對第一區的調整：

1. 將上述第一區域納入第一區的問題上，RDTF收到了相互矛盾的公眾意見：
 - a. 居住在Lake街以北的居民表示，他們在Richmond區購物、就餐和作志願者，認為他們的共同利益群體被以前的選區界線分割。
 - b. 大多數居住在Richmond區的居民在提供公眾意見時認為，如果將Lake街以北的區域納入第一區，他們的投票權將被削弱。許多居民覺得與Anza Vista社區的關係更加密切。這些居民被認為是工薪階級租房者的弱勢人群，其中許多是移民或有色人種社區的成員。他們不認為住在Lake街以北的居民是他們各種共同利益群體的一部分，因為那些是被認為更加富有的人士，而且更多是房主。
 - c. 三藩市規劃局的優先公平地域圖和三藩市公共衛生局2016年弱勢區域⁵都證實了由弱勢人口組成的後一共同利益群體的存在。它們都是「跟蹤弱勢人口密度較高的區域...包括但不限於有色人種、老年人、青年、殘障人士、語言孤立的家庭以及生活貧困或失業的人」。第一區域沒有包括在這些地圖中，這表明有兩個不同的共同利益群體存在。

- d. 城市流離失所項目⁶（加州大學伯克利分校和多倫多大學的一個聯合項目）與三藩市市長住房和社區發展辦公室合作進行的分析也證實了後一類群體的弱勢性。該分析指出，Richmond區，Lake街以南的重要部分正在經歷「高級紳士化」，而將Lake街以北的區域列為「穩定/高級專屬」。這一分析進一步證實了兩個不同的共同利益群體的存在。
 - e. 由於有像Anza Vista這樣的備選區域可以被納入第一區以滿足其他選區重劃的標準，而且Richmond的居民在他們的公眾意見中表示與這些區域有密切關係，本聲明的作者認為沒有必要調整區域劃分，將第一區域納入第一區，因為這將優先考慮富裕和更穩定共同利益群體的意願而削弱由弱勢群體組成的各種已確立的共同利益群體的投票權。
2. 通過排除上述第二區域，RDTF至少分裂了兩個公認的社區：
- a. Francisco Heights公民協會，該協會書面反對，多名公眾成員也反對。
 - b. Lone Mountain 是2006年 MONS SF Find公認的社區。
 - c. 在公眾會議上沒有收到或只收到極少的公眾意見，證明這種調整或分割這些公認的社區是合理的。

⁴ <https://sfhousingelement.org/priority-equity-geographies>, 見附錄。

⁵ <https://data.sfgov.org/Geographic-Locations-and-Boundaries/Areas-of-Vulnerability-2016/kc4r-y88d>

⁶ <https://www.urbandisplacement.org/maps/sf-bay-area-gentrification-and-displacement/>

- d. 通過選擇分割這些公認的鄰里，本聲明的作者認為RDTF被限制在與第一區的統計平均人口變化的1%。
3. 通過排除上述第三區域，RDTF將金門公園分割開來，而金門公園也是2006年MONS SF Find中公認的社區。通過選擇分割這一公認的社區，本聲明的作者認為RDTF被限制在第一區的統計平均人口變化的1%。

第二區

第二區的界線調整為：

1. **不包括**2006年市長鄰里辦公室（MONS）SF Find 公認的Seacliff和Presidio Terrace兩個社區，以及連接著兩個社區的Lake街北側。（第一區域）。
2. **包括**將Anza街以北的區域納入2006年MONS SF Find公認的Lone Mountain社區。（第二區域）。
3. **包括**將Turk大道以南和Broderick街以西區域納入2006年MONS SF Find認定的Western Addition社區，但Baker、Golden Gate和McAllister交界處的街區除外。（第三區域）
4. **包括**2006年MONS SF Find公認的Cathedral Hill社區的大部分街區，除了Jefferson廣場公園外。（第四區域）
5. 除了Chestnut街以北和Hyde街以西的區域（第五區），**不包括**2006年MONS SF Find認定的Russian Hill社區的大部分區域。（第五區域）

討論對第二區的調整：

1. 第一區域和第二區域放在調整第一選區的討論中。
2. 第三區域和第四區域放在調整第五選區的討論中。
3. 第五區域放在調整第三選區的討論中。

第三區

第三區界線調整為：

1. **包括**2006年MONS SF Find認定的Russian Hill社區的大部分區域，除了Chestnut街以北和Hyde街以西的區域（第一區域）
2. **包括**Geary街以北在Van Ness和Leavenworth以西之間的區域，以及Eddy街以南和Market街以北的一條街。（第二區域）

討論對第三區的調整：

1. RDTF受到了關於包括上述第一區域的相互矛盾的公眾意見：
 - a. Russian Hill在之前的選區地圖中被分割。D3聯合地圖的支持者認為，完整的Russian Hill和D3區的所有其他社區是一個共同利益群體，主要是通過旅遊業聯繫在一起。
 - b. D3聯合地圖顯然是試圖用完整的Russian Hill來反向設計第3區，同時避免將Tenderloin納入第三區。收到的數以百計封信件證實了這一點，這些信件主要側重於將Tenderloin納入第三區的可能性，而RDTF從未認真地考慮過這一點。
 - c. 將完整Russian Hill納入第三區會削弱華埠工薪階級華人居民投票權，有相當多的公眾和組織在公眾會議上和以書面形式表達了對此事的擔憂。
 - d. 三藩市規劃局的優先公平地域圖和三藩市公共衛生局2016年的弱勢區域⁷證實由華埠和North Beach弱勢人群組成的共同利益群體的存在，兩個部門都「跟蹤弱勢人口密度較高的區域...包括但不限於有色人種、老年人、青年、殘障人士、語言孤立的家庭以及生活貧困或失業人士」。Russian Hill不包括在這些地圖中。

⁷ <https://sfhousingelement.org/priority-equity-geographies>

⁸ <https://data.sfgov.org/Geographic-Locations-and-Boundaries/Areas-of-Vulnerability-2016/kc4r-y88d>

- e. 加州大學伯克利分校和多倫多大學與三藩市市長住房和社區發展辦公室開展的「城市流離失所項目」所做的分析也證實了華埠和North Beach各共同利益群體的弱勢性。Russian Hill被列為一個穩定的區域或正在成為不被包括的區域。
 - f. RDTF可以將整個Russian Hill納入第二區，並增加Market南部的East Cut社區受益區，該區有高達30%的低收入單位，社區統一地圖聯盟的支持者對該區表示有密切關係。這將滿足所有的選區重劃標準，而不會削弱由弱勢群體組成的共同利益群體的投票權，並保持各種公認的社區完整。
2. 將第二區域納入第三區反映了在公眾會議上收到的公眾意見，包括從社區統一地圖聯盟收到的意見。

第四區

第四區界線調整為：

- 1. 包括2006年MONS SF Find認定的部分Merced Manor和Sloat大道以南的Lakeshore社區。（第一區域）
- 2. 包括金門公園內Lincoln公路以北和John F. Kennedy路以南的區域。（第二區域）
- 3. 不包括內日落區（Sunset）19大街以東的所有區域。（第三區）

討論對第四區的調整：

- 1. 在將上述第一區域納入第四區的問題上，RDTF受到了相互矛盾的公眾意見：
 - a. Merced Manor和Lakeshore的一些居民強烈認為，他們與構成Twin Peaks中心委員會西部的社區是一個共同利益群體。

- b. 1937年的《三藩市住宅安全地圖》⁹證實了這種緊密關係。
 - c. Merced Manor和Lakeshore的一些居民認為，他們與日落區，尤其是其商業走廊是一個共同利益群體。
 - d. 在日落區的一些居民認為，Lowell高中應該被納入第四區。
 - e. 大多數居住在日落區的居民認為，如果將Sloat以南的區域納入第四區，那他們的投票權將被削弱。這些居民認為自己是工薪階級租房者中的弱勢人群，其中許多是移民出身或是有色人種社區的成員，並不認為Sloat大道以南區域的居民是他們各種共同利益群體的成員。
 - a. 城市流離失所項目¹⁰（加州大學伯克利分校和多倫多大學的一個聯合項目）與三藩市市長住房和社區發展辦公室合作進行的分析也證實了這些群體的弱勢性。該分析指出，日落區的重要區域正在經歷「高級紳士化」，而將Sloat大道以南的區域列為「穩定中等/混合收入程度」。這一分析進一步證實了兩個不同的共同利益群體的存在。
 - f. 由於將其他區域納入第四區（如內日落區的部分區域，受到公眾的支持，包括社區統一地圖的支持者）將滿足其他選區重劃標準，本聲明的作者認為沒有必要調整選區界線以包括Sloat大道以南的區域，因為這將合理地削弱由日落區弱勢人群組成的各種共同利益群體的投票權。
 - g. 這一調整也分裂了2006年MONS SF Find公認的Lakeshore和Merced Manor社區，這遭到了公開和書面的反對。
2. 通過添加上述第二區域，RDDTF分裂了金門公園，其也是2006年MONS SF Find公認的社區。
 3. 第三區域在第七區調整下討論。

⁹ <https://maps.princeton.edu/catalog/stanford-pc204zy5923>

¹⁰ <https://www.urbandisplacement.org/maps/sf-bay-area-gentrification-and-displacement/>

第五區

第五區界線調整為：

1. **不包括**Frederick街和Lincol路以南的區域，包括2006年MONS SF Find認定的內日落區、Parnassus Heights、Cole Valley和Ashbury Heights社區，以及2006年MONS SF Find認定的Waller街以南和Masonic街以東的Buena Vista社區的部分區域。（第一區域）
2. **不包括**Peloso街/MLK Jr街以南和Kezar街以西的金門公園南面區域。（第二區域）
3. **不包括**Market街以北和大致在Octavia街和Van Ness大街之間的區域，這些區域是2006年MONS SF Find認定的Mint Hill、Lower Haight和市政中心等社區的一部分。（第三區域）
4. **包括**大致在Van Ness大街以東、Grove和Market街以北、Geary大道以南和Mason街以西的區域，這些區域是2006年MONS SF Find認定的Tenderloin和市政中心社區的各部分。（第四區域）
5. 2006年MONS SF Find中**不包括**Turk大道以南和Broderick街以西的區域，但Baker、Golden Gate、Broderick和McAllister交界的街區除外。（第五區域）
6. **不包括**2006年MONS SF Find認定的Cathedral Hill社區的大部分區域，除了Jefferson廣場公園之外。（第六區域）

討論對第五區的調整：

1. 在上述第一區域納入第五區的問題上，RDTF收到了相互矛盾的公眾意見：
 - a. 2006年MONS SF Find認定的內日落區社區在之前的地圖中被分割。
 - b. 一些居住在內日落區南部和社區南部的居民認為他們形成了一個共同利益群體。
 - c. 大多數內日落區的居民表示他們與日落區或Haight區周圍的居民有緊密關係。這些居民被認為是工薪階級租房者的弱勢人群，許多是移民出身或是有色人種社區的成員。

- d. 由加州大學伯克利分校和多倫多大學與三藩市市長住房和社區發展辦公室合作開展的城市流離失所項目進行的分析證實了這些共同利益群體的弱勢性。其確定了大部分內日落區正在經歷「高級紳士化」，同時將Parnassus街和第17街以南的區域列為「穩定/高級專屬」。
 - e. 這一調整並沒有公平地反映公眾的意見。其他擬議的調整將滿足所有選區重劃的標準，而不會削弱由弱勢人群組成的各種共同利益群體的投票權，並保持各種公認的社區的完整性。
2. RDTF繼續分割金門公園，這也是2006年MONS SF Find認定的社區，不包括上述的第二區域。
 3. RDTF分割了各種公認的社區，包括2006年MONS SF Find認定的Mint Hill、Lower Haight和市政中心等公認的社區，不包括上述的第三區域。這些調整並沒有反映出在公眾會議上或通過電子郵件收到的任何公眾意見。
 4. 第四區域在第六區的調整中討論。
 5. 第五區域和第六區域的調整大致反映了少數公眾的意見，這些是通過電子郵件指向的一個匿名網站¹²有對第五區的擬議地圖。
 - a. 三藩市規劃局的優先公平地域圖和三藩市公共衛生局2016年弱勢區域¹⁴都證實了由這些弱勢人群組成的共同利益群體的存在。兩者都是“跟蹤弱勢人口密度較高的區域...包括但不限於有色人種、老年人、青年、殘障人士、語言孤立的家庭以及生活貧困或失業的人”。這些區域以北的街區不包括在內。

¹¹ <https://www.urbandisplacement.org/maps/sf-bay-area-gentrification-and-displacement/>

¹² <https://sf-redistrict-proposal.webflow.io/>

¹³ <https://sfhousingelement.org/priority-equity-geographies>

¹⁴ <https://data.sfgov.org/Geographic-Locations-and-Boundaries/Areas-of-Vulnerability-2016/kc4r-y88d>

- b. 城市流離失所項目⁶（加州大學伯克利分校和多倫多大學的一個聯合項目）與三藩市市長住房和社區發展辦公室合作進行的分析也證實了後一類群體的弱勢性，該分析指出，這些區域的大部分正在經歷「高級紳士化」，這些區域以北的區域列為「穩定或專屬」。
- c. 這些調整削弱了這些區域裡各種由弱勢人口構成的共同利益群體的投票權。

第六區

第六區界線調整為：

1. **包括**Market街以北，大致在Octavia街和Van Ness大街之間的區域，不同程度上屬於2006年MONS SF Find公認的Mint Hill、Lower Haight和市政中心社區。（第一區域）
2. **不包括**大致在Van Ness大街以東、Grove和Market街以北、Geary大道以南和Mason街以西的區域，這些區域分別屬於2006年MONS SF Find認定的Tenderloin和市政中心社區。（第二區域）
3. **包括**2006年MONS SF Find認定的Showplace廣場社區的剩餘部分。（第三區域）

