

ATLANTIC CITY

Creación de las bases de una prosperidad compartida
Versión abreviada

Informe al Gobernador Phil Murphy

James E. Johnson
Asesor Especial

Braxton Plummer
Katherine Brennan
McKenzie Wilson

Acceso a la traducción del informe completo (disponible en julio, 2019)
en el enlace www.nj.gov/dca/home/ac/

ATLANTIC CITY: CREACIÓN DE LAS BASES DE UNA PROSPERIDAD COMPARTIDA

INTRODUCCIÓN

Atlantic City vive un momento de oportunidades y perspectivas económicas denotado por la apertura del campus de la Stockton University en Atlantic City, la llegada de South Jersey Industries y de nuevas pequeñas empresas, y la reapertura de dos casinos, que han sido renombrados como Hard Rock Hotel-

Este Informe brinda el marco de referencia para una prosperidad sostenible y compartida

Casino y Ocean Resort Casino. Estas oportunidades deben ser fomentadas cuidadosamente con base en las duras lecciones del pasado y la experiencia de otras antiguas ciudades industriales que luchan por renovarse. El retroceso de Atlantic City se debió, en parte, a las tendencias económicas que quedaron fuera de su capacidad de control. La continua recuperación supone aprender de los errores del pasado y trabajar según pautas de desarrollo. La Ciudad debería tener en cuenta las tendencias demográficas y económicas en la planificación y las inversiones, con el futuro en mente. No debería intentar recrear un pasado que dependió de un mercado monopolizado por los juegos de azar y sobre decisiones políticas que, en cuarenta años, no han estado a la altura de las expectativas del proyecto original. Atlantic City debe trazar un nuevo rumbo, que implique el fortalecimiento de los fundamentos del Gobierno local, invirtiendo en una economía más amplia, con empleos de elevado potencial de ingreso, y abordando desafíos sociales de larga data. La estrategia debe procurar edificar la vida de las personas, particularmente de los jóvenes, y no sólo los lugares.

El gobernador Murphy dispuso el Equipo Examinador conformado por Jim Johnson, asesor especial del

gobernador, y Braxton Plummer, asesor principal de la comisionada del Departamento de Asuntos Comunitarios, con el fin de analizar los aspectos principales del progreso de Atlantic City y de proporcionar recomendaciones estratégicas sobre la trayectoria posible (a partir del análisis). Más tarde, la Administración amplió el equipo para incluir a Katherine Brennan, jefa de personal de la Agencia de Financiamiento de Viviendas e Hipotecas de Nueva Jersey (NJHMFA, por sus siglas en inglés), y a McKenzie Wilson, asesora adjunta al gobernador¹.

Este Informe es el resultado de más de cinco meses de investigación, consulta y análisis. Tiene varios objetivos: explicar parte de los hechos históricos que han originado el momento presente; recomendar las medidas que han de tomarse para continuar hacia adelante; abordar los desafíos crónicos a los que se ha enfrentado Atlantic City; y proporcionar un marco de referencia para una prosperidad sostenible y compartida.

¹ El Equipo Examinador recibió un gran apoyo del personal de todo el Gobierno del Estado, particularmente de Charles Richman, director de la Agencia de Financiamiento de Viviendas e Hipotecas de Nueva Jersey, con la prestación de los servicios de su personal y con su visión a este esfuerzo. Se contó con la generosidad de los siguientes expertos nacionales en política urbana, planificación y salud pública, quienes brindaron su tiempo e ideas: Alan Mallach, experto en política urbana y vivienda asequible, cuyas obras incluyen *Divided City*; William Morrish y Mindy Fullilove, profesores de la New School for Social Research; Maurice Cox, director de planeación de la Ciudad de Detroit; y Harriet Newburger, Ph.D., exasesora en investigación sobre desarrollo comunitario en el Banco de la Reserva Federal de Filadelfia. La doctora Newburger fue particularmente útil en la actualización de datos de informes anteriores y en la entrega de gráficos utilizados a lo largo de este informe. Por último, Marc Pfeiffer, de la Edward J. Bloustein School of Planning and Public Policy, invaluable experto en gobiernos municipales.

