



Junio 2022

ENVISION TAHOE PROSPERITY PLAYBOOK

UN PLAN DE ACCIÓN COMPARTIDO PARA
LA RESILIENCIA ECONÓMICA, LA INVERSIÓN
Y LA INCLUSIÓN COMUNITARIA

Foto por Brian Walker Photography

Provocado por la Disrupción

El mundo está experimentando cambios cada vez más rápidos y sin precedentes. Se anticipa que los eventos catastróficos serán más frecuentes, más severos y menos predecibles en el futuro. Nuestra experiencia diaria de hoy está marcada por una pandemia persistente, incertidumbre geopolítica, hiper-partidismo, aumento de la inflación, cambio climático, cambios rápidos en la tecnología y divisiones culturales más pronunciadas. Se prevé que esta era de turbulencias tenga un impacto en el rendimiento económico global y local durante la próxima década.

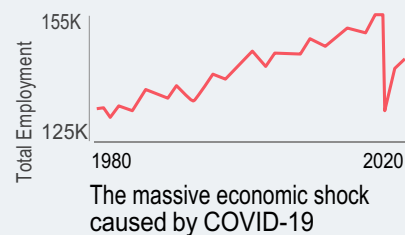
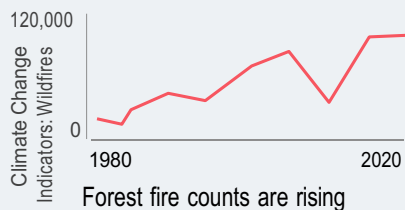
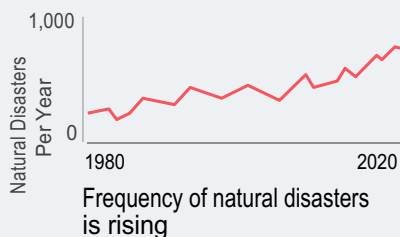
Los incendios forestales, las sequías, las pandemias, las recesiones y sus impactos locales han sido una llamada de atención para los líderes de la región de Tahoe. Para prosperar en la próxima década, las regiones y sus residentes deben desarrollar resiliencia (la capacidad para resistir los choques e interrupciones económicas, ecológicas y sociales) y salir de las interrupciones con menos daño y más fuerza que antes.

¿Qué es un Playbook?

Un "playbook" se refiere a un conjunto de actividades de creación de negocios o empleos, o "jugadas" que se pueden activar en función del mejor momento, el talento y los recursos disponibles, y el apoyo de una "coalición de los dispuestos". El enfoque del "playbook" empodera a individuos, grupos y comunidades para elegir las actividades específicas que coinciden con sus prioridades, pero cada juego se vincula con una visión y un propósito más amplios. Un "playbook" permite la adaptación y la flexibilidad en tiempos rápidamente cambiantes, pero se basa en principios fundamentales. Es el enfoque correcto para tiempos disruptivos.



Disruption in Tahoe and the wider world is more frequent and severe.