討論對第六區的調整：

1. 第一區域在第五區的調整中討論。
2. 第二區域的調整是RDTF所做的最有正義和最重要的調整。
 - a. 正如在公眾會議上和通過電子郵件給RDTF的數百名公眾所聽到的那樣，這一調整分割了許多弱勢人群組成的共同利益團體，為了公平和有效地代表他們，他們應該留在同一個區，包括但不限於：

¹⁵ <https://www.urbandisplacement.org/maps/sf-bay-area-gentrification-and-displacement/>

- i. 菲律賓工薪階級的租房者。這個社區大約有30%的人住在Tenderloin，其餘的人居住於Market街以南。
 - ii. 許多工薪階級的拉丁裔租房者是關鍵工作者，包括相當數量的土著人後裔。大概此共同利益團體的一半人居住在Tenderloin，一半居住於Market街以南。
 - iii. LGBTQ群體，其中變性人群體受到的影響特別大。
 - iv. 各種背景的工薪階級租房者包括亞洲和阿拉伯人，包括數一百計的家庭。
 - v. 服務工作者，包括SEIU第87分會和UNITE Here第2分會的成員，他們分別在Market街南部的辦公樓和酒店工作，在Tenderloin居住和開展組織工作。
 - vi. IFPTE工會第21分會的成員在市政中心及其周圍工作並在Market街南部開展組織工作。
- b. 這次調整還拆開了跨性別文化區，但設法保留完整的各種社區受益社區。
- c. 至少探索了一個符合要求的替代方案，使這些共同利益群體保持完整。該方案將擁有高達30%低收入單位的East Cut社區受益區從第6區移至第3區。East Cut區的各種居民（包括本聲明的作者）以及社區統一地圖的支持者，發言支持這一調整。這將滿足所有的選區重劃標準，而不會削弱由弱勢人群組成的各種共同利益群體的投票權，並保持各種公認的社區完整。
3. 第三區域在第十區調整中討論。

第七區

第七區界線調整為：

1. **包括**大致在Lincoln路以南的區域，包括2006年MONS SF Find認定的內日落區的所有所有區域和2006年MONS SF Find認定的Parnassus Heights部分區域。（第一區域）
2. **包括**Pelosi街/MLK Jr街以南和Kezar街以西的金門公園區域（第二區域）
3. 包括19大街以東的所有區域納入內日落區。（第三區域）
4. **不包括**2006年MONS SF Find認定的Merced Manor和Lakeshore在Sloat大道以南的部分區域。（第四區域）
5. **不包括**2006年MONS SF Find認定的Ocean以南和Ashton街以東的Oceanview和Ingleside公認社區的所有部分。（第五區域）

討論對第七區的調整：

1. 第一區域在第五區的調整中討論。
2. 第二區域在第五區的調整中討論。
3. 第三區域的調整與對第二區域在第五區的調整的討論相當。
4. 第四區域在第四區的調整中討論。
5. 對第五區的排除反映了在公眾會議上收到的公眾意見，包括從各共同利益群體和社區統一地圖聯盟收到的意見。

第八區

第八區界線調整為：

1. **包括**Frederick街以南的區域，包括2006年MONS SF Find認定的Parnassus Heights, Cole Valley和Ashbury Heights的所有區域，以及2006年MONS SF

Find認定的位於Waller街以南和Masonic街以東的Buena Vista區域的部分區域。（第一區域）

2. **包括**Waller以北和Laguna以東的一個街區，是2006年MONS SF Find認定的Mint Hill社區的一部分。（第二區域）
3. **不包括**Guerrero以西，Duboce和24街之間的區域。（第三區域）
4. **不包括**Tiffany街周圍的區域。（第四區域）
5. **不包括**San Jose街以南的區域，該區域是2006年MONS SF Find認定的Mission Terrace社區的一部分。（第五區域）

調整第八區的討論

1. 第一區域在第五區調整下討論。
2. 第二區域在第五區調整下討論。
3. 第三區域在第九區調整下討論。
4. 第四區域在第九區調整下討論。
5. 第五區域在第十一區調整下討論。

第九區

第九區界線調整為：

1. **包括**Duboce和24街之間Guerrero以西的區域（第一區域）
2. **包括**Tiffany街周圍的區域。（第二區域）
3. **包括**Petrero街以東和Division街以南的區域。（第三區域）
4. **包括**Potrero del Sol公園周圍的區域。（第四區域）
5. **不包括**Cambridge街以西的區域，該區域是2006年MONS SF Find認定的University Mound社區的一部分。（第五區域）

討論對第九區的調整：

1. 第一區域的調整，將Valencia街統一在一個區，反映了在公眾會議上收到的公眾意見，包括從各共同利益群體、Valencia商人協會和社區統一地圖聯盟收到的意見。主要願望是將Valencia街走廊的共同利益群體統一在一個區。
2. 第二區域的調整沒有反映出在公眾會議上或通過電子郵件收到的任何重要的公眾意見。
3. 第三區域的調整使2006年MONS SF Find公認的Mission區的社區，並公平地反映了在公眾會議上收到的公眾意見，包括從各共同利益群體和社區統一地圖聯盟收到的意見。
4. 第四區域的調整公平地反映了在公眾會議上收到的公眾意見，包括從各共同利益群體和社區統一地圖聯盟收到的意見。
5. 第五區域的調整沒有反映出在公眾會議上或通過電子郵件收到的任何重要的公眾意見，並將2006年MONS SF Find認定的University Mound分割開來。

第十區

第十區界線調整為：

1. **不包括**2006的MONS SF Find認定的Showplace廣場社區的剩餘部分。
(第一區域)
2. **不包括**Potrero街以東和Division街以南的區域。(第二區域)
3. **不包括**Potrero del Sol公園周圍的區域。(第三區域)
4. **不包括**Geneva以南的區域，該區域是2006年MONS SF Find認定的Crocker Amazon社區的一部分。(第四區域)

討論對第十區的調整：

1. 第一區域的調整遭到了許多不同共同利益群體的書面反對，尤其是Potrero Hill-Dogpatch的居民，以及Bayview-Hunters Point和訪谷區（Visitacion Valley）的其他共同利益群體的堅決反對。公眾對這一調整沒有明顯地支持，也沒有確認第六區的共同利益群體。
2. 第二區域在第九區的調整中討論。
3. 第三區域在第九區的調整中討論。
4. 對第四區的調整似乎沒有反映出在公眾會議上或通過電子郵件收到的任何重要的公眾意見。

第十一區

第十一區界線調整為：

1. **包括**2006 MONS SF Find認定的在Ocean街以南和Ashtor街以東的Oceanview和Ingleside社區的所有部分。（第一區域）
2. **包括**San Jose街以南的區域，是2006 MONS SF Find認定的Mission Terrace社區的一部分。（第二區域）
3. **包括**Cambridge街以西的區域，是2006 MONS SF Find 認定的University Mound的一部分。（第三區域）
4. **不包括**Geneva以南的區域，該區域是2006 MONS SF Find認定的Crocker Amazon公認社區的一部分。（第四區域）

對十一區調整的討論：

1. 第一區域在第七區的調整中討論。
2. 不包括第二區域反映了在公眾會議上收到的公眾意見，包括從各共同利益群體和社區統一地圖聯盟收到的意見。
3. 第三區域在第九區的調整中討論。
4. 第四區域在第十區的調整中討論。

結語

選區重劃從根本上說是一個政治過程。當十年一次的人口普查，由於人口的不均衡變化，居民的公平和有效的政治代表性收到影響時，就會觸發這一進程。以前的選區重劃工作組了解，努力實現所有三藩市人的公平和有效的代表性不是一個零和遊戲 — — 一些社區必須贏得，而另一些社區則要失去。

加州憲法承認生活水平和工作機會是共同利益群體可以用來定義自己的合法利益的例子。然而，租房者和工薪階級共同利益群體被分割並與比較富裕、穩定的共同利益群體組合在一起的合理擔憂，被RDTF的一些成員稱為階級主義或排外主義，他們的擔憂一致被駁回，正如最後對分區界線的調整所展示的一樣。

這種不願意公平反映三藩市工薪階級共同利益群體的做法最後導致最終版本的地圖成為黨派地圖。其不必要地分裂了許多已知的政治上被邊緣化、弱勢的和由弱勢人群組成的共同利益群體，而這些群體本應留在同一區，以實現其公平和有效的代表性。他們在市政廳的代表性將在未來十年內減少，同時放大更穩定的共同利益群體的聲音。RDTF在其最基本的責任上辜負了三藩市的居民。

這個過程表明，迫切需要對選區重劃過程進行改革。本聲明的作者完全讚同5月6日由三藩市婦女選民聯盟、亞裔推進正義協會-亞洲法律聯會和加州共同事業組織發給RDTF的聯合信函。本聲明中附有一份副本。

鳴謝

本聲明的撰稿人要鳴謝選務處；市議會秘書長辦公室的John Carroll，Joe Adkins，Wilson Ng，John Tse，Alicia Somera，Eileen McHugh和秘書長 Angela Calvillo女士；市府律師辦公室的Andrew Shen，Ana Flores，Gus Guibert；民政及移民辦事處的Agnes Li，Arturo Castenza，Raymond Borres；Q2 Data 和Research LLC 的Jamie Clark，Karin Mac Donald，Seth Neil；所有其他市府工作人員的支持；數以千計參與這一進程的三藩市人，以及2022年三藩市選區重劃工作組的第十名成員，Luna。



勘誤表

任何錯誤都是本聲明作者的錯誤。對本會員聲明的更正或更新將在認為必要時張貼在以下頁面：

https://docs.google.com/document/d/1KYBFBrKgkBqHz2scZaMDG0ojqmh5pDZTY2ikJu_maAI4/edit?usp=sharing

附錄

- A. 擬議的排名法定標準（草案）
- B. 三藩市規劃優先公平地域圖，基於公共衛生局的弱勢區域
- C. 納入選區重劃工作組最終報告的建議。2022年5月6日由三藩市婦女選民聯盟、亞裔推進正義協會-亞洲法律聯會和加州共同事業組織發給2022年選區重劃工作組的聯合信函。

擬議排名 法定標準

根據CRC2020年方案，以下標準按優先順序列出。有些包括相關但非法定的考慮。較低優先級的標準只適用與於較高優先級的標準不衝突的情況下。

- A. **人口平等**。區與區之間的人口差異僅限於 $+-1\%$ ，除非是未來防止分割或削弱少數族裔的投票權，或者是為了保持公認的街區完整，在這種情況下，區與區之間的人口差異將為 $+-5\%$ 。
 - B. **遵守聯邦投票權法案**：滿足所有第2節的要求。
 - C. **毗連性**：絕對遵循，並適當考慮島嶼和永久性水路交叉口。
 - D. **共同利益群體**
 - a) 法定要求是調整後的界線要反映共同利益群體。
 - b) 界定共同利益群體時不考慮與政黨、在職者或政治候選人的關係
2. 將這些進一步的非法定考慮因素應用與共同利益群體意見：
- a) 當提交的共同利益群體材料發生衝突時，更重視那些具有以下特點的材料：
 - (1) 有助於滿足其他法定標準，尤其是更高等級的標準
 - (2) 似乎代表了一個社區中更大的部分
 - (3) 更加符合法定的共同利益群體的定義
 - (4) 是由位於該共同利益群體的人提供的
 - b) 當一份單獨的共同利益群體意見的文件不明確或與自身不一致時，通常更重視該單獨文件更明確、更具體、更核心的部分。
 - c) 對當選機構通過官方決議提出的共同利益群體意見給與應有但經過仔細考量的重視。
 - d) 對各組織的投入給與應有但經過深思熟慮的重視；了解某個組織代表和不代表那些利益，並了解其在當地的實際代表程度（或不代表）。
 - e) 考慮工作組成員通過數據或其他問價證據了解的共同利益群體是適當的，即使這些社區沒有提交共同利益群體意見。
 - f) 對某一特定共同利益群體的意見數量難以權衡；共同利益群體的提交是識別和定義共同利益群體的輔助手段；因此數量（無論是多還是少）應該得到適當的考慮，但不是決定性的。

- g) 如果有多份基本相同的共同利益群體意見，而且看起來是「編排好的」，一般要根據共同利益群體本身的優點進行評估，注意上述關於意見數量的考慮；不要僅僅因為這種意見看起來是「編排好的」而不予考慮。
- h) 對異質區域可能「分享共同社會的經濟利益」方式持開明態度
- i) 在所有其他傳統選區標準的背景下，考慮有種族背景的共同利益群體意見，因此種族永遠不會是唯一或主要的因素（除非是未來遵守VRA的要求）。
- j) 適當注意和考慮隱蔽動機的可能性和共同利益群體意見的來源；可以檢查或忽略實施問題的意見；用批判的眼光來辨別對區域進行反向工程的企圖；始終尋找實際證據。
- k) 如果僅靠證詞不足以完全定義一個特定的共同利益群體，尋求當前有效人口、經濟、歷史、土地使用和其他數據（例如，通過當地社區寫的關於他們自己問題的報告）可能是有幫助的。