RESUMEN DE RECOMENDACIONES

El Equipo Examinador entrevistó a los principales interesados en Atlantic City, que incluían a propietarios de casinos y padres de familia del programa Head Start, empleados públicos y líderes empresariales, miembros sindicales y jóvenes empresarios, líderes electos y activistas cívicos. El Equipo Examinador aprovechó el aporte de expertos nacionales que habían analizado la trayectoria de las antiguas ciudades industriales, así como de académicos que habían estudiado Atlantic City durante varias décadas. A partir de las enseñanzas obtenidas de los éxitos y fracasos de otras antiguas ciudades industriales, el Equipo Examinador recomendó una estrategia de seis puntos. En conjunto, con estas medidas, se abandonan las estrategias entrampadas en compartimentos estancos y basadas en fórmulas milagrosas, y se establece un enfoque integral con un objetivo crítico: una ciudad con una visión en común hacia el futuro.

- *Enfocar los aspectos fundamentales de la gestión pública.* Con una labor bajo el liderazgo de la Ciudad, el Estado debe fortalecer la capacidad del Gobierno local para ejecutar funciones esenciales al nivel más alto: la prestación de servicios, la planificación y el desarrollo, la coordinación con otros organismos gubernamentales, la respuesta a las preocupaciones de los ciudadanos, y la recaudación de los ingresos que tanto se necesitan. De lo contrario, el propio Gobierno municipal será un obstáculo al progreso. El Equipo Examinador no encontró ningún caso en el que alguna antigua ciudad industrial disfrutara de un progreso sostenido sin contar con un eficaz Gobierno municipal como socio y, en su caso, gestor de iniciativas fundamentales.
- *Cimentar una economía diversa sobre el principio de prosperidad compartida.* Se llevan a cabo importantes esfuerzos para diversificar la economía local y regional de Atlantic City. Desde el inicio de la labor examinadora, la Cámara de Comercio local ha trabajado con representantes laborales y el Estado para crear un Consejo de Empleo que vincularía a los miembros de la comunidad con los puestos de trabajo, que, se espera, serán creados con la ampliación de las empresas actuales y la instalación de otras nuevas. El enfoque del esfuerzo de creación de empleo debe ser el desarrollo de puestos de trabajo que creen vías para salarios más altos.
- *Mejorar las actividades recreativas que afectan la calidad de vida de los miembros actuales de la comunidad y que pueden atraer a nuevos residentes.* Un gran número de habitantes en Atlantic City tienen poco acceso a un proveedor regular de comida de alta calidad; no cuentan con una sala de cine fuera de los casinos; y no tienen muchas opciones de entretenimiento extracurriculares o durante el verano para sus hijos. El Departamento de Asuntos Comunitarios (DCA, por sus siglas en inglés), el Casino Reinvestment Development Authority (CRDA) y la Ciudad han comenzado a desplegar esfuerzos para abordar algunas de estas cuestiones. Son cruciales para restablecer la vida de la comunidad, y algunas son esenciales para la salud y seguridad de los residentes.
- *Desarrollar las ventajas de Atlantic City.* Las comunidades que han logrado importantes avances hacia su recuperación han centrado sus esfuerzos en la participación ciudadana. Atlantic City posee asociaciones cívicas fundadas hace más de un siglo y que, todavía, impulsan el cambio en sus vecindarios. Conocidas en forma colectiva como Atlantic City United, estas asociaciones funcionan de manera independiente para proteger y embellecer sus vecindarios mediante la recaudación de fondos y búsqueda de subvenciones. También se han unido para organizar sus esfuerzos en oposición a iniciativas en las que la voz de la comunidad no es tomada en cuenta desde el principio. Su

voz, sagacidad y energía son algunas de las ventajas que ayudarán a impulsar a Atlantic City hacia el futuro. En una ciudad que se ha transformado en una de las más diversas del Estado, su población puede fomentar un sentido de inclusión entre las comunidades.