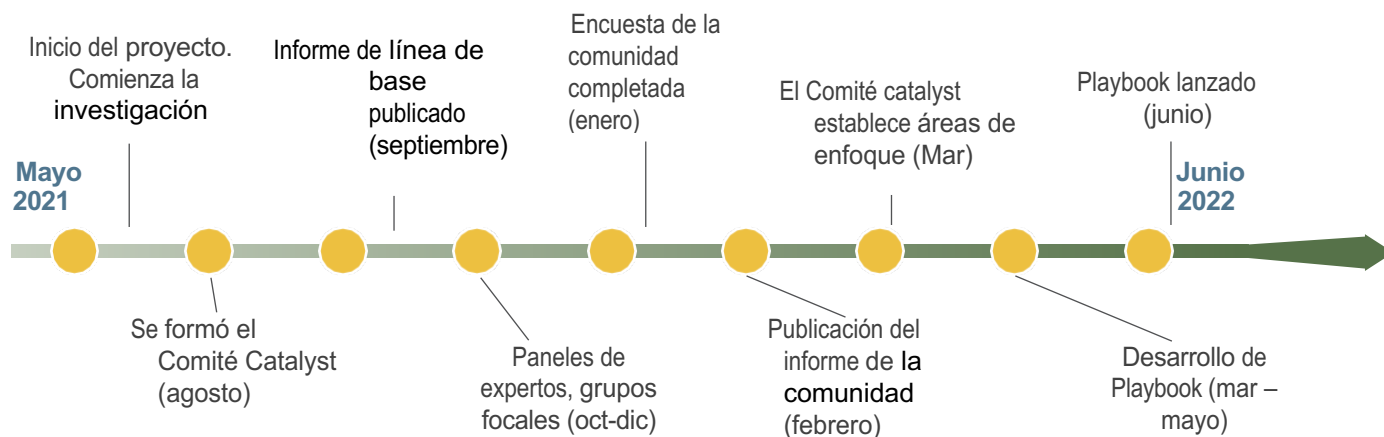
Diversifying the economic base has been discussed in Tahoe for decades. In the wake of COVID-19 and the devastating impacts of the Caldor Fire, the time for action is now. The *Envision Tahoe Prosperity Playbook* shows how.

Envision Tahoe: Una Respuesta Basada en Datos y Dirigida por la Comunidad

Envision Tahoe es una iniciativa económica de 12 meses liderada por el Centro de Prosperidad de Tahoe, guiado por un comité directivo diverso y regionalmente representativo, y suscrito por la Administración de Desarrollo Económico de los Estados Unidos como respuesta a COVID-19 para crear una estrategia colaborativa de recuperación económica y resiliencia para la cuenca de Tahoe haciendo hincapié en diversificación económica.



Fotografía de muchos de los líderes locales de grupos empresariales, gubernamentales, educativos, ambientales, sin fines de lucro y comunitarios que han dado su tiempo y experiencia para guiar el trabajo de Envision Tahoe. Estos líderes cambiaron el nombre de su grupo como "Comité Catalizador" para reflejar su compromiso continuo después de esta fase de planificación inicial de Envision Tahoe para continuar catalizando la conversación y acción para una resiliencia economía y sostenible.



PLAYBOOK AT A GLANCE



"Discretionary spending fuels tourism-based economies, so these economies are highly susceptible to economic shocks."

– Beacon Economic Forecasting and Resiliency Analysis for Tahoe, August 2020

Photo by Rachid Dahnoun : Lake Tahoe Visitors Authority

Lake Tahoe es un destino de clase mundial, frecuentado por 15 millones de visitantes al año. La economía anual de \$ 5 mil millones del área ahora está dominada por el turismo, como mostró el Informe de Línea de Base de Envision Tahoe. El turismo es altamente estacional, ofrece en su mayoría empleos de bajos salarios, y

es altamente susceptible a la interrupción. Otros sectores laborales prometedores en Tahoe se han mantenido estables en los últimos 10 años, mientras que la falta de vivienda y los crecientes gastos de subsistencia están obligando a los trabajadores y las familias a salir. Envision Tahoe busca un futuro diferente. En lugar de ser considerado solo como un destino turístico, **la visión de Envision Tahoe es que la región de Tahoe-Truckee sea reconocida como un gran lugar para vivir, criar una familia, construir un negocio y visitar.**

Cuatro Objetivos a Largo Plazo

1. **Fortalecer las industrias clave.** Liderar el turismo responsable. Tratar de atraer y apoyar tanto a las empresas jóvenes como a las establecidas para diversificar la base económica. Enfatizar las estrategias de adquisición y contratación dirigidas al desarrollo y crecimiento de la empresa local. Además del turismo, apoye y haga crecer clústeres empresariales prometedores muy adecuados para Tahoe en los espacios de salud y bienestar e innovación ambiental.
2. **Desarrollar vías de habilidades para la movilidad ascendente.** Explora formas de desarrollar programas adaptativos, centrados en las habilidades (frente a los centrados en la industria) en innovación ambiental, salud y