E. 公認的鄰里關係¹

F. 繫湊性：附近區域的人口不會因為更遠的人口而被忽視。

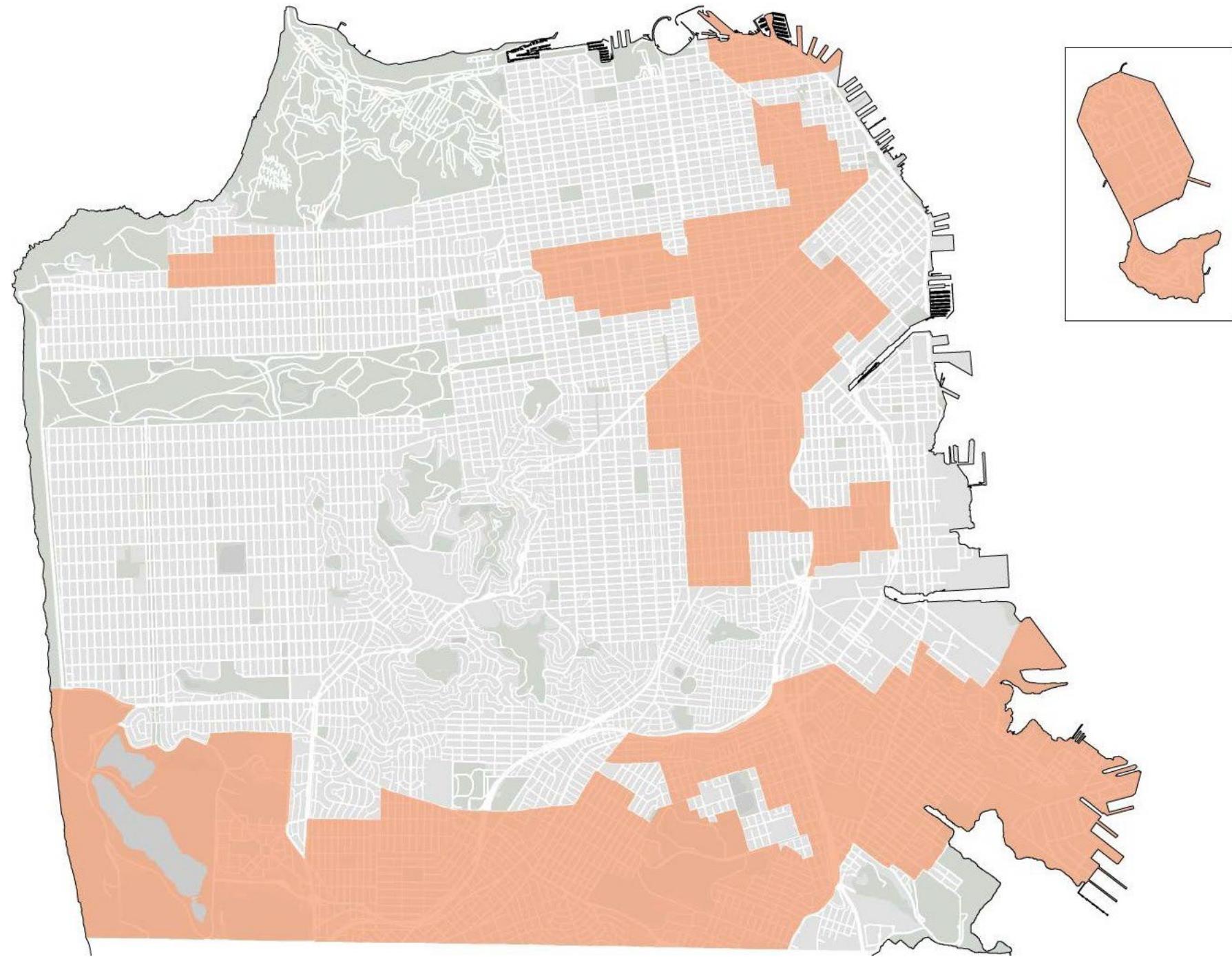
G. 不適用情況：

1. 我們將不考慮任何官員或候選人的居住地。
2. 我們不會以偏袒或不利於任何任職者、候選人或政黨為目的來劃分任何選區。

一些擬議的一般原則：

- A. 記錄所有的決定及其理由，包括遞增的決定。
- B. 諮詢現有的最新數據，記住2012年的地圖是十年前的。
- C. 「分享收益和痛苦」- 分攤繪製地圖決定的成本和收益，例如，如果一個社區必須在一個計劃中被分割，則考慮在另一個計劃中保持其完整。
- D. 選區最大限度地增加選民的機會，選出自己選擇的代表。
- E. 謹記：由於財富、收入、教育程度等方面的差異，在選舉自己選擇的代表時，並非所有的共同利益群體都有同樣的機會。
- F. 對在不同地方以不同方式解決類似問題持有開明的態度。
- G. 謹記：「最乾淨的選擇不一定是最好的」- Justin Levitt
- H. 謹記：我們既不從事保護在職者的工作，也不從事破壞性的工作

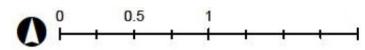
¹被認可的街區實際排名將在今天的會議上討論



優先公平地域：公共衛生局的弱勢區域
SANFRANCISCO

RDTF成員HERNANDEZ GIL聲明的附件

2 Miles





2022年5月6日

經電子郵件發送至 rdtf@sfgov.org

三藩市選區重劃工作組
1 Dr. Carlton B. Goodlett Place
City Hall, Room 244
San Francisco, CA 94102

關於：納入選區重劃工作組最終報告的建議

尊敬的選區重劃工作組成員，

亞裔推進正義協會-亞洲法律聯會（ALC），加州共同事業組織，以及三藩市婦女選民聯盟（LWVSF）寫道，分享一些改進三藩市地方選區重劃過程中的許多機會。我們的建議不僅是基於在該市最近的進程中所汲取的教訓，並且反映了在其他司法管轄區成功使用的最佳實踐。我們懇請選區重劃工作組將這些建議納入其最終報告，以利於未來的選區重劃機構和三藩市人民。

我們強烈鼓勵三藩市和縣盡一切努力改善選區重劃過程的所有部分，包括如何召集成員、進程的長度、繪製地圖的標準和時間表。公平參與、預算、信息的可及性、工作人員和顧問的支持、公眾外展和參與以及記錄保存和報告。

ALC，CACC和LWVSF提供這些建議，以幫助未來的選區重劃機構開展公平、公正、透明和可利用的地方重劃程序。其中許多建議是在我們的組織工作過程中提交給工作組的信件中有提出，或者在工作組召開會議之前給其他城市機構的信件中提出的。這些是初步建議，ALC，CACC和LWVSF預計在未來提供更多的最佳實踐和建議。

我們的建議：

1. **給予足夠的時間進行公平、公正、透明和可利用的選區重劃過程。**三藩市的地方選區重劃過程比本週期的時間長得多。三藩市選區重劃工作組在地圖截止日期前約7個月召開了第一次會議。相比之下，類似規模的灣區城市開始得更早，給予了比三藩市更多的時間來完成當地的選區重劃程序。Oakland的選區重劃委員會在其地圖截止日期前的14個多月前就舉行了第一次會議¹。San Jose的選區重劃諮詢委員會在其地圖截止日期前11個月就開始召開會議²。在三藩市更早開始選區重劃進程將為該進程的所有步驟提供必要的時間，包括成員申請和選擇則、培訓、社區外展和教育、公眾意見和反饋以及地圖繪製。根據我們監測的其他司法管轄區的最佳實踐，我們建議三藩市選區重劃機構在最終地圖截止日期至少12個月前召開會議。
2. **建立一個容易獲取信息和公平的選區重劃機構申請程序，以支持任命一個多元化和包容性的成員。**所有三藩居民都應該有同樣的機會申請服務，以便選區重劃機構的成員能反映三藩市社區的多元化。因此，關於選區重劃機構的申請時間表、甄選過程、申請本身以及所有相關文件和表格的信息應在網上和線下實體上提供。所有指定機構都應該遵循相同的、統一的關於透明度、公眾意見、可及性和外展的最佳實踐。應分配適當的行政、財政和社區外展資源以促進所有三藩市人的申請機會。應注意向全市各個共同利益群體社區進行外展，並向不同種族群體、民族、文化、語言、年齡、性別、性取向、社會經濟地位、公民身份和其他因素的三藩市人宣傳申請機會。在這次選區重劃的過程中，選舉委員會受到了33份申請，市議會受到了8份。公眾仍然不知道市長收到了多少份申請。相比之下，洛杉磯縣收到了741份選區重劃委員會的申請，聖地亞哥市的選區重劃委員會收到超過100份申請。³

¹Oakland獨立選區重劃委員會的第一次會議於2020年10月14日舉行，截止日期為2021年12月31日。之前的會議，oaklandca.gov/boards-commissions/redistricting-commission/meetings 或在互聯網檔案管的回溯機上web.archive.org/web/20220504223245/https://www.oaklandca.gov/boards-commissions/redistricting-commission/meetings。

²San Jose選區重劃諮詢委員會的第一次會議於2021年2月22日舉行，城市最後期限為2022年1月11日。見San Jose選區重劃委員會，2020年選區重劃委員會報告和建議，2021年11月18日：sanjoseca.gov/home/showpublisheddocument/79870/637729314509500000或在互聯網檔案管的回溯機上web.archive.org/web/20220504223346/https://www.sanjoseca.gov/home/showpublisheddocument/79870/637729314509500000。

³洛杉磯縣公民選區重劃委員會，專員選拔過程，2021年3月25日. redistricting.lacounty.gov/wp-content/uploads/2021/03/CRC-Selection-Process-210127-FINAL-rev-2.pdf 或在互聯網檔案管的回溯機上web.archive.org/web/20220504201234/https://redistricting.lacounty.gov/wp-content/uploads/2021/03/CRC-Selection-Process-210127-FINAL-rev-2.pdf;

聖地亞哥縣獨立選區重劃委員會，會見委員們 sandiego.gov/redistricting-commission/commissioners 並在互聯網檔案管的回溯機上web.archive.org/web/20220504203859/https://www.sandiego.gov/redistricting-commission/commissioners。

3. **為所有選區重劃機構成員制定最低標準的資格要求。**我們建議的資格條件包括但不限於居住地要求以及對政治利益衝突的限制，如限制最近參加地方選舉的職位，或在申請前的最短時限內向地方選舉的職位候選人捐款達到一定的金額。這種信息披露應在申請階段進行。⁴選區重劃機構的成員也應表現出對三藩市人口、社區和地理的了解和欣賞，以及高標準的個人誠信。公民參與和願意廣泛聽取社區意見。這些和其他資格應在整個服務期間保持。
4. **通過向成員提供公平的津貼來支持公平參與選區重劃機構的工作。**沒有經濟補償往往是公平參與和志願委員會和其他機構的一個主要障礙。尤其是那些低收入和/或年輕的人，由於通勤和誤工的成本過高，或就業時間缺乏靈活性，會導致他們不敢申請服務。市政府應為成員提供適度但有意義的津貼，以促進選區重劃機構的成員更具包容性和代表性。此外，市政府應支付成員因參加會議而直接產生的任何合理費用，如餐飲、停車和交通。這些津貼和費用應在服務期間定期支付給成員，而不是留到最後。加州公民選區重劃委員會（CCRC）為其成員提供適度的每日津貼和費用報銷，這可能是三藩市的一個有幫助的模式。⁵在選區重劃機構服務是困難的、累人的、重要的勞動，應該得到補償。
5. **建立一個透明的預算，包括選區重劃進程的所有方面。**在任何時候都沒有向公眾公佈選區重劃進程的總預算，工作組似乎依靠城市部門和機構臨時為工作組的需要分配資金。應該制定一個預算，充分滿足該是選區重劃過程的所有必要開支，並提供機會讓公眾對預算提出意見。預算應建立在上一次選區重劃進程的實際支出基礎上，並增加資金已解決工作組最終報告中支出的不足之處。應該提供額外的資金，以獲得能夠協助選區重劃機構的數據集和分析，為成員提供公平的津貼和費用報銷，並利用用於製圖、溝通和社區參與的新工具和技術。這些工具和技術無疑將在選區重劃進程之間的幾年內出現。預算還應該包括足夠的資金用於翻譯，以及用於繪製地圖、社區外展、溝通以及手機和分析公眾對選區重劃機構意見的顧問。我們還建議市政府向無黨派的社區組織提供適度的補助金和津貼，例如那些從事人口普查外展的組織，以協助社區教育和地方選區重劃的外展。
6. **提供足夠的資源以提供強有力的語言支持。**該市必須適當資助其法律要求的口譯和筆譯服務。我們讚賞在2021-2022年選區重劃過程中對語言服務有改進，但在未來，市政府必須確保從過程的一開始就提供語言支持的資源。根據FAIR MAPS法案和三藩市語言便利條例，提供語言包容是一項法律要求。⁶這些要求包括應要求提供會議的口譯服務。除了收到的公眾意見外，還提供整個整個會議的口譯服務，以及關鍵信息的書面翻譯。選區重劃機構應翻譯其外展材料，並在顯著位置宣傳可以提供的語言服務。

⁴財務披露要求應一致和公平地適用於所有申請人。在這個過程中，市議會的申請人必須在申請時提交一份經濟利益聲明，也稱為700表，而市長和選舉委員會的任命者在被任命後必須填交700表。

⁵對於其2021-2022年的選區重劃過程，CCRC的成員在從事委員會業務的每一天都收到\$300美元，並有資格獲得費用的報銷。Cal. Gov. Code § 8253.5. ⁶ Cal. Elec. Code § 21628(b), (g);三藩市法令 27-15

7. **及時、公開和明顯地公佈詳細和具體的時間表，包括關鍵的里程碑和截止日期。**這樣的時間表不僅僅是一個會議時間表，其為選區重劃機構設定了基準，並提醒公眾合適以及如何參與這一進程。最低限度，該時間表應包括 1) 為選區重劃機構本身制定強有力培訓計劃的日期，2) 教育公眾有關選區重劃的活動，3) 共同利益群體聽證會的日期，4) 公佈第一份地圖草案的日期，以及5) 地圖修訂和最終確定過程中的關鍵日期。該時間表應在選區重劃機構的網站和其他地方公佈，包括在每次會議期間向公眾展示，並張貼在可以看到的地方，給那些無法靠訪問互聯網的人可以看到的地方。
8. **實施培訓課程。**由於沒有接受過任何實質性的培訓，工作組往往缺少一致、清晰和透明的方式作出重要決策所需的背景。在這個選區重劃的過程中，有時似乎並非所有成員對工作組的職責和地方、州和聯邦法律規定的繪圖要求有必要的了解。最大限度地提高公眾參與度並創建一個公平、可及、包容和透明的選區重劃進程的最佳實踐被忽視了，或者在這個過程中實施得很晚。我們讚同我們和其他組織在2021年9月16日給工作組的聯名信⁷中提到的建議，即成員應計劃並接受一套全面的培訓。這些培訓至少應包括布朗法案、陽光法案、記錄保留、政府道德規則、投票權法案、人口普查數據和選區重劃的標準，包括共同利益群體和加州選舉法的相關章節。其他有用的培訓主題包括三藩市的地理和歷史，選區重劃軟件合工具，公眾外展和參與、溝通和媒體關係、語言服務、殘障人士無障礙服務、種族和公平，以及參與歷史上被排斥、服務不足和代表不足的社區。此外，接受以前曾在選區重劃委員會或工作組工作過的個人培訓也會有幫助。其他選區重劃機構也有全面的培訓課程，包括聖地亞哥和長灘市的委員會，以及CCRC。⁸

⁷美國印第安人文化區、亞裔推進正義協會—亞裔法律聯會、三藩市婦女選民聯盟、三藩是崛起組織、SEIU 1021 地方分會和東南亞社區中心，於2021年9月16日給三藩市選區重劃工作組的聯合建議信，drive.google.com/file/d/1taBDc80HRfAdqbnU1fZfeXXJD-Wh3JNz/ 和互聯網檔案回溯機上的信息：web.archive.org/web/20220504221547/https://img1.wsimg.com/blobby/go/59053b06-508e-4a73-9320-f497b0c97d53/downloads/2021%2009%2016%20-%20Letter%20of%20recommendations%20for%20San.pdf.