- *Abordar los retos sociales y abrir vías a las oportunidades.* El DCA considera que Atlantic City es una de las ciudades con mayores dificultades en el Estado. Más de un tercio de sus ciudadanos, incluidos diez mil niños, viven por debajo del límite de la pobreza, y posee una de las tasas más elevadas de mortalidad infantil en el Estado. Se encuentra entre las ciudades más gravemente golpeadas por la crisis de ejecuciones hipotecarias a nivel nacional y según algunos informes fue la peor. Es correcto e inteligente tomar en cuenta estos problemas. La prosperidad no puede encasillarse en los límites del distrito turístico, y los desafíos urbanos no pueden estar aislados por completo. En las antiguas ciudades industriales, hoy en recuperación, las preocupaciones sociales son parte de la agenda para el cambio. Atlantic City también debe hacerlo.
- *Establecer alianzas efectivas entre instituciones gubernamentales, filantrópicas y entidades no gubernamentales de base.* Además de las entidades gubernamentales de la ciudad y del condado, existen doce oficinas gubernamentales que desempeñan o desempeñarían un papel importante en Atlantic City: el DCA, el Departamento de Asuntos Jurídicos y Seguridad Pública, la CRDA, la Autoridad de Desarrollo Económico, y los Departamentos de Niños y Familias de Nueva Jersey, Educación, Trabajo y Desarrollo Laboral, Salud, Agricultura, Transporte, así como la NJHMFA. Además, los casinos, South Jersey Industries, Stockton University, Atlanticare y la Corporación de Desarrollo de Atlantic City (ACDEVCO, por sus siglas en inglés) --empresa de desarrollo

sin fines de lucro-- desempeñan un papel importante en la vida de la Ciudad, como empleadores, fuentes de capital intelectual y solucionadores de problemas. La mayoría de las antiguas ciudades industriales, del tamaño de Atlantic City, anhelarían tener esta variedad de recursos. Una cuestión fundamental es acabar con el aislamiento, desarrollar soluciones colaborativas, y alinear recursos y acciones para lograr el fortalecimiento mutuo. Hace casi una década, el Banco de la Reserva Federal de Filadelfia llevó a cabo un estudio sobre el desarrollo económico y la pobreza crónica en Atlantic City en el que se estableció que la escasa coordinación entre agencias gubernamentales ha perjudicado a la ciudad y ha frustrado los esfuerzos para lograr un cambio positivo.

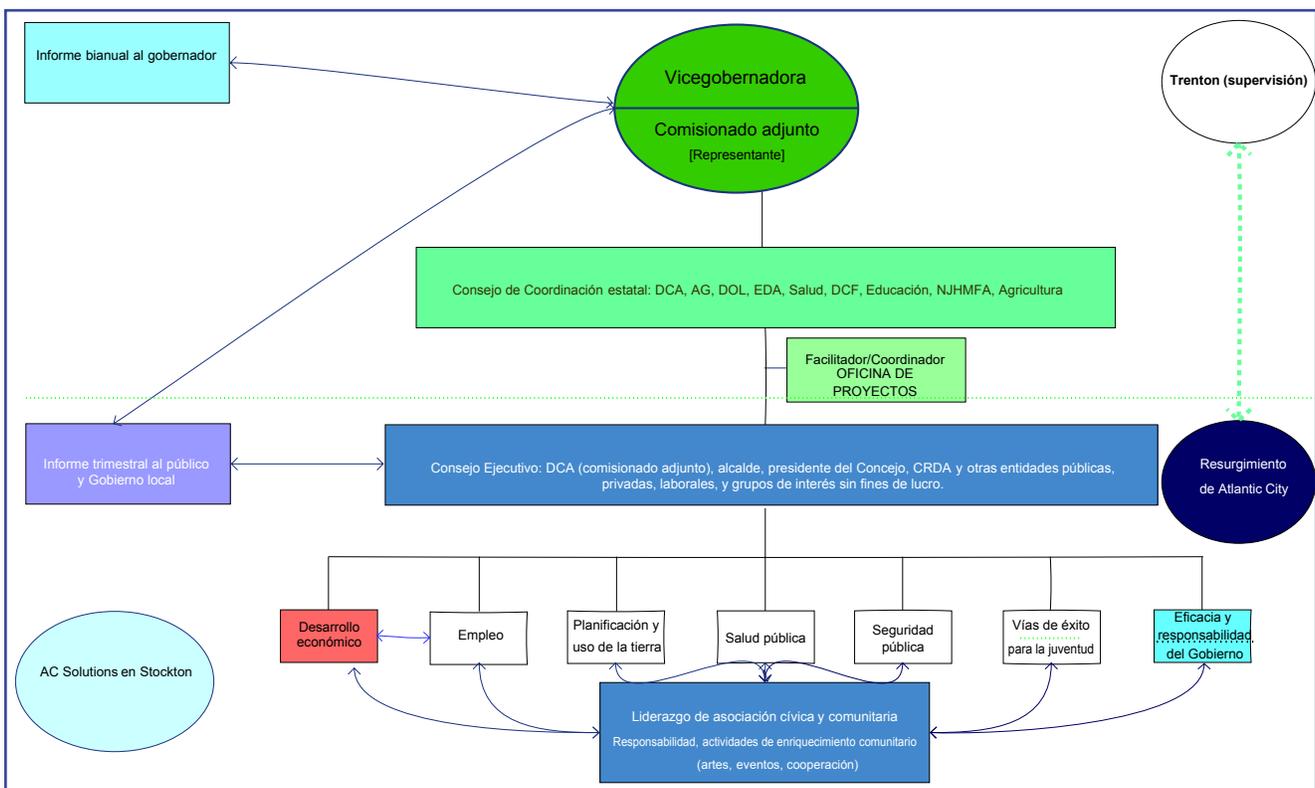
Otras ciudades han utilizado estos elementos principales para guiar su estrategia de renovación. El camino de Atlantic City para avanzar hacia el futuro debería ser moldeado por ellos también.