Prosperity Playbook, by the numbers:

- 36 separate elements
- 4 long-term goals
- 2 foundational strategies
- 3 economic resilience strategies
- 8 indicators to measure Envision Tahoe performance
- 5 indicators to measure regional economic inclusion and diversification
- 11 indicators to rate the region's quality of life
- \$677,500 in identified local community program investments
- \$40 million in identified regional infrastructure investments

bienestar y trabajos de recreación al aire libre. Construir un sistema y programa de trayectoria de habilidades en toda la región que alinee a los empleadores, las agencias de la fuerza laboral, las universidades del área y escuelas K-12 (públicas y privadas) en un visión compartida vinculada a la estrategia de diversificación aquí esbozada.

3. **Poner en marcha el ecosistema de innovación.** La cual construya la creciente base de talento en Tahoe reuniendo regularmente a empresarios y la comunidad de apoyo. Concéntrese en el primer año en el grafica del ecosistema y la identificación de barreras u oportunidades. Unir a iniciativas a la derecha asistencia técnica y financiación.
4. **Dar forma al entorno propicio.** El entorno propicio incluye todo lo que hace posibles esfuerzos como Envision Tahoe, desde las reglas y políticas gubernamentales existentes, hasta las asociaciones público-privadas formales e informales, los programas de financiamiento e incentivos, y el apoyo de la comunidad. En una región dividida por dos estados, cinco condados, con 18 comunidades distintas y una superposición de gobierno regional, creando una alineación institucional y un acuerdo **generalizado** sobre un curso de la acción es clave para el éxito final.

La Vivienda y el Transporte de la Fuerza Laboral Son Fundamentos Económicos



Como se dice, **"los trabajadores necesitan un lugar para dormir por la noche"**, y en Tahoe esto es cada vez más difícil. Bomberos, profesores, personal de hoteles y restaurantes, entre otros profesionales, se ven cada vez más obligados a vivir fuera de la región y desplazarse. El Censo de los Estados Unidos de 2020 muestra solo un aumento del 1% en el número de unidades de vivienda en los últimos 10 años. La inflación y otras presiones han obligado a que el precio medio de la vivienda en Tahoe se acerque a 1 millón de dólares. El *"Playbook" de Prosperidad* describe un conjunto de cambios de políticas dentro del control local que impulsarían diferentes tipos de vivienda mientras se mantiene el medio ambiente y las protecciones vecinales.



Foto por Kimera Collective

Mover personas y bienes de manera eficiente es clave para la vitalidad económica.

Al igual que muchas economías locales, los residentes y las empresas de Tahoe se han visto afectados por el hecho de que sus sistemas de transporte se han construido en gran medida para la capacidad rural y luchan bajo la demanda a nivel urbano. El *"Playbook" de Prosperidad* pide que se intensifiquen las inversiones en movilidad como las exitosas iniciativas de micro tránsito en curso en la Cuenca.

Tres Áreas Para Mejorar la Resiliencia Económica



Foto de Ben Fish en TAMBA

Avanzando en el Turismo Responsable: Tahoe es una comunidad construida para 60,000 cuya población se cuadruplica los fines de semana, llenando carreteras y vecindarios y causando daños a senderos, playas y otros lugares frágiles. Envision Tahoe apoya firmemente los esfuerzos conjuntos liderados por la Agencia de Planificación Regional de Tahoe que crea un acceso equitativo a la recreación al aire libre al tiempo que fomenta la "administración del lugar" por parte de los visitantes y residentes por igual.



Foto por Brian Walker Photography

Fortalecimiento del espíritu empresarial y la innovación ("Tahoe, Inc.")