⁸ Long Beach 選區重劃委員會，培訓時間表 longbeach.gov/globalassets/redistricting/media-library/documents/reports/draft-training-plan 和互聯網檔案回溯機上 web.archive.org/web/20220504204415/https://www.longbeach.gov/globalassets/redistricting/media-library/documents/reports/draft-training-plan；
San Diego縣獨立選區重劃委員會，培訓序列 sandiegocounty.gov/content/sdc/redistricting/redistricting-training.html 和互聯網檔案回溯機上 web.archive.org/web/20220504204529/https://www.sandiegocounty.gov/content/sdc/redistricting/redistricting-training.html；
加州公民選區委員會，專員教育小組 [wedrawthelinesca.org/commissioner_education_panels](https://www.wedrawthelinesca.org/commissioner_education_panels) 和互聯網檔案回溯機上 web.archive.org/web/20220504204638/https://www.wedrawthelinesca.org/commissioner_education_panels。

9. 紿予足夠的時間對地圖的變化進行熱烈的討論，並通過更早的創建和發佈地圖草案來更好地吸引公眾參與。選區重劃機構應在其進程的早起開始起草地圖。本工作組在2022年3月14日的會議上分享了其第一份地圖的可視化，離其截止日期只有一個月。我們讚賞工作組舉行了許多專注與共同利益群體的聽證會，但工作組沒有給自己留出足夠的時間來充分探索地圖的選擇。在這個過程中盡早開始起草地圖有很多好處。在公佈地圖草案後，公眾參與通常會提高，選區重劃機構和公眾成員都有更多時間提出創造性的解決方案，並探索一系列地圖的可能性。在像三藩市這樣的城市，有許多共同利益群體需要平衡，有更多的時間來尋找解決方案可以帶來更好的結果。值得注意的是，其他選區重劃給自己的地圖修訂的時間是其兩倍多。⁹
- 10.允許選區重劃機構在僱傭和管理顧問、供應商和承包商方面擁有權力。選區重劃機構應能確定顧問工作範圍、制定績效標準，並在需要時協商改變工作範圍。選區重劃機構應公開發佈任何徵求信息（RFI）或徵求方案（RFP）、審查和僱傭決定、以及有關支持選區重劃機構的顧問、供應商或承包商的相關文件，並允許公眾發表意見。
- 11.建立排序的繪圖標準。在這次選區重劃的過程中，公眾和工作組成員對繪製地圖時應優先考慮哪些標準產生了很大的困惑。我們建議選區重劃機構使用明確的排名標準，以促進決策，並確保適當的考慮因素塑造地圖。FAIR MAPS法案、州政府的選區重劃程序，以及許多有自己憲章要求的地方司法機構都使用了詳細的排名標準。¹⁰遵循美國憲法、加州憲法和聯邦投票權法案是始終需要的。在這之後，尊重共同利益群體和鄰里關係是排名第二的標準。其他考慮因素，如緊湊性和遵循自然或人工界線，應該排名靠後。除了列出排名標準外，委員們應套路他們界線的劃分方法，包括如何平衡相互競爭的共同利益群體和權衡公眾意見。

⁹Oakland的委員會在截止日期前兩個半月公佈了其第一份地圖草案。San Jose的委員會在該市的截止日期前三個月公佈了其第一份地圖草案

¹⁰ 參見《加州選舉法》第21621(c)條(為特許城市的選區重劃確立了排名標準)("委員會應採用以下標準，按照以下優先新婚徐通過選區重劃: (1)在可行的情況下，議會選區應在地理上相鄰。…(2) 在可行的範圍內，應尊重任何當地居民區或當地共同利益群體的地理完整性，以盡量減少其分裂。「共同利益群體」是只具有共同社會或經濟利益的人口，為了有效和公平地代表他們，應將其納入一個單一的選區。共同利益群體不包括與政黨、在職者或政治候選人的關係 (3)市議會選區的邊界應易於識別，並為居民所了解。在可行的範圍內，議會選區應以自然和人工障礙物、街道或城市邊界為界線 (4)在可行的範圍內，如果不與本選區重劃的前述標準向衝突，議會選區的劃分應鼓勵地理上的緊湊性，附近區域的人口不會因為更遠的人口而被忽視); 《加州選舉法》第21500條(縣域內選區重劃的分級標準).也參閱加州憲法第XXI，2 (d) (參議院、眾議院、國會和州平等委員會選區的排名標準)；加州奧克蘭、城市憲章，第II條，第220 (D) 款；加州長灘市憲章，第25條，第2506節。

12. 在每個可視化和地圖草案中記錄製圖決定的理由。公眾應該能夠理解到導致選區重劃機構以某些方式繪製選區界線的思維過程。對於每一份公佈的地圖草案，選區重劃機構應說明所做的決定，解釋其實如何應用排名標準的，並確定哪些共同利益群體受到影響。這些信息應該被記錄下來，並且可以查閱，以便不能參加會議的公眾了解這個過程。在下一次測繪會議之前，還應該向公眾提供這些信息，以便人們可以提供更多的公眾意見。
13. 恢復現場外展和選區內聽證會，並保留遠程參與的選擇。這個選區重劃的週期受到了冠狀病毒大流行病的影響，這顯然阻礙了三藩市各社區的參與如果沒有任何公共衛生方面的緊急情況，選區重劃機構應恢復現場面對面的外展活動和選區內會議。會議應在熟悉的、方便的社區場所現場舉行，在各選區輪流舉行。然而，選區重劃機構也應繼續允許通過電話和互聯網遠程參與。
14. 要求保留、報告和披露所有與選區重劃有關的政府記錄，包括選區重劃機構成員的個人通信。透明度和問責制度使公眾對政府產生信任，而保留、報告和披露政府記錄是這種透明度和問責制的一個重要組成部分。需要加強規則，以確保所有與選區重劃有關的個人通信得到保存。任何共同利益群體的證詞或與個別成員分享的地圖反饋都應適當地向公眾公佈，並與其他成員分享。不保留通信記錄的工具，或記錄是因為工具的設計而消失，則成員不應將其用於選區重劃機構的業務中。

感謝你們對此事的關注，聽取我們的擔憂，並有機會提供建議以維護我們民主的完整性，確保三藩市居民能夠積極參與。我們也要再次感謝選區重劃工作組成員的服務。

我們可以向本選區重劃工作組和未來選區重劃機構的成員、市府官員和辦公室以及其他願意討論我們建議的人提供服務。

謹啟，

Julia Marks
投票權項目經理及律師
亞裔推進正義協會
— 亞洲法律聯會
juliam@advancingjustice-alc.org

Alesandra Lozano
項目經理，投票權及選區重劃
加州共同事業組織
alozano@commoncause.org

Alison Goh

主席

三藩市婦女選民聯盟

president@lwvssf.org

CC：市長 London Breed

成員，市議會

Angela Calvillo，秘書長，市議會

John Arntz，處長，選務處

David Chiu，市府律師

成員，選舉委員會

LeeAnn Pelham，執行理事，道德委員會

民政及移民辦事處

成員，陽光法案工作組

2021年至2022年三藩市選區重劃工作組
最後報告
工作組成員Jeremy Lee的聲明

I. 介紹

選區重劃工作組於2021年9月17日開始其工作。在7個月的時間裡，工作組制定了一個程序以聽取公眾意見，並將公眾意見的需求與重劃選區界線的艱巨任務進行優先排序。我堅信，工作組最初是本著誠意來開展一個一致、公平和透明的過程。然而，從過程中可以明顯看出，工作組在這些指標上都存在不足。以下是對未來選區重劃工作組的建議清單。我希望至少其中一些項目可以在下一次重劃選區之前制定，以防止出現一個分裂、令人痛苦和前後矛盾的過程。

II. 建議

A. 提早召集工作組

- a. 如果整個城市的增長預測保持不變至2032年，下一屆的工作組將再次面臨艱巨的任務。未來的工作組將需要更多的時間，而目前的工作組沒有得到這些時間。2021-2022年工作組沒有參與甄選繪圖顧問或外聯顧問。工作組對如何選擇顧問和其團隊的工作範圍缺乏了解。如果工作組提早召開會議並參與到顧問的甄選過程中，工作組就會有更強大的基礎來開展其工作。建議：應在十年一次的人口普查數據發佈前的3至6個月展開召集工作。

B. 審查工作組成員

- a. 市長任命的人士 - 在甄選市長任命的人士時，缺乏公眾意見。市長有權任命其選擇的任何人作為工作組的成員。然而公眾沒有機會表達他們對這些人的關注。公眾有可提出意見和建議的機會將增加透明度並提供一個更開放的政府。建議：為市長任命的選區重劃工作組成員提供一個公眾意見期。
- b. 市議會任命的人士 - 市議會成員和公眾有充分的機會來審查工作組成員。規則委員會成員可以與潛在的被任命人士交談。公眾在公眾意見期間可以在聽到該項目時的對被任命人士進行評價。
- c. 選舉委員會任命的人士 - 選舉委員會在確定工作組的組成方面具有重要的作用。不是偶然的，其他任命機構的成員都與三藩市的政治進程有良好的聯繫。這並不一定是個壞處，因為該市的共同利益群體有悠久及傳奇的歷史。

至關重要的是，要有來自這些社區的代表，了解鬥爭、建立聯盟和倡導的歷史。被選舉委員會的任命人士必須發揮本質上不同的作用。委員會任命的人士必須表象出對服務的承諾，但最重要的是其必須是中立和無黨派的。委員會任命的人士應該是獨立的、沒有政治壓力的成員。如果選舉委員會在任命獨立人士時不謹慎，工作組就可能有一個無法對公眾負責的多數派。建議：選舉委員會在甄選任命人士時，必須使用優先考慮服務和獨立於政治進程的標準。

C. 採用選區重劃/優先次序安排

a. 工作組在審議過程中必須考慮一些法律因素 — 美國憲法、第14修正案、聯邦投票權法案等。沒有提供這些因素的排名或優先次序。法律上並沒有要求工作組在考慮某些標準時要優於其他標準。因此，工作組的決定缺乏一致性和透明度。建議：必須對市憲章進行修正，至少要使選區重劃的標準和優先次序與州法律相一致。

D. 專職工作人員

a. 如果市政府有專門的工作人員負責選區重劃工作，工作組將受益匪淺。三藩市政府相當複雜，工作組的工作與大多數部門都有相交。建議：劃撥資金，為一名專職工作人員來協助協調與選區重劃工作組有關的工作。

E. 關於選區重劃所產生影響的教育

a. 選區重劃對我們市政府的運作和功能產生很大的影響。工作組應要求接受教育，以了解選區重劃對三藩市政府和服務的影響。例如，我個人主張工作組聽一次演講，關於選區重劃如何影響由市長住房及社區發展辦公室所管理的有關居民住房優惠計劃。在允許這樣的演示方面，我遇到了來自工作組領導層的阻力。最終，該項目被列入議程，但由於日程安排上的衝突，演講沒有進行。建議：向工作組提供一份描述選區重劃和市政府有相交的清單。

F. 增加外聯資金

- a. 工作組用於社區外聯的資金嚴重不足。在工作組最後幾周的工作中，即社區參與度最高的時候，工作組沒有顧問。工作組大部分工作都在網上完成的，剝奪了低收入、移民和老年社區的權利。建議：撥出更多資金給選區重劃的外聯顧問。

G. 公佈地圖草案的截止日期

- a. 如果要求在工作流程中更早地公佈地圖草案，公眾可大大受益。州法律只要求在接近採用最終地圖時才公佈地圖草案。這剝奪了公眾參與的權利。例如，在2022年1月，早期版本的工作組會議時間表上沒有安排專門的地圖繪製會議。在2022年4月8日之前，其只包含了以選區為重點的會議，離工作組的截止日期只有僅僅6天。我向我們的領導層提出了對安排製圖會議和確定公佈地圖草案日期的深切關注。但我的擔憂遇到了阻力。建議：要求在最終採用的截止日期前至少2個月公佈地圖草案。

H. 必要的選區內會議

- a. 在工作組成立的最初幾個月，成員們一直認為舉行選區內會議是非常有必要的。遺憾的是，這一願望受到了大流行病的影響。然而，當開始在市政廳舉行現場會議時，這些話題就沒有再出現。建議：市憲章修正案要求選區重劃的工作流程中，在公共衛生命令允許的情況下，每個選區舉行一次選區內會議。

I. 工作組成員的津貼

- a. 令人難以置信的是一個志願者工作組要在7個月內參加超過230個小時的會議，而且會議有時會延續到超過凌晨3點。2021至2022年選區重劃工作組成員有幸在工作時間安排上有足夠的靈活性，可以充分參與絕大多數的會議。這個過程對工薪階層的個人和家庭來說會是極大的阻力。
建議：為工作組成員撥出津貼，以支付停車費、託兒費、膳食費和其他雜費。