Este Informe se divide en tres secciones. En la sección 1 se proporciona una breve historia de Atlantic City y sus desafíos más recientes. La sección 2 constituye la mayor parte del Informe, en donde se plantean cuestiones tratadas durante la evaluación, y se formulan recomendaciones acerca de las medidas de gestión de aquellas, si no se han subsanado antes. La sección 3 está dedicada a la forma de lograrlo y brinda el modo de establecer la responsabilidad mutua en la ejecución de iniciativas clave.

III. CÓMO LOGRARLO

Las medidas estratégicas, anteriormente esbozadas, exigen que los principales interesados de los sectores público y privado de Atlantic City ejecuten adecuadamente muchas tareas, pero no todas al mismo tiempo. El número de iniciativas, y el tiempo requerido para su ejecución, implican la necesidad de romper las barreras de comunicación entre las partes interesadas; establecer un mecanismo para compartir información y recursos; y asegurar que las diversas iniciativas estén armonizadas y, cuando proceda, que se lleven a cabo en forma coordinada. El mecanismo de coordinación se describe a continuación.

bajo la Ley de Estabilización y Recuperación Municipal (MSRA, por sus siglas en inglés), pero que brinde amplio espacio para lograr la coordinación y obtención de información de los actores claves durante la puesta en marcha del proyecto. En muchos casos, la estructura propuesta, en particular la Oficina de Proyectos, proporciona la infraestructura institucional y el formalismo necesario para reemplazar la labor del Equipo Examinador, el cual ha venido trabajando en la implementación de muchas propuestas, incluso cuando llevaba a cabo una constante labor de investigación.



Proceso de coordinación para Atlantic City

El Equipo Examinador recomienda que el Estado establezca una estructura de coordinación que considere la responsabilidad que le corresponde

La estructura de coordinación se fundamenta en el concepto de «zona prometedora», usado por primera vez durante la Administración

Obama para coordinar la asistencia federal con la labor realizada por un equipo colaborador de socios locales. Bajo el concepto de «zonas prometedoras», la Administración Obama creó un sistema para coordinar la ayuda federal y canalizar la colaboración local. Ese concepto se basaba en dos reflexiones: que los fondos limitados de ayuda federal se podían aprovechar más si se gastaban en forma coordinada, y que las iniciativas federales desplegadas en una «zona prometedora» serían mucho más eficaces si se implementaran de manera armonizada. No todas las comunidades fueron elegibles en la clasificación de «zonas prometedoras». Inicialmente sólo se seleccionaron veinticinco, y un punto de referencia clave abarcó la existencia de un socio gubernamental local eficaz y una fuerte tradición de colaboración local. Las medidas esbozadas en este Informe han sido diseñadas con el propósito de fomentar estos dos aspectos.

Conforme a los requerimientos de la MSRA, el rumbo estratégico general de la supervisión estatal, para aquellos asuntos en los que el Estado tiene responsabilidad, le corresponde a la comisionada del Departamento de Asuntos Comunitarios, quien en la actual Administración funge como vicegobernadora. El comisionado adjunto ejerce la supervisión directa de los asuntos de la Ciudad como «Representante» del Departamento, tal como se define en la MSRA.