Las iniciativas y las pequeñas empresas proporcionan la mayor parte de la creación de empleo y el empleo en las regiones, por lo que centrarse en la vitalidad de las empresas emergentes y pequeñas es fundamental para aumentar los salarios, aumentar la riqueza generacional, proporcionar una gama de oportunidades de avance profesional y diversificar la base impositiva local. El *"Playbook" de Prosperidad* incluye 10 "jugadas" diferentes que se pueden llevar a cabo que crearían una comunidad empresarial más estrecha y cohesiva en la región de Tahoe-Truckee y mejorarían la densidad general de negocios, fluidez, conectividad y diversidad. Un grupo comprometido de emprendedores y apoyo las organizaciones en Nevada y California se están preparando para la acción a finales de este año.



Foto por Visit Tahoe Truckee

Aumentar el apoyo a las empresas de Mainstreet y a los Empleadores Anclas

Las empresas de calle principal y los empleadores pilares como hospitales y universidades son el alma de cualquier economía local, ofreciendo empleos que sustentan a la familia. Un **programa propuesto de Retención y Sostenibilidad Empresarial** serviría como un sistema de alerta temprana para que las empresas locales obtengan la ayuda oportuna que necesitan para sobrevivir y prosperar. Una estrategia conectada **de empleadores que son pilares** se centraría en aliviar los "puntos débiles", así como en aprovechar los poderes de compra, fuerza laboral, finanzas, bienes raíces y desarrollo comunitario de los grandes empleadores para la creación de riqueza

Plan de Inversión de Envision Tahoe

Apoyo Programático de la Comunidad Local de Envision Tahoe	Descripción	Solicitud de Inversión
Programa de Emprendimiento, Innovación y Promoción Regional	Empleado de medio tiempo y/o consultor para proporcionar servicios primordiales para iniciativas de emprendimiento.	\$ 75,000 anualmente
	Aplicación de software de mapas de ecosistemas y visualización de datos en vivo para facilitar las transacciones comerciales locales y regionales, la coincidencia de capital de riesgo y el flujo de transacciones.	\$20,000 en el primer año y \$5,000 para los costos continuos del proveedor después de los primeros 12 meses
	Diseño y ejecución de una campaña de marca y marketing de un año para generar impresiones positivas sobre el entorno empresarial sostenible en Tahoe-Truckee.	\$200,000 (una vez) para servicios creativos, desarrollo de bienes y costos de campaña
	Asistencia técnica (legal, financiera y operativa) para lanzar una Institución Financiera de Desarrollo Comunitario (CDFI) ¹ y poner en marcha sus actividades durante los primeros 12 meses hasta que se convierta en autosuficiente.	\$50,000 (una vez)
Programa de Retención y Sostenibilidad Empresarial	Puesto de Coordinador de BRS a tiempo parcial para proporcionar servicios de gestión y asistencia de coordinación de voluntarios.	\$75,000 anualmente
	Software para el almacenamiento de datos del programa BRS, referencias cruzadas y análisis.	\$7,500
	Interpretación y análisis de datos BRS y planificación de acciones.	En especie
Programa de Turismo Responsable	Aprovechar la Asociación de Administración de destinos para desarrollar una visión compartida para un futuro de recreación y turismo más sostenible y proporcionar un entorno para una mejor colaboración entre socios públicos y privados.	Soportado por TRPA y los socios de financiación actuales
Programa de Vivienda para la Fuerza Laboral	Costos programáticos relacionados con la administración de un fondo fiduciario de vivienda en la Cuenca.	\$250,000 anualmente
Inversión total del PRIMER año (gastos del programa)		\$677,500
Financiamiento de Mejoras Regionales para la Inclusión y Diversificación Económica	Descripción	Solicitud de Inversión
Inversiones en vivienda para la fuerza laboral	Objetivo de la Campaña capital para los primeros 24 meses de existencia del CDFI.	\$10 millones para actividades y programas que hacen que las unidades de vivienda sean más asequibles
Inversión en iniciativas y pequeñas empresas	Objetivo de la Campaña capital para los primeros 24 meses de existencia del CDFI.	\$10 millones para la creación de empresas
Inversiones en movilidad	\$20M es la brecha anual identificada para obtener el nivel mínimo de inversión para proyectos de transporte prioritarios en los próximos 25 años. La inversión total necesaria es de más de \$ 1 mil millones en 25 años.	No menos de \$20 millones anualmente
Inversión de Financiamiento Regional:		\$40 millones