III. 結語

由於多種因素，我認為工作組未能履行其職責，在選區重劃的工作流程中充分參與和聽取公眾意見。如果上述建議中至少有一部分得到落實，那麼這個過程會更透明、公平和一致。在最後幾周，工作組已經失去其所有的信譽，並破壞了公眾的信任。這個機構進行了一個讓社區互相對立的過程。選區重劃被認為是一場零和遊戲-為了讓一個選區受益，另一個選區必須受到損害。沒有共同的痛苦或犧牲意識來保持讓弱勢社區的團結。

我希望隨著我們公佈最終報告，公眾能夠在未來幾個月內消化和審查，我希望公眾可以更好地理解被機構採取行的行動背後的情況。

附錄C

最終報告 市議會秘書長辦公室



備忘錄

日期： 2022 年 5 月 5 日

收信人： 三藩市選區重劃工作組(2021-2022)

發信人： Angela Calvillo, 市議會秘書長
市議會秘書處

主題： 選區重劃工作組—市議會秘書長報告

根據市議會第 94-21 號法令，第 2106006 號文件，該條例召集了選區重劃工作組（RDTF，工作組），並修訂了三藩市競選和政府行為守則，規定市議會秘書處為工作組的秘書，選務處處長將管理任何技術顧問以及語言便利措施的標準設為 48 小時標準。

市議會秘書長辦公室（秘書長辦公室，部門）提供以下有關立法機構的設立以及任命方面的信息；人員配置、早期規劃、外展、所花的費用、語言便利措施、會議、設施和後勤以及數碼諮詢無障礙措施，以利於下一個十年一次的 RDTF 和將支持他們的工作人員。

立法機構的設立和任命

由於冠狀病毒（COVID-19）的衛生緊急情況使人口普查的完成變得複雜，所遵循的時間表與前幾年前的慣例不同。由於預計從聯邦政府收到人口普查結果的時間會推遲，該市政府決定在收到人口普查報告之前成立工作組，以便讓工作組在信息方面做好準備，開始履行其職責。通常情況下，成立工作組的條例是在選務處長報告了人口普查結果以及選區界線是否合規之後才會提出。今年，市政府決定放棄等待選務處長的報告，而提前成立和任命工作組。秘書長辦公室建議，在選務處長發佈報告之前，更早地成立工作組並進行任命。

成立工作組的額外時間將為審查職責、建立行動時間表、設定期望、並執行這些要求和額外要求提供更多機會。在人口普查結果公佈之前，工作組能將能夠專注於實際的選區界線和職責來完成這一任務。

人口普查結果在 4 月左右公佈，是工作組 4 月 15 日通過最終地圖的截止日期的前一年。市議會最好在 4 月公佈人口普查結果前至少 6 個月至 1 年，提出並通過一項設立工作組的條例。該條例應包括成員結構、任命機構（以及他們按這些機構的意願任職）、席位資格、任命期限、出席要求、最低會議次數、行政/文書/法律支援的分配、語言便利措施，以及外展方針，包括其中每項資金的來源。

提早成立工作組將使任命機構有更多的時間任命，並讓被任命者有更多的時間來安排其即將到來的日程，因為這些職責將需要其大部分時間和精力。這將為市府律師辦公室提供更多的時間，向被任命者介紹《加州 Ralph M. Brown 法案》、《陽光條例》和大體上的《市府律師善政指南》，以確保遵守規則和最佳實踐。必須讓工作組成員知道需要多少時間，他們的時間安排需要適應工作組多數成員。

人員配置

除了工作組成員的時間承諾外，還必須考慮到被派來支持他們的工作人員的時間和精力。在七個月的過程中，秘書長辦公室的全體領導都致力於規劃工作組的關鍵行政目標。秘書長的工作由秘書長辦公室的一名助理秘書長完成，其仍被分配到市議會的一個委員會中。此外，遠程和現場的後備書記都要履行正常的市議會職責，這極大地消耗了部門的資源，並導致市議會的工作重點被轉移。秘書長辦公室作了一項非凡的工作，將手頭有限的工作人員資源伸展開來，同時在市議會上舉行混合型會議，這已使該部門的工作量翻倍。

在未來，建議設立一個部門或司，以提供一個機構來提高個人團隊在高水平計劃和解決問題能力。鑑於會議可能在一週內連續舉行，至少應指派兩名書記負責工作組的書記工作，其工作內容並不多。這些書記可以是新聘請的，也可以是從其他機構調過來的，但除非是有充足的人員匹配，否則不建議調派市議會的書記員。如果書記不是來自市議會的，市議會的書記和工作人員可以為他們提供培訓。被分配到工作組的工作人員，特別是書記，也應該對城市的街區、街道和選區有深入的了解。為了準確地記錄大量的評論和各個領域的討論，書記必須能簡明扼要地表達這些內容。在目前的過程中，市議會很幸運地借到了一位已經具備這種知識的書記，這對工作組和公眾都大有益處。

我們無法預計十年之後公眾會議的狀況，但我們只能假設，參與的途徑將更加多，並利用技術促進更多的參與，以及需要固有類似數量的工作人員來專門負責工作組。除了兩名書記外，還應考慮至少五名其他工作人員，以管理公眾意見、組織現場外地點、設置/關閉會議室、口譯員需求、廣播需求、信息技術協助、以及一個協調和管理這些職位的職位。同樣，應設立一個臨時部門來支持工作組及其需求。必須記住，工作人員的輔助職責是日常職責之外的工作、不應對本市府的業務造成不利。

早期規劃

在工作組的成立會議上，工作人員應向工作組提交一份職責框架草案和實現這些職責的時間表。工作組最終有權批准一個時間表，但強烈他們提出一個簡明扼要的建議，其中包括說明具體的職責，以便他們消化和調整他們的時間日程安排（例如，有多少個選區的具體會議，何時開始發佈地圖草案）。雖然工作組批准最終地圖的最後期限是 4 月 15 日，但下一個工作組應考慮在最後期限之前提前公佈地圖草案，以使公眾能夠直觀地瞭解和評論正在考慮的更改。

工作人員還應該在成立大會上提供一份擬議的會議日曆，以便工作組有一個起點，減少成員之間就各自的日程安排來回協商的時間。希望條例能夠限制週末的數量，因為那些日子的成本明顯較高，而且會出現人事方面的問題。儘管可以根據需要召開特別會議，但必須盡早確定常規會議的時間表，以便為工作組成員、工作人員和公眾提供充足的時間來進行這些必要的調整。在這個過

程開始時，秘書長辦公室向工作組提供了一份會議日期日曆，但在批准最終時間表方面出現了延誤。一旦提供了擬議的日程表，就應確立在下一次會議上批准定期會議時間表的期望。

還應該在這個過程的早期安排一次公眾會議，向工作組成員和公眾展示如何使用繪圖工具及其功能。應鼓勵工作組定期使用並熟悉繪圖工具，以便他們能以第一手的知識和經驗回應公眾。即使人口普查的結果尚未出來，也可以把帶有當前界線的起始地圖範本上傳到網站上以開始思考過程。如果工作組在公眾在人口普查結果公佈前已經使用了地圖工具，並熟悉街道和街區，那麼選區重劃的第二部分應該會更順暢。

在開始的時候，也應該舉行信息聽證會或研討會，以全面了解已建立社區的所在處、各種受益區所覆蓋的區域、文化區的範圍、以及任何其他有助於「描繪」三藩市目前面貌的區域。應盡早向工作組提供可能的資訊演示的清單，共其考慮和選擇，以列入議程。

前任工作組的經驗教訓 — 外展顧問

前任選區重劃工作組在 2012 年發佈的最終報告中，有一段題為「經驗教訓和建議」，其中提到需要一個專業的外展顧問。報告建議外展顧問要證明有能力通過印刷、數字和社交媒體與三藩市的各個社區、文化和語言社區及組織合作，並盡早開展社區參與進程。

聽從這一建議，秘書長辦公室很早就開始了 2021-2022 選區重劃工作組的規劃過程。由於本市政府的採購程序冗長，包括公務委員會的批准，引進一名顧問至少需要三個月的時間。選務處 (DOE) 要求秘書長辦公室用由 DOE 提供的 10 萬美元管理外展顧問的採購。秘書長辦公室利用主計官的資格預審名單進行社區外展和利益相關者參與，並聯絡名單上上排前三名的顧問。在這個過程中，排名前三的顧問都拒絕了投標的機會，理由是 10 萬美元的金額不足以在全市範圍內進行全面的社區外展，而且他們對提供所要求的服務不感興趣或無法提供那些服務。為了吸引合格的顧問，秘書長辦公室從自己的資金中撥出 2 萬美元，並從工作範圍內刪除了製作語言外展材料的內容，以便可以將現有資金更好地用於各種外展策略。選務處同意提供所有外展材料的中文、西班牙文和菲律賓文的翻譯。Civic Edge 顧問公司是唯一響應請求的顧問公司，並同意通過在持續的 COVID-19 衛生緊急情況下專注與數字推廣，簡化工作範圍，以在預算限制範圍內最大限度地提高推廣工作。預計外展顧問將出席戰略會議，並創建信息，通過向人們提供出席會議的通知來推動大家參加會議，並向工作組建議放置界線的位置。該合同於 2021 年 9 月簽署，正好趕上選區重劃工作組的召開。

一旦工作組開始審議外展計劃，就會即刻發現，很明顯地工作組對外展戰略和實施的期望與合同中的工作範圍不同。此外，工作組要求顧問出席每一次工作組的會議，並安排每兩周與指定的工作組成員會面。這就要求顧問的工作時間大大超過了計劃和列入工作範圍和預算的時間。

為了解決這個問題，秘書長辦公室在 11 月按開始了合同修訂程序，將工作範圍與工作組的指示保持一致，並從一個冠狀病毒流行前的項目中重新授權的資金額外撥款 10 萬美元。儘管秘書長辦公室增加了 12 萬美元，而選務處的合同金額為 10 萬美元，但預算問題仍然存在。Civic Edge 顧問公司在 3 月中旬過渡期結束，預先安排了 1,120 名活躍訂閱戶中的 40%，打開了剩餘的電子郵件通知。在向秘書長辦公室進行全面的知識轉移後，又提供了額外的外展支持，直到工作組

工作結束。雖然這已經給很緊張的秘書長辦公室帶來巨大的負擔，但工作人員加班加點，建立了一個有 200 個電子郵件的活躍名單，並開始為 3 月和 4 月剩餘的會議發送電子郵件和打電話提醒。秘書長辦公室還爭取到了 West Cost 顧問公司的幫助，他們用語言為最後的 10 次會議發送了多封提醒郵件（會議前三天，以及 24 小時提醒），達到了約 45,000 封郵件，其打開率為 42%。

為了在這個過程的早期建立外展期望，可以安排信息聽證會，以聽取那些具有專業知識的人士的意見，了解目前關於目前在整個城市接觸各個社區的工作情況。公民參與和移民事務辦公室（OCEIA）、市長通訊官、鄰里服務處和其他精通接觸選民的機構或實體提供建議，以指導工作組就他們希望按到的資金分配作出最後決定。如果有專門工作人員被指派協助工作組進行管理，也可以提供詳細的建議。

秘書長辦公室進行的非數字外展活動

雖然 Civic Edge 顧問公司專注於通過電子郵件進行數字外展，但工作組和公眾都明確表示需要非數字外展。秘書長辦公室利用外展資金，從 2021 年 11 月到 2022 年 3 月，在九份市議員批准的鄰里和社區報紙（世界日報、Wind 報紙、El Tecolote、El Reportero、Bay Area Reporter、SF Business Times、SF Bayview、Noe Valley Voice 以及 Marina Times）每兩個月刊登一次宣傳選區重劃工作組的會議，費用為 2 萬 6 千美元。秘書長辦公室還與三藩市公共圖書館合作，在圖書館設置電腦並提供地圖工具的鏈接，讓家裡沒有電腦的居民可以創建一個理想的選區地圖，並提交給工作組。此外，秘書長辦公室印刷了英文、西班牙文、中文和菲律賓文的傳單（每次會議約 250 份），並將傳單分發到終點地選區的圖書館。秘書長辦公室還根據要求提供了窗口標誌，每種語言（英文、西班牙文、中文和菲律賓文）各 500 個，並分發給各個社區成員進行分發。一旦工作組開始現場會議，每次會議都會向公眾提供議程、當前的城市/選區地圖、擬議的地圖草案、傳單和窗口標誌。每個擬議的地圖草案的兩個大版本（42 英吋 X 42 英吋）也掛在走廊上供公眾觀看。還有其他的建議，如全市範圍內的郵件、公益廣告和廣播節目；但由於缺乏資金、時間或資源，這些建議沒有得到實施。

外展調查

為了更好地瞭解公眾的需求和評估外展工作，秘書長辦公室創建了一個有英文、中文、西班牙文和菲律賓文版本的外展調查。該調查包括在每一封外展電子郵件中，以及在選區重劃工作組的網頁上。總共收到 20 份回覆，全部是英文，並在整個過程中進行了修改。調查結果摘要見附件。

秘書長辦公室產生的費用

除了外展顧問和外展廣告，秘書長辦公室還為選區重劃工作組支付了其他費用。最值得注意的是，與以前的工作組一樣，秘書長辦公室與選務處達成了一項協議，由秘書長辦公室擔任工作組的秘書。由於衛生方面的緊急情況，前 24 次會議以視頻會議形式舉行，3 月 7 日之後的其餘 21 次會議則以混合形式舉行。與僅有現場會議相比，遠程會議和混合型會議都需要大量的人力資源。至少需要一名書記、一名後備書記、一名公眾意見監督員和一名 IT 管理員來管理這些會議。包括市議會秘書長在內的領導團隊在每次會議上都要介紹和/或回答有關會議日程、後勤、採購和外展方面的問題。此外，工作人員在會議外花了很多時間規劃、研究、協調和促進工作組的各種任務項目。據估計，秘書長辦公室的工作人員總共花費了大約 5,000 個小時，以各種身份支持工作組，

成本總計約 50 萬美元的工資和福利，包括加班工資。如果指定工作人員承擔這些職責，秘書長辦公室的資源將不會受到如此大的影響。

秘書長辦公室以 1,435 美元的價格購買了用於外展調查的 Survey Monkey，以 265 美元的價格購買了用於共同利益群體表格的 Airtable。

傳單、窗口標誌和地圖的印刷費用為 2,266 美元。

以下是秘書長辦公室產生的 RDTF 支出的匯總表。

說明	費用
人事費用	\$496,892
外展顧問（僅限於秘書長辦公室）	\$120,000
外展廣告	\$25,759
熱點	\$4,464
印刷費	\$2,266
Survey Monkey（一民意調查網站）	\$1,435
Airtable（一構建協作應用的平台）	\$265
雜項	\$1,117
總計	\$652,198

作為比較，2011-2012 年的 RDTF 預算為 220,000 美元，總支出為 191,650 美元；這包括由選務處支付的數據顧問的費用。2021-2022 年 RDTF 的數據顧問費用不包括在上述列表中，該表只記錄了秘書長辦公室的支出，而不包括選務處的支出。

除了秘書長辦公室產生的費用，其他市府機構也產生了額外的費用，用於會議設施和語言便利措施，以支持 2021-2022 年的 RDTF；估算的數值將在以下章節中提及。

語言便利措施

根據市議會第 94-21 號條例，第 21060 號文件，該條例召集了 RDTF 並修訂了《三藩市競選和政府行為守則》，RDTF 的得到適當的資助，與以往所有工作組一致的語言服務經費；其還要求工作組應要求提供口譯服務，如果此要求在會議召開前至少 48 小時提出，並翻譯所有工作組的公開會議通知、議程和解釋選區重劃過程的補充材料。

在秘書長辦公室的協調下，選務處和 OCEIA 遠遠超出了要求，應 RDTF 的要求，以交替和同聲傳譯的形式，為英語水平有限的人（LEP）提供了超過 10 種語言的書面翻譯和超過 8 種語言的口譯支持和服務。

工作組向選務處和 OCEIA 提供了口頭傳譯服務的初步預算。後來，由於支持的範圍擴大，會議時間延長，以及由於工作組錯過了 2022 年 4 月 15 日的最後期限而導致的額外會議，選務處向 OCEIA 提供了額外的資金。

應成員要求，為各種外展材料提供多種語言的翻譯。語言包括但不限於：繁體和簡體中文、西班牙文、菲律賓文、越南文、薩摩亞文、俄文、老撾文和瑪雅文。

應成員要求，還為工作組的會議提供了各種語言的傳譯。語言包括但不限於：粵語、普通話、西班牙語、菲律賓語、台山話、俄語和越南語。

根據 OCEIA 和《語言便利措施》的慣例，並根據會議議程的免責聲明，市府工作人員在 48 小時內根據要求，為所有英語水平有限的人提供語言服務，並盡一切努力確保可用的安排。作為標準做法和建議，OCEIA 和部門語言聯絡員直接與 LEP 或 LEP 組織進行溝通，以根據要求提供語言服務。這不僅是為確保向 LEP 提供合理的語言便利措施，也是為了確保利用語言便利措施作為問責制度。還應注意的是，秘書長辦公室建議 RDTF 以交替傳譯形式作為標準做法，因為能更有效地利用口譯員的時間，並能為更多的 LEP 提供更高的利用率；同聲傳譯的形式更耗費資源，一般來說利用率較低，而且不是標準的，因為它只適用於重點信息傳遞。

然而，應部分工作組的要求和知識，秘書長辦公室負責與 OCEIA 協調，為他們的會議提供**備用**的口譯服務 — 而不是應要求提供 — 具體來說，就是提供交替傳譯和同聲傳譯**兩種**傳譯形式。除了顯著增強的口譯範圍外，工作組隨後責成秘書長辦公室與 OCEIA 協調，從 2022 年 4 月 2 日起為較長的會議提供延長時間的口譯服務。這種形式和範圍的變化導致了在後勤、資源和責任方面的多個挑戰。首先，工作組沒有向秘書長辦公室提供任何明確的甚至是大致的會議結束時間，這給後勤和日程安排帶來了挑戰；秘書長辦公室和 OCEIA 協調合約口譯員，以擴大覆蓋面，並面對如果沒有使用服務，可能會產生取消費用的風險，或者到早上的時間裡沒有足夠的工作人員為延長會議服務的風險。其次，由於混合會議的形式，同聲傳譯需要額外的資源來支持額外的 WebEx 會議室。2022 年 4 月 2 日、2022 年 4 月 4 日、2022 年 4 月 6 日、2022 年 4 月 8 日、2022 年 4 月 9 日、2022 年 4 月 11 日和 2022 年 4 月 13 日舉行的七 (7) 次會議共需要十 (10) 名口譯員提供同聲傳譯和交替傳譯的工作，並延長輪值時間。此外，由於這種便利是應成員而不是 LEP 的要求所提出，各部門無法確定或預計出席每次會議的 LEP 人數，以確保服務的利用。

2022 年 4 月 4 日，工作组增加了一次在 2022 年 4 月 7 日的會議。鑑於這次的會議是臨時通知和計劃外的，4 月 7 日的口譯要求無法獲得口譯資源。然而，OCEIA 可以捐贈足夠的內部人力資源，為公眾意見提供連續的口譯服務直到晚上 7 點。

由於工作組無法在 2022 年 4 月 15 日的最後限期前通過最終地圖，工作組隨後在 2022 年 4 月 28 日增加了會議，這需要增加同聲傳譯和交替傳譯的管理費用和支出。

由於工作組偏離了標準和建議的市府語言便利措施，交替傳譯的語言利用率差異很大。此外，我們辦公室觀察到同聲傳譯的利用率明顯偏低，由於同聲傳譯的人員和資源要求，它也是整個口譯費用的大部分。粵語和西班牙語同聲傳譯室的出席人數有限，甚至沒有；出席者人數在任何時候

都是在 0 至 5 人之間波動 — 大部分時間都是 0。雖然外展可能是一個小因素，但語言服務利用不足是由於語言便利是應工作組成員的要求而提供的 — 他們本身不是 LEP，要求不是來自 LEP 本身，因為我們辦公室無法確定出席情況並確保所提供的語言便利的利用率。

OCEIA 為 RDTF 提供了超過 186.5 小時的口譯服務，捐贈了超過 77,000 美元的員工時間和資源。此外，OCEIA 還主動協調並向各社區成員和組織宣傳 RDTF 會議，並協調超過 281 個小時來自於供應商的翻譯服務。在一些情況下，OCEIA 能夠利用他們在選區層面的 LEP 人口儀錶盤來預測語言需求，以補充語言需求。

為工作組提供的供應商口譯支持的費用超過 97,000 美元。這主要是由於工作組成員延長了工作時間和擴大了語言需求範圍。

秘書長辦公室建議未來的工作組考慮並遵守標準的市府語言便利措施協議，並就任何和所有語言便利措施問題諮詢語言聯絡員和 OCEIA。OCEIA 的工作人員是語言便利措施領域經驗豐富的專家，他們可以根據人口普查數據而不是傳聞，提供建議和選區層面語言人口的模板概覽。

秘書長辦公室還建議在流程的早期確定會議的數量和時長以及口譯服務的期望，以便安排足夠的口譯員 — 特別是如果會議預計會延長到凌晨。技術術語、題材和關鍵信息也應提前傳達給口譯員，而不是在現場聽證會上 — 這不僅是出於禮貌，也是為了確保 OCEIA 能夠提供準確的口譯，以及預計會議覆蓋面擴大的情況下，為合約口譯員提供充分的溝通和培訓。在預定的會議之前有足夠的準備時間進行溝通、協調和培訓，將減少任何潛在的問題並提高口譯服務的質量。

會議、設施和後勤

在 2021 年 9 月 17 日 RDRF 成立會議上，市議會秘書長和工作人員向成員們介紹了會議平台、時間表和形式。市長於 2020 年 7 月 31 日發佈的第 24 號 COVID-19 緊急聲明的補充文件中，要求 RDTF 通過電話會議或其他電子方式進行所有會議，而不是提供實際的會議地點。

RDRF 表示，為了讓公眾參與進來，必須有實地和現場外的會議。考慮到成員的許多要求和反饋，秘書長辦公室的業務部門進行了廣泛的規劃和後勤工作，預計可能需要恢復面對面的會議，審查了三藩市 11 個區超過 53 個潛在的場地和地點。

秘書長辦公室根據地點、可用性、時間、容量、供應商狀況（對於非盈利機構和社區組織的場所）、安排的準備時間、成本、技術設施（WiFi、以太網、音響/擴音系統、顯示器/投影機/視覺資料等）、保管員服務、SFGovTV 的覆蓋率以及工作組要求的其他考慮因素，對所有地點進行審核。基於 RDTF 成員的要求和反饋的其他考慮包括，但不限於，靠近公共交通、餐飲、可步行性、車輛停放、單車停放，以及美國殘障人法案的要求。

廣泛的場地要求、場地和資源可用性、基於健康數據而不斷變化的 COVID-19 指令、不同的技術基礎設施、技術採購的交付週期以及恢復面對面會議的未知時間，確實為後勤工作帶來重大的挑戰。然而，通過與各種設施管理人員和部門合作夥伴的廣泛協調、規劃以及積極參與，秘書長辦公室的運營部門和 IT 部門戰略性地制定了路線圖，其中包含眾多場地選擇、應急計劃、並向

RDTF 提交了持續更新的信息以做好充分的準備。秘書長辦公室充分認識到，工作人員為完成這一後勤壯舉付出了巨大的努力，並完全準備好為現場、現場外的會議提供便利，以期待市長補充材料的更新。

2021 年 12 月 17 日，市長發佈了 COVID-19 緊急聲明的第 41 號補充聲明，在要符合某些條件的情況下，允許 RDTF 從 2022 年 1 月 8 日開始舉行面對面會議。秘書長辦公室向 RDTF 提交了這一更新信息，以進一步指導如何進行未來的會議。RDTF 選擇繼續舉行遠程會議，並從 2022 年 1 月 14 日其開始舉行以選區為重點的遠程會議。

2022 年 2 月 10 日，市長發佈了 COVID-19 緊急聲明的第 45 號補充文件，然後要求 RDTF 從 2022 年 3 月 7 日起舉行面對面會議；工作組成員要求親自舉行會議，而公眾可選擇親自參加或通過電話遠程參與，以提供公眾意見。秘書長辦公室向 RDTF 提出來在選區外或市政廳舉行現場會議的選項。RDTF 選擇從 2022 年 3 月 7 日起開始在市政廳舉行所有剩餘的會議。RDTF 總共舉行了 45 次會議，其中五（5）次的會議在週六舉行。

儘管秘書長辦公室沒有產生直接的費用，但其他市府機構承擔了顯著的費用。因為需要增加警長的工作人員、建築工程師、保管員、工人和 SFGovTV 的工作人員，僅僅為週六舉行的特別會議而開放市政廳的額外費用估計就高達 69,000 美元。這是由於不僅需要在正常時間之外開放市府設施，而且冗長的 RDTF 聽證會沒有任何明確的審議結束時間，這也需要補充加班人員。會議的持續時間非常不穩定。例如，2022 年 4 月 2 日舉行的會議持續了大約 11 個多小時，其中包括設置和拆除時間，而 2022 年 4 月 9 日的會議持續了大約 20 多個小時。

作為比較，2011-2012 年 RDTF 舉行了 31 次會議，總共約 104 小時，而 2021-2022 年 RDTF 舉行了 45 次會議，總共超過 234 小時。

對於未來的規劃，秘書長辦公室建議，圍繞會議長度的討論和預期應預先設定，以便有足夠的資源，減輕間接費用和加班費用，以及人員配備/額外的輪班。

數位資訊無障礙

考慮到遠程以及遠程和現場的混合型會議，秘書長辦公室與三藩市公共圖書館協調，向公眾提供數位資訊無障礙服務，為全市公眾提供電腦、RDTF 信息、地圖工具和現場支持。

書記辦公室的 IT 部門還將每個會議議程、會議記錄、傳單、地圖草案和其他各種形式的外展，以語言發佈到 Twitter 上，選務處也發佈在在 Facebook 上。所有的溝通和外展形式也都張貼在選區重劃工作組的網站上。

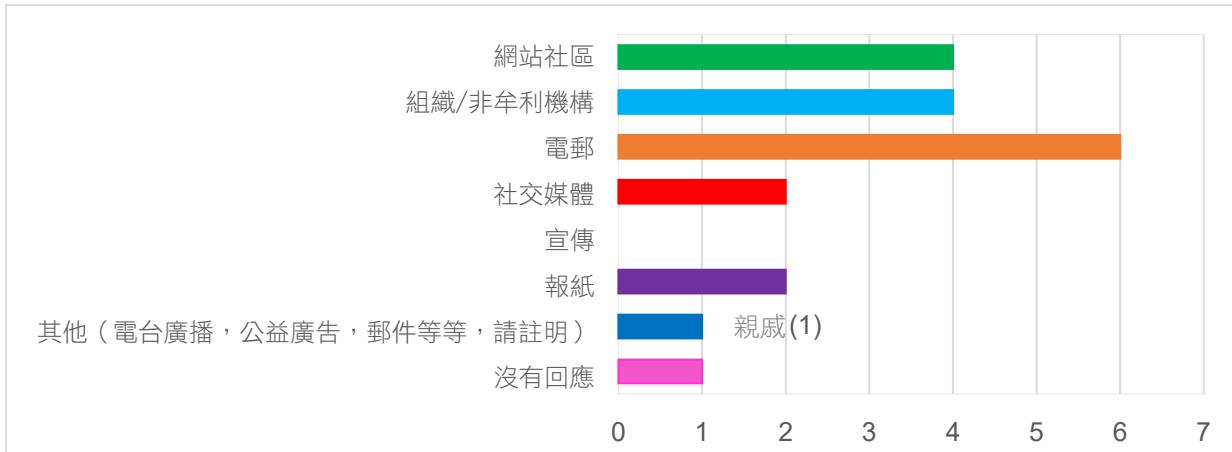
工作組責成秘書長辦公室也在 NextDoor 上開展外展活動，然而經過與 NextDoor 管理員數月的商議，工作組沒有獲得一個賬戶。

選區重劃工作組

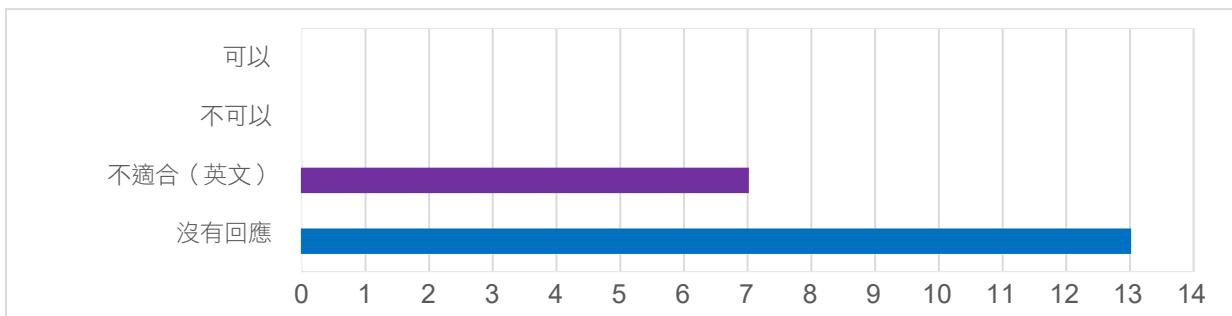
外展調查結果

外展調查以英文、中文、西班牙文和菲律賓文製作，每封外展電子郵件均包含此外展調查，並張貼在選區重劃工作組的網頁上。總共收到20份回覆，均為英文。

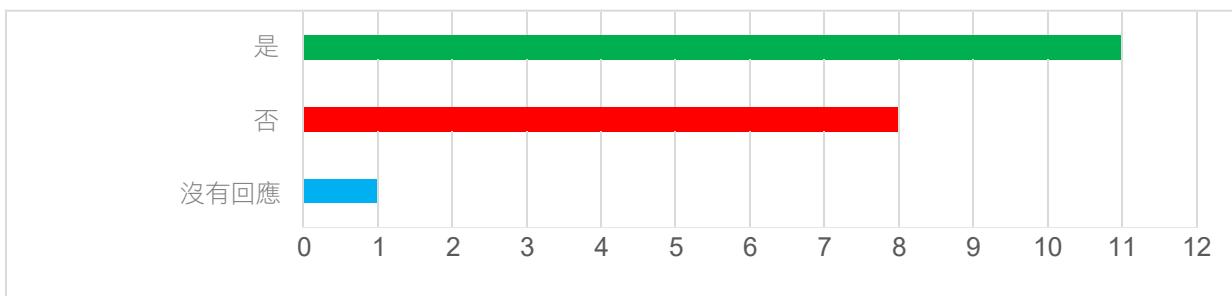
問題1：您是如何得知關於這次選區重劃會議的？



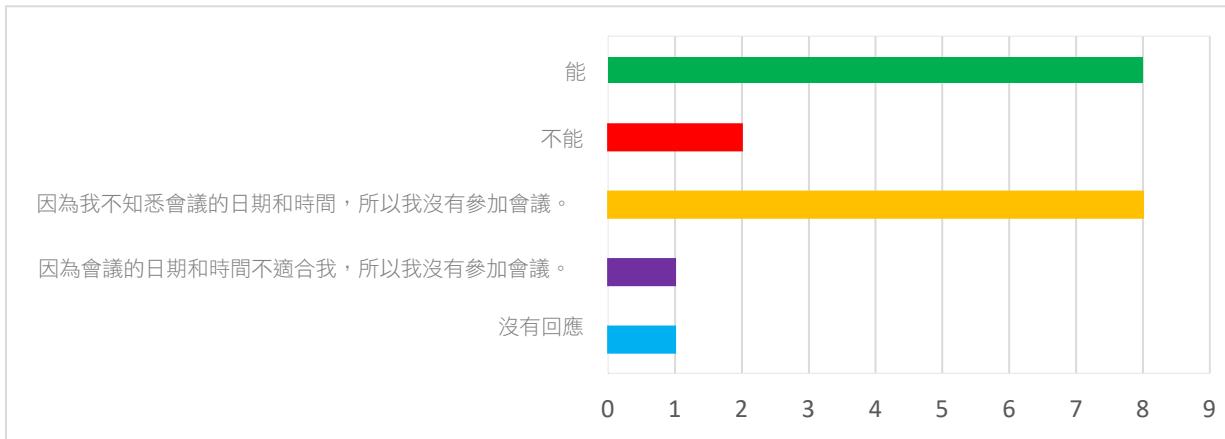
問題2：如果您的主要語言不是英語，您是否能夠用您的主要語言找到選區重劃的信息？



問題3：您是否可以理解可獲得信息的方式提供了關於選區重劃工作組時間安排的信息？



問題4：您是否能在選區重劃會議上提出您的反饋？



問題5：您是否想知道更多的信息，而您在社區會議上沒有聽到的？

- 一些公眾無法在兩分鐘內提供所有的意見。如果有一條可撥打的公眾意見熱線，或以其他方式留下更多的意見，將會很有幫助。
- 我沒能參加這個會議，因為我不知道關於會議的信息。
- 冠狀病毒的遷移對數據有什麼影響？
- 那些不瀏覽SFGov網站的社區成員，誰在向他們進行宣傳呢？
- 針對不使用電子郵件的人，社區外展計劃是什麼？
- 工作組將如何評估和審查所有提供的信息？
- 我如何使用繪圖工具？
- 我想知道更多關於如何成為選區重劃過程的一部分。

問題6：您將如何在選區重劃過程中改進社區外展？

- 利用城市的數據庫，如房產稅、SF311等，通過電子郵件或短信進行推廣。
- 提供選區重劃的目標，以及這個過程需要哪些步驟，以便居民更好地理解，因為這一點沒有很好地傳達給我。
- 由於這一過程每10年才發生一次，該市需要共同努力，進行有效地溝通，通過舉行比原定計劃更多的社區會議，吸引盡可能多的居民的目標。
- 公佈電話、網絡、和現場的衡量標準，以評估會議的有效性
- 我沒收到任何電子郵件/郵件。我是在NextDoor上聽說的。
- 應該有寄給鄰里成員的信函。
- 鼓勵社區組織在社區內張貼傳單。
- 在會議召開的前幾周，在各種論壇上提供公共通知。
- 提供更多的時間和區域的信息，包括利和弊的簡報要點。
- 我將利用本區的社區組織和表現出興趣的居民、社交媒體、城市周圍的新聞和出版物，以及公共汽車廣告牌。

- 我希望專家們能提出一些新的地圖，讓我們可以討論。我認為花大量時間做社區反饋並沒有那麼有效。
- 盡快製作地圖草圖。
- 更有針對性地宣傳為什麼這對有色人種社區和我們社區的投票權很重要。
- 更多地宣傳會議並使日程可見。
- 向選民郵寄有關的會議告知其必須改變的事項。
- 需要提供有關如何使用繪圖工具的信息。

附錄D

最終報告
Civic Edge Consulting



選區重劃工作組 外展和支援 最後報告

Civic Edge Consulting
2022年4月



SAN FRANCISCO 2022
REDISTRICTING

目錄

介紹	3
第1部分：項目背景	3
外展目標	3
外展的描述	4
外展參與	4
第2部分：外展已完成 + 要點	4
選區重劃品牌和材料	4
傳單	5
情況說明書	5
全市電子郵件爆炸	6
通訊外展背景	6
電子郵件爆炸內容	6
指標和成功率	6
有針對性的地區特定外展	7
外展的描述	7
有針對性的外展要點	8
第3部分：調查結果和溝通	8
外展結果	8
RDTF會議日程	9
語言材料	9
語言工作組會議	9
第4部分：思考與建議	9
溝通挑戰	9
跨部門協調	9
工作組成員	10
未來的外展建議	10
與人口普查外聯協調	10
擴大範圍和容量	10
結論	11



TheCivicEdge.com



介紹

每十年，聯邦人口普查數據被用來建立新的三藩市市議會的選區分界線，以反映人口的變化，確保民選官員的平等代表性，並分配公平的資金和資源。此過程由選區重劃工作組 (RDTF) 監督，以確保邊界符合聯邦、州和地方法律中規定的法律要求。工作組希望通過舉行多次社區聽證會來鼓勵公眾參與，以聽取三藩市居民的意見。

2021年9月，Civic Edge Consulting受聘於市議會秘書處（秘書處）進行社區外展和利益相關者參與，並就地區會議進行溝通以支持選區重劃過程。Civic Edge在全市範圍內為公眾聽證會和針對整個三藩市感興趣的社區的特定外展進行了廣泛的外展協調。我們的方法基於這樣的理據，即真正與三藩市人民互動需要的不僅僅是會議通知或公共訪問——它需要創造性的策略來滿足人們所處的位置、了解需求和訪問點、與文化能力進行交流並收集有意義的數據這會導致更公平的結果。

這份最終報告提供了該項目的概述、Civic Edge的外展可交付成果、關鍵要點以及未來外展和溝通建議的摘要。

第1部分：項目背景

選區重劃工作組旨在讓三藩市全市居民參與公平公正的選區重劃選區的過程。RDTF特別希望接觸到我們歷史上最被剝奪權利的社區，因此外展活動的重點是社區組織 - 包括文化區、直接服務和語言支持計劃 - 以及整個城市的黑人、土著和有色人種 (BIPOC) 領導人。由於選區重劃的首要目標是平衡地區人口密度，因此地區可能會在整個過程中經歷人口密度的變化。選區重劃工作組的主要職責是聽取社區成員的意見和建議，同時考慮所有相關因素，包括利益社區可能被拆分或合併的潛在結果。

外展工作反映了工作組成員以數字方式發布信息和激勵居民參與RDTF會議的方向。儘管時間短且資源有限，Civic Edge提供了多種創造性策略和方法，以最大限度地提高社區參與度並與全市居民建立聯繫。在我們作為外展顧問的整個過程中，我們的計劃和戰略按照工作組成員的指示和公眾的反饋不斷發展。

外展目標

下面概述的目標旨在作為我們在與秘書處簽訂合同期間預計完成的工作的指南。隨著項目細節的發展和信息的發展以支持社區參與，這些目標為項目外展的整體戰略執行提供了信息。

外展的描述

Civic Edge在廣泛的社區外展和參與策略方面的專業知識推動了一項公眾參與計劃，旨在向公眾宣傳和教育公眾關於選區重劃的過程，與服務不足的社區和社區建立聯繫，並鼓勵居民參與。通過這項外展工作，我們讓社區和利益相關者團體參與進來，其中包括但不限於每個市議會選區的高優先級社區團體、商人協會和社區組織。此外，Civic Edge公佈了所有選區重劃會議的日程安排和協調，並確定並向所有聯繫的組織提供資源。為確保工作組獲得一致的外展更新，Civic Edge參加了多次公開會議，以製定和定期發布關於社區參與狀況的簡報。

外展參與

Civic Edge的最終目標是通過鼓勵社區參與和參與規劃和決策過程來最大限度地提高公眾對選區重劃工作的認識。為此，大綱策略仍然側重於：

- 確定以社區為主導的組織，以將RDTF信息的範圍擴大到全市居民
- 為廣泛而多樣化的受眾確定適當的外展方法
- 開發可訪問的數字和印刷營銷材料
- 與秘書處、選務處和工作組成員積極合作，完善社區參與戰略

第2部分：外展已完成 + 要點

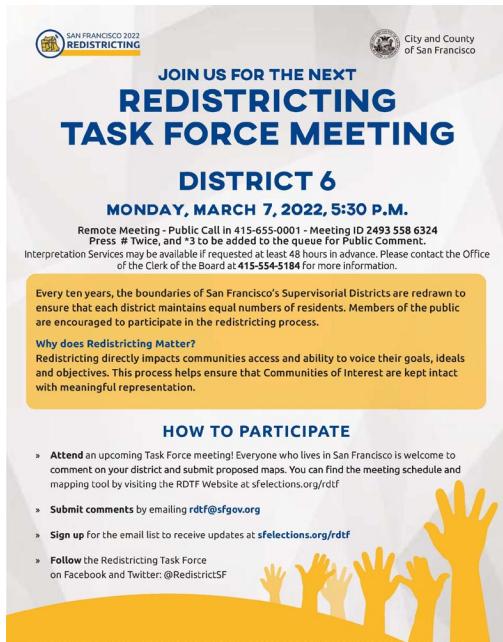
社區參與和參與選區重劃過程是Civic Edge工作的核心。項目外展通過以下三個軌道進行：

1. 創建品牌、材料和附屬品
2. 全市電子郵件爆炸 (email blasts)
3. 有針對性的社區組織外展

選區重劃品牌和材料

一開始，Civic Edge重新設計了選區重劃特別工作組的品牌，創建了新的圖形和徽標，以跨越所有選區重劃的材料和附屬品，以獲得具有凝聚力的外觀和感覺。這些材料通過全市範圍內的通訊和有針對性的外展共享，很快，為選區重劃工作組的附屬品創建的新設計被識別為該項目的視覺標識。在創建RDTF品牌並將其納入官方選區重劃外展材料後，內部RDTF外展團隊、公眾成員、民選官員和社區組織使用該徽標來幫助傳播有關RDTF會議的信息。





傳單

Civic Edge創建了一個傳單模板來宣傳即將舉行的工作組會議。我們為每個RDTF會議製作了一個獨特的傳單，其中包含相關信息，例如Zoom會議 ID 和電話接入信息、關於選區重劃的簡短說明以及社區參與該過程的方式。為了說明那些在線訪問傳單的人，每個會議傳單還包括指向會議網頁的超鏈接以及「如何參與」部分中列出的資源。

Civic Edge努力在整個項目中對傳單內容進行任何請求的編輯，並在4月13日之前更新了所有工作組會議傳單的格式。

情況說明書

與特別工作組合作創建了一份雙面情況說明書，作為公眾成員了解更多關於三藩市選區重劃的資源和指南。該情況說明書包含在有針對性的外展活動中，供個別社區成員和團體向他們的網絡傳播。

The fact sheet is titled 'Let Your Voice Be Heard!' and includes sections on 'What is Redistricting?', 'Why Does Redistricting Matter?', 'How can I get involved?', 'What are the Criteria for Creating New District Boundaries?', 'What is a Community of Interest and why is it important?', and 'How can I define a community of interest?'. It features icons, QR codes, and a map of San Francisco.

情況說明書擴展了選區重劃的努力，包括：選區重劃的定義、其意義的解釋、RDTF背景信息、參與方式、繪製新區線的標準以及有關利益社區（COI）的詳細信息。

全市電子郵件爆炸

通訊外展背景

在工作組會議之前，Civic Edge Consulting設計並定期發送全市範圍的電子郵件，詳細說明任何即將舉行的會議並邀請公眾參加。電子郵件爆炸分發列表是通過多種來源進行策劃的，包括Civic Edge的內部聯繫人（主要利益相關者、民選官員和三藩市社區組織）、選務處的社區組織列表、SF Planning的註冊社區團體列表、從選區重劃網頁和工作組的所有成員收到的註冊。從12月底開始，在整個項目期間，**每個電子郵件爆炸平均向900多名活躍訂閱者發送了46份全市新聞通訊**，在選區重劃的過程中，通過我們的電子郵件爆炸發送的電子郵件總數超過41,000封。

電子郵件爆炸內容

每個RDTF電子郵件爆炸都包含關鍵資源和有用信息，供公眾了解有關選區重劃和參與該過程的更多信息。每個會議提醒時事通訊都包含有關直接訪問虛擬會議的信息，包括Webex鏈接和密碼、電話接入信息以及會議傳單的鏈接。每個電子郵件爆炸中包含的補充部分包含即將到來的會議傳單、關於選區重劃的重要性的簡短說明、

到SF Redistricting網頁和社交媒體的直接鏈接、三藩市公共圖書館計算機訪問資源以及外展調查的鏈接。在適用的情況下，包括西班牙語、菲律賓語和中文資源的按鈕。其中許多補充項目對於支持獲取信息至關重要。

指標和成功率

平均而言，大約40% 的收件人打開了全市範圍內的電子郵件群發，所有收件人的點擊率為8%，遠高於電子郵件營銷成功打開率的標準。使用數據顯示，根據打開率，在周一上午9點和周五下午4點發送的電子郵件最有可能被收件人打開。與電子郵件爆炸的點擊和互動在周五下午5點到8點之間最為活躍。我們的電子郵件是為最大讀者群定時的。從2021年12月27日發送的第一封電子郵件爆炸開始，到項目結束時，聯繫人列表從692名增加到1,120名



SAN FRANCISCO 2022
REDISTRICTING

TONIGHT: Let Your Voice Be Heard at the Redistricting Task Force Mapping Meeting!

Remember to join tonight's San Francisco Redistricting Task Force Meeting at 5:30 PM to hear mapping updates and provide feedback on where district lines should be drawn. We invite you to share your voice about how district line changes may affect your districts, neighborhoods and communities of interest.

Members of the public can attend the Task Force Mapping Meeting either remotely on Webex or in person. For those attending the meeting in person, the Task Force meeting will be held at **City Hall, 1 Dr. Carlton B. Goodlett Place, Room 408**. **Members of the public are required to wear masks at all times inside City Hall, regardless of vaccination status. **Please make sure to bring a mask!**

[Click Here to Join the Meeting on Webex](#)

PASSWORD: comment

[Click here for meeting information and schedule \(English\)](#)

[Click here for meeting information and schedule \(Spanish\)](#)

[Click here for meeting information and schedule \(Chinese\)](#)

[Click here for meeting information and schedule \(Filipino\)](#)

Share Your Ideas!

- Show us your neighborhood boundaries with our [online mapping tool](#)
- Tell us about your community of interest by using our [COI input form](#)
- Send comments and hand-drawn maps by emailing rdtf@sfgov.org
- Provide public comment at the Mapping Meeting
 - Call in at: 1 (415) 655-0001, Meeting ID 2482 064 9460
- Share the [April 4th Mapping Meeting Flyer](#) with your community before tonight's meeting!

活躍訂閱者。通過積極的聯繫人管理，Civic Edge的成功交付率一直保持在95%甚至更高的項目結束。正如我們從工作組成員或公眾那裡聽到的關於偶爾出現的問題，任何個人交付問題也得到了有效處理。

有針對性的地區特定外展

除了在全市範圍內定期發送電子郵件外，Civic Edge還針對**223個特定社區組織**針對特定地區重點的RDTF會議進行了有針對性的個性化外展。通過單獨聯繫每個組織並確保他們及時了解各自會議的最新情況，我們發現有針對性的優先外展既有效地擴大了三藩市重新選區工作的意識，又增加了社區對特定地區會議的參與。

優先組織名單

外展的描述

通過Civic Edge的社區組織數據庫，該團隊縮小了每個地區的「優先組織」列表，以便在以地區為重點的工作組會議之前進行個性化外展，與工作組成員隔離。在有針對性的外展工作中，市議員、他們的立法助手和工作組成員提供了額外的區組織。

有針對性的外展包括3輪針對每個組織及其所在地區的**單獨起草的電子郵件**。在會議召開前兩週，我們發送了一封初始聯繫電子郵件，通知社區領袖他們即將舉行的會議並提供相關材料（即他們的地區會議傳單和英文、西班牙文、中文和菲律賓文的情況說明書）。然後，在會議召開前一周，又發了一封後續郵件，確認他們收到了通知和隨附的材料。最後，在會議前一兩天發送了最後一封提醒電子郵件，其中包含直接會議訪問信息，以與他們的成員、員工和整個社區分享以參與。

除了三輪電子郵件之外，Civic Edge還呼籲優先組織確認他們對RDTF會議的認識，並進一步鼓勵宣傳和參加即將舉行的會議。在有針對性的外展工作中，有**190個優先組織被召集**，在許多情況下被多次召集。電話是在給定會議前一周進行的，以確保通過電話聯繫的社區成員得到足夠的通知。由於Civic Edge團隊為每個未接聽第一個電話的優先組織留下了詳細的語音郵件，因此經常會收到未接聽的電話。除了鼓勵社區參與外，這些電話還幫助更新了過時的聯繫信息以供將來的會議外展，告知我們的團隊有關選區重劃過程的各種社區意見，接收有關整體外展的反饋，並簡化對虛擬會議的訪問。通過電話聯繫後，許多優先組織通過電話和電子郵件與Civic Edge團隊保持積極、定期的聯繫，並就會議信息和材料進行了許多後續對話。

82個優先組織確認了他們的出席情況，並且通過Civic Edge的有針對性的外展活動共享聯繫人聯繫了團隊，確認他們出席了會議並進一步與他們的社區分享了信息。此外，這些優先組織通過在網頁、社交媒體、時事通訊和分發列表中包含我們的材料和信息的地區特定會議的正式公告來幫助我們的外展工作，通常使會議通知的覆蓋範圍增加一倍或三倍。

有針對性的外展要點

在進行了廣泛的外展工作之後，我們的團隊能夠辨別出一些有助於為未來其他類似工作提供信息的發現。

Civic Edge發現，單獨製作的電子郵件和電話——特定於特定組織的個人電話——通過有針對性的外展擴大了社區對RDTF會議的認識。它們非常值得花費額外的時間來執行它們。

當包括分享信息的具體請求時，許多個性化的電子郵件都會立即回覆、提問、感謝，以及有關特定小組的出席和參與的最新信息。大多數優先組織在初始或最終提醒電子郵件之後回覆，這也加強了與這些個人及其組織的關係。

直接接觸不斷增加社區對公共工作的參與，特別是通過電話，在如此廣泛的全市範圍內提供更親密的接觸點。電話提供了一個有用的機會來擴大現有/潛在利益社區的聲音、需求和關注點。此外，通過在項目外展背後擁有個人姓名和真實的聲音，Civic Edge團隊可以與有澄清問題的組織保持持續聯繫，與我們的團隊分享更新，並要求保持聯繫以獲取未來會議的通知。

第3部分：調查結果和溝通

外展結果

一場全市範圍的外展活動需要數月的周密規劃和協作。執行以社區參與為中心的外展計劃需要社區的積極支持。此外，成功地接觸、通知和動員社區需要信任和一致性。

Civic Edge發現社區成員在 RDTF 外展工作的三個關鍵領域表達了反饋：

1. 會議日程
2. 語言材料
3. 語言工作組會議

RDTF會議日程

社區成員對RDTF會議的日程安排以及會議日期和時間的協調表示擔憂。在一個例子中，第3區的一次會議與每年以第3區居民為中心的文化慶祝活動同時發生。在另一個例子中，優先組織在工作週內的工作時間內安排的溝通會議對於居民的日常日程安排是不可持續的。總體而言，Civic Edge從通過外展聯繫的一系列社區成員收到了有關預定會議時間、會議持續時間以及地圖草稿開發延遲到選區重劃過程後期的反饋。

基於此反饋，在起草會議日曆時與文化區和諮詢社區團體合作將增加RDTF會議的總體投票率。最重要的是，這將是在整個選區重劃過程中有意識地讓三藩市居民的多樣化構成參與的關鍵因素。

語言材料

Civic Edge收到的另一個方面是營銷材料。Civic Edge用於數字外展和交流的品牌和營銷材料由選務處的翻譯服務翻譯成西班牙語、中文和菲律賓語。這些翻譯使基於社區的組織能夠輕鬆地在社區成員之間共享材料。由於多語種材料的可用性無疑可以進一步擴大範圍，但2032年選區重劃進程仍有許多重大差距需要解決，包括缺乏除西班牙語、漢語和菲律賓語之外的其他常用語言的材料。需要在社區成員的參與下提前為每個歷史上被邊緣化的社區群體開發與文化相關的材料。

語言工作組會議

社區對語言服務的意見也涵蓋了RDTF會議上提供的語言服務。儘管文員辦公室在大多數專案組會議上為提供口譯員做出了巨大努力，但會說粵語、普通話、西班牙語和菲律賓語但不會說或不懂英語的居民可以通過口譯員提供語言的公眾意見和問題。然而，會議的其餘部分，包括對以語言提供的問題的相關答覆，僅以英語進行。一位在RDTF會議上提供公眾意見的居民將這種情況稱為「語言正義」，強調需要提高包容性和可及性，以確保社區參與公共流程。我們從一些社區成員那裡聽說，在RDTF會議日程的後期之前缺乏完整的語言服務，這阻礙了公眾參加會議和全面參與。

第4部分：思考與建議

十年後，選區重劃的過程將再次發生。我們的目標是反思影響這一外展過程的挑戰，並提供解決這些挑戰的建議，並強調在未來努力中考慮的機會。

溝通挑戰

跨部門協調

與市政府部門的內部溝通和協調始終是一項挑戰，尤其是在有緊急需要時。利用城市資源需要高水平的組織管理和清晰的溝通路徑。例如，材料是通過選務處或OCIEA的翻譯服務翻譯的，而宣傳即將舉行的會議需要來自民選官員的協調通訊、信息技術以及向秘書處報告。從召開第一次工

作組會議到4月15日截止日期之間有六個月的時間，其中許多溝通都很倉促，員工的期望並不總是很明確。

我們對下一個選區重劃週期的建議是與選定的顧問和支持外展流程的所有各方舉行啟動會議，以製定清晰的溝通途徑，設立定期會議，正式確定角色和職責，並建立工作流程。理想情況下，這可以在流程的早期發生，以便讓工作組和工作人員有更多時間來微調計劃。

工作組成員

作為一個公共機構，任命成員與工作人員/顧問之間的溝通存在固有的挑戰。由於會議是公開舉行的，並且受《布朗法案》的約束，因此顧問可以在現場會議中進行大部分溝通，而現場會議不是合作夥伴的協作空間。此外，對於工作組成員如何與市政府工作人員和合作夥伴溝通，以及該信息如何或是否返回Civic Edge，也沒有明確的理解。

我們的建議是在各方之間建立清晰的溝通渠道，並與外展顧問合作準備一份文件，詳細說明工作範圍、工作方法、可交付成果的時間表以及人員配備/能力、內部溝通渠道和資源/材料。

未來的外展建議

與人口普查外聯協調

在每次人口普查中，都有許多令人難以置信且影響深遠的組織和團體為他們的社區倡導並開展令人印象深刻的外展計劃。與其等到人口普查完成並且收集到的數據為選區重劃過程提供信息，我們的建議是在人口普查期間開始讓這些群體參與並建立合作夥伴網絡。

隨著該市為選區重劃工作制定外聯顧問的範圍，我們建議與組織合作，通過CBO贈款支持這項工作。理想情況下，到指定工作組成員時，已經有一個強大的社區合作夥伴網絡，擁有財務資源和一個管理所有活動部分的顧問團隊項目。

擴大範圍和容量

毋庸置疑，全市範圍的外展是一項艱鉅的任務，可以做多少是沒有限制的。三藩市的社區外展標準非常高，這種規模和重要性的項目需要大範圍、多樣化的團隊和資金——但最重要的是時間。因此，我們的建議是在公開會議之前（最多提前六到九個月）開始規劃過程，因此優先事項是實施計劃和增加公眾參與。

結論

創建一個公平公正的選區重劃程序是民主的基本原則。該過程需要透明度和公眾參與，這是三藩市選區重劃工作組的職責，該工作組由自願付出大量時間的社區代表以及幫助支持這項工作的數十名市政工作人員組成。

最後，Civic Edge對能夠參與這項對我們的民主至關重要的工作表示感謝。我們很高興有如此多的參與繼續為這一過程提供信息，並希望它有望為未來十年帶來一個公平和平衡的地區地圖。