Consejos estatales y locales

El Equipo Examinador recomienda la creación de dos consejos: un Consejo de Coordinación, a nivel del Estado, y un Consejo Ejecutivo, a nivel local. De esta forma, bajo la supervisión de la vicegobernadora, el Consejo de Coordinación a nivel del Estado estaría conformado por entidades estatales que han desempeñado o desempeñarían un papel importante en Atlantic City, además del DCA. Los organismos miembros serían responsables de desarrollar una estrategia para garantizar que los esfuerzos del Estado estén armonizados e identificar

a especialistas en el tema, cuando sea apropiado, para prestar asistencia técnica a las iniciativas para la ciudad. El Equipo Examinador recomienda que el Consejo del Estado debería estar conformado, al menos, por las siguientes entidades:

- Departamento de Agricultura, que posee recursos importantes para ayudar a forjar y orientar acciones que aborden la realidad de que Atlantic City es un «desierto alimentario».
- Procuraduría General, que tiene potestad jerárquica sobre el procurador del condado; establece las políticas de cumplimiento de la ley en todo el Estado; y dirige las operaciones del grupo de trabajo en Atlantic City, un cuerpo policial importante dentro de Atlantic City.
- Autoridad de Desarrollo Económico, que proporciona subvenciones y créditos en apoyo del desarrollo inmobiliario y comercial dentro de la ciudad y el condado, y que también tiene potestad para proporcionar subvenciones para programas de aprendizaje, entre otros aspectos.
- Departamento de Niños y Familias, que puede comprometerse a desarrollar una respuesta a la evaluación de necesidades.
- Departamento de Educación, que vigila el monitoreo de las escuelas de Atlantic City y puede canalizar recursos a los programas extracurriculares y otros.
- Departamento de Salud, que colabora con la Ciudad al dar una respuesta a los enormes desafíos de salud pública, descritos anteriormente.
- Departamento de Trabajo y Desarrollo Laboral, que proporciona apoyo específico a los programas de empleo.
- Agencia de Financiamiento de Viviendas e Hipotecas de Nueva Jersey, que ya tiene

diseñados varios programas para abordar la crisis creada por ejecuciones hipotecarias en Atlantic City, y que será un socio importante en los esfuerzos del Departamento de Planificación de la Ciudad y el Departamento de Planificación de la CRDA, en la medida que se abordan los problemas crónicos de deterioro.

A nivel local, el Equipo Examinador recomienda que el DCA trabaje con la Ciudad y los grupos de interés locales para formar un consejo ejecutivo compuesto por estos grupos de interés locales con autoridad operativa sobre los componentes de las acciones de revitalización de Atlantic City. Tanto en la estrategia de la «zona prometidora», como en los estudios de caso referentes a las antiguas ciudades industriales, se determina que es fundamental proporcionar una estructura formal para la colaboración local, y que debe basarse en la asociación entre instituciones gubernamentales, privadas y filantrópicas. La Reserva Federal, de hecho, identificó la falta de tal coordinación como una amenaza directa al progreso de Atlantic City. El Equipo Examinador recomienda que el Estado, a través del DCA, trabaje con la Ciudad para identificar a los miembros de ese Consejo Ejecutivo. El Equipo Examinador considera que dicho Consejo Ejecutivo debe estar presidido por el Representante, y compuesto por las siguientes autoridades y entidades:

- Alcalde
- Presidente del Concejo de la Ciudad
- CRDA
- ACDEVCO, desarrollador principal del proyecto del campus de Stockton
- Atlantic County Economic Alliance
- Atlanticare
- Stockton University
- Superintendente de Escuelas
- Autoridad de Vivienda Pública
- Representantes de asociaciones cívicas
- Representantes del área de gestión de casinos
- Representante laboral

Oficina del proyectos y grupos de trabajo

Ambos consejos estarían apoyados por la Oficina de Proyectos con sede en Atlantic City. Además de atender el trabajo de los consejos, la Oficina de Proyectos reemplazaría al Equipo Examinador; elaborará un plan de implementación, y supervisará, en algunos casos, y actuará como enlace, en otros, con la labor diaria de los grupos de trabajo. Algunos de estos grupos de trabajo ya están diseñando iniciativas para respaldar la revitalización:

- Desarrollo Económico: Establecería un cuadro en el que se representarían y armonizarían todas las iniciativas económicas descritas antes.
- Consejo de Empleos de Atlantic City: Ha tenido reuniones desde marzo y debería actuar en estrecha coordinación con el grupo de trabajo sobre desarrollo económico.
- Seguridad Pública: Estaría encabezado por el jefe de Policía en estrecha coordinación con el fiscal del condado y otras agencias locales de aplicación de la ley.
- Salud Pública: Será conformado después de que se finalice la evaluación de necesidades. La coordinación de las acciones iniciales estará a cargo de la Oficina de Proyectos. El Equipo Examinador recomienda enfocar la labor inicial en reducir la mortalidad infantil, así como en abordar el problema de la obesidad y otras cuestiones sobre nutrición.
- Planificación y Desarrollo del Uso de la Tierra: Será el principal impulsor de un plan maestro para la ciudad y coordinará los esfuerzos estatales y locales para combatir el deterioro. Sería dirigido por el director de planificación.
- Jóvenes y Vías de Éxito: Tendrá la responsabilidad de mejorar los resultados obtenidos en la juventud de Atlantic City.

- Eficacia y Responsabilidad del Gobierno: Impulsará actividades para fortalecer el Gobierno local, mejorar la transparencia y capacidad de respuesta. Será dirigido por el Representante, quien trabajará estrechamente con el alcalde y el presidente del Consejo de la Ciudad.

Oficina de Soluciones para Atlantic City en Stockton University

La Stockton University ha asumido el firme compromiso de convertirse en una institución clave fundamental para Atlantic City. El nuevo campus ha atraído a más de 550 estudiantes residentes; ha incidido en el mayor número de alquileres durante todo el año y en el incremento de la actividad comercial de los negocios cercanos.

Además, los profesores de la Stockton University han puesto en marcha numerosos proyectos en Atlantic City y han escrito ampliamente sobre sus desafíos y soluciones. La Universidad se ha comprometido a crear la Oficina de Soluciones para Atlantic City, que puede ayudar a brindar apoyo normativo a las iniciativas del grupo de trabajo, contar con el testimonio de expertos para el consejo de la ciudad y el acceso a equipos liderados por estudiantes de posgrado para ayudar con las encuestas en toda la comunidad. Esta Oficina también será responsable de garantizar que las actividades de Stockton estén en estrecha coordinación con la labor de los miembros del Consejo Ejecutivo.

Asociaciones cívicas y organizaciones no gubernamentales locales

Las asociaciones cívicas son uno de los puntos fuertes de Atlantic City y son fundamentales para garantizar que el progreso sea sostenible. El Equipo Examinador considera que se debe integrar a dos representantes en el Consejo Ejecutivo que deberían ayudar a identificar a miembros de la

comunidad para que colaboren con los grupos de trabajo. Además, el Consejo Ejecutivo debe emitir un informe trimestral sobre los avances realizados y poner a disposición representantes que respondan a las preguntas sobre el avance trimestral en las reuniones organizadas por las asociaciones cívicas.

Transparencia y responsabilidad

El Equipo Examinador recibió información de varios grupos interesados de que se habían ya discutido muchas ideas idóneas a lo largo del tiempo, pero que no se implementaron porque la Ciudad y el Estado, así como los grupos de interés locales, no impusieron sistemas para colocar personal en la tarea y para rendir cuentas de los logros. El máximo guardián de la rendición de cuentas, el público, fue excluido en forma habitual del proceso, y se fijaron objetivos con escasa discusión pública. En consecuencia, el Equipo Examinador recomienda que la Oficina de Proyectos trabaje con el Consejo Ejecutivo para elaborar los informes trimestrales de avance. Además, el Consejo del Estado, bajo la dirección de la vicegobernadora, debería emitir un informe semestral sobre el estatus de las iniciativas para Atlantic City. Estos informes

«Nuestros programas deben ser el punto de apoyo de la población de Atlantic City, incluso durante la tarea de creación de nuevos negocios.»

deberían incluirse en forma regular en el orden del día de la CRDA para garantizar que tanto la Junta como el personal de la CRDA estén informados sobre la calidad de vida de la comunidad de Atlantic City.

Puntos de referencia para finalizar la supervisión estatal

La labor del Equipo Examinador ha evidenciado que Atlantic City tiene un conjunto de desafíos fiscales, operacionales, económicos y sociales que sólo se resolverán bajo la fundamental dirección y asociación con el Estado. Se comenzó la revisión planteando una pregunta implícita: si, y bajo qué circunstancias, el Estado debería poner fin a la fuerte supervisión a

su cargo. Mediante el trabajo de revisión se ha hecho evidente que se debería continuar con la fuerte supervisión del Estado, en virtud de la MSRA, hasta que se vislumbren dos condiciones: la expiración del mandato de potestad del Estado sobre la Ciudad bajo la MSRA; o cuando la capacidad municipal esté firmemente consolidada y la dependencia de la Ciudad para con la ayuda transitoria estatal se haya reducido sustancialmente o, más aún, haya sido eliminada.

Financiamiento

La mayoría de las iniciativas descritas anteriormente se centran en el reordenamiento de los recursos actuales en lugar de la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento. Algunas inversiones en capacitación, *software* e infraestructura y la Oficina de Proyectos requerirán fondos adicionales, pero esos costos pueden compensarse por los siguientes aspectos: la reducción de costos por honorarios de los contratistas, incluidos los legales, facturados durante los dos primeros años de adquisición por parte del Estado y la reprogramación de algunos de los fondos generados por la CRDA para atender las prioridades más urgentes de Atlantic City.

El Estado ha pagado más de \$4,9 millones en honorarios y desembolsos al anterior Representante y a su bufete de abogados. Además, se pagaron más de \$4,4 millones en honorarios y desembolsos a la firma de auditoría forense que fue contratada para apoyar los esfuerzos de transformación de Atlantic City. El asesor especial recomendó que muchas de estas funciones deberían gestionarse con los recursos actuales del Gobierno con un ahorro sustancial de la Tesorería del Estado. Una parte razonable de los ahorros debe ser reasignada a este esfuerzo.

Hay muchas organizaciones que tienen funciones similares a las de la CRDA en todo el país, particularmente en tierras tribales. Ellas han gastado las ganancias obtenidas de los juegos de azar para

suscribir becas para los miembros de la tribu, a veces con la condición de que quienes reciban estas becas regresen a sus comunidades para servir las durante al menos dos años. Las tribus han utilizado los ingresos para establecer centros comunitarios y financiar programas extracurriculares. El Equipo Examinador no propone un modelo específico para que la CRDA cumpla su misión, pero sugiere que la CRDA tome en cuenta otros ejemplos de uso eficaz de los ingresos de los juegos de azar para tener un impacto más amplio.

Sin embargo, el gasto de la CRDA debería reflejar las prioridades políticas del Estado. El liderazgo de la CRDA ha vuelto a enfatizar ese hecho en su reciente respuesta a la auditoría de la CRDA². Durante las discusiones con el Equipo Examinador, el liderazgo de la CRDA ha expresado la intención de centrar la mayor atención en los desafíos inmediatos, es decir, la amplia gama de necesidades de Atlantic City, y ejercer mayor control en sus inversiones destinadas a impulsar el desarrollo económico. Esas inversiones deben asentarse en evidencias y tener un fuerte vínculo con los objetivos estratégicos y tácticos de la Administración. Además, el cambio de enfoque debe reflejarse en un sólido compromiso de tiempo, aptitud y patrimonio para el desarrollo de una visión de prosperidad compartida para la ciudad. El Estado debe trabajar con la CRDA para garantizar que las inversiones se hagan con la mayor importancia en vista de las recomendaciones de este Informe.

CONCLUSIÓN

Atlantic City está en medio de una renovación prometedora y posee muchos factores positivos que pueden ejercerse para garantizar un progreso duradero. El éxito dependerá de la colaboración entre las partes interesadas, que deberían tener la voluntad de comprender y enfrentar algunos de los más graves problemas. Esa comprensión ayudará a crear una visión de oportunidad compartida. Las tareas descritas en este Informe delimitan los pasos importantes para esta travesía en común.

20 de septiembre de 2018

² Respuesta de Casino Redevelopment Authority al Informe de Auditoría de la Oficina de Servicios Legislativos (