¹ Los CDFI desempeñan un papel importante en la generación de actividad económica y oportunidades en comunidades subcapitalizadas al ofrecer crédito asequible y vehículos de financiamiento. Establecidas bajo la ley federal en 1994, estas instituciones ayudan a las familias a financiar su primera casa, apoyan a los residentes que inician o hacen crecer negocios, o proporcionan el capital necesario. Los objetivos de aumentar la vivienda de la fuerza laboral, el aumento del espíritu empresarial y la actividad de las pequeñas empresas contenidas en el Libro de Jugadas de Prosperidad podrían ser habilitados por un CDFI con sede en Tahoe-Truckee que trabaje en colaboración con socios locales.

CREEMOS QUE:

- La salud del medio ambiente y la salud de la economía son interdependientes con la salud de la comunidad. Cada uno debe ser planificados y considerados conjuntamente.
- Lake Tahoe debería duplicar su posición de liderazgo en prácticas de desarrollo sostenible, sirviendo como banco de pruebas en el transición hacia un futuro innovador y bajo en carbono.
- La inclusión económica es vital tanto para la economía como para la sociedad. Es esencial para la prosperidad, la movilidad ascendente, la agencia individual y mejora de los resultados empresariales y económicos.
- Las intervenciones deben considerarse como un todo integrado, en lugar de dominios independientes. Las actividades y decisiones en un dominio necesariamente afectan al resto del sistema. Las soluciones fragmentarias no crean un cambio duradero.
- **Visto como un sistema, las acciones concertadas conducirán a soluciones de múltiples beneficios.** Por ejemplo, aumentar el acceso a la vivienda de la fuerza laboral mejorará el mercado laboral local para la contratación, aumentará la retención de empleados, reducirá los viajes largos y la congestión del tráfico. puede causar, mejorar la seguridad pública y reducir la salud y impactos ambientales del tráfico de cercanías, entre otros beneficios.
- La acción colectiva dará mejores resultados. La región de Tahoe-Truckee se divide en dos estados y una multitud de jurisdicciones gubernamentales y sus centros urbanos son geográficamente remotos.

La planificación y la inversión en toda la región son esenciales para identificar y realizar cambios críticos en los principales sistemas como la vivienda, el transporte y la banda ancha, pero los cambios son mejor defendidos por las organizaciones locales que poseen el talento y las capacidades para entregarlos. "Planificar y asociarse regionalmente, pero ejecutar localmente" es nuestro mantra.

Medidas de Rendimiento para la Rendición de Cuentas

Si bien cada área de acción específica dentro de *Envision Tahoe* incluye medidas de desempeño sugeridas, los siguientes indicadores a nivel macro ayudarían a los líderes del sector público, privado, ambiental y comunitario a evaluar el progreso hacia una economía más resiliente, inclusiva y diversificada.

Rendimiento Económico de la Región de Tahoe-Truckee

- Renta per cápita
- Crecimiento salarial
- Distribución del ingreso por ubicación y composición demográfica
- Crecimiento de la producción económica en los sectores de crecimiento de Envision Tahoe (*por ejemplo*, salud y bienestar, innovación ambiental y turismo sostenible y recreación al aire libre)
- Niveles de población en edad de trabajar ubicados en-región

Rendimiento de la Calidad de Vida de Tahoe-Truckee

- Niveles de ingresos por encima del costo de vida (*por ejemplo*, comparación de salarios dignos)
- Índice de alquiler asequible
- Porcentaje de hogares que son dueños de
- Número de unidades de vivienda regionales que un ingreso medio que el residente puede pagar
- Matrícula en escuelas públicas y privadas K-12
- Niveles de inscripción en colegios / universidades locales
- Nivel de logro educativo
- Tiempos promedio de viaje / millas del vehículo
- Calidad del aire (ozono y partículas)
- Número de hogares que cumplen con las velocidades mínimas federales de banda ancha (25 megabits por segundo de descarga y 3 megabits por segunda carga)
- Puntuación del índice de progreso social (www.socialprogress.org)

Why Inclusive Growth Matters

Inclusive economic growth is good for both people and place. Research shows that regions with less inequality grow more sustainably over time. They optimize assets, are more efficient and productive, and reduce the business and societal cost of poverty. To learn more, check out the pioneering research done by USC Professor Manuel Pastor and UC Davis / UC Santa Cruz Professor Chris Benner at www.justgrowth.org



Photo by Brian Walker Photography

Cómo Usar el “Playbook” en los Meses y Años Venideros

No hay espectadores cuando se trata de la salud y la vitalidad de nuestra economía local y los lugares donde vivimos y jugamos. Todos jugamos un papel crucial. El “*Playbook*” de *Prosperidad* proporciona una herramienta de planificación para que los residentes y gobiernos locales (locales, estatales, federales y los aborígenes), así como para grupos empresariales, ambientales y comunitarios elijan las actividades que coincidan con sus objetivos y prioridades a corto y largo plazo. Esta herramienta no debe considerarse de naturaleza prescriptiva; más bien, está destinado a ser visto como un documento “vivo” que abarca la flexibilidad a medida que se forma un consenso en torno a estas actividades.

Las primeras prioridades para las partes interesadas de *Envision Tahoe* incluyen:

- **Vivienda:** Centrarse en los cambios de política, los incentivos y la obtención de financiamiento
- **Tránsito:** Facilitar el apoyo regional a las inversiones en movilidad multimodal para reducir la congestión del tráfico, disminuir los impactos ambientales y aumentar las opciones de tránsito.
- **Recreación y turismo:** Establecer una visión compartida y un plan de administración del destino que administre mejor la recreación y las visitas al aire libre con la aceptación de organizaciones del sector público y privado
- **Emprendimiento:** Tahoe Inc., el nuevo grupo de trabajo dirigido por emprendedores, se centrará en reducir los obstáculos y aumentar las inversiones en nuevas empresas y negocios
- **Fuerza laboral y empresas locales:** se construye un sistema que apoya a las empresas locales al conectarlas con el talento, la capacitación y los recursos que necesitan para prosperar.
- **Soporte del proyecto Envision Tahoe:** El Comité Catalyst confirma las prioridades inmediatas, de rango medio y a largo plazo y se compromete a continuar con la supervisión y la orientación.
- **Rendición de cuentas:** El Centro de Prosperidad de Tahoe informará sobre el progreso de la región utilizando las medidas de rendimiento de *Envision Tahoe*



Envision Tahoe is an initiative of the **Tahoe Prosperity Center** which serves as the community and economic development agency coordinating regional action across the Basin. To learn more, visit www.tahoeprosperity.org

Envision Tahoe underwriters include the **U.S. Economic Development Administration (EDA)** with matching support provided by ADVANCE, the City of South Lake Tahoe, California; Douglas County, Nevada; Placer County, California, and the Tahoe Prosperity Center. Initial seed funding for *Envision Tahoe* was graciously provided by all three of Tahoe’s community foundations: Tahoe Truckee Community Foundation, Parasol Tahoe Community Foundation, and El Dorado Community Foundation.

Integrated Communications Strategies, LLC was selected to provide research, analysis, stakeholder engagement, communications, project management, and authorship for *Envision Tahoe*. Visit them at www.integrated-comms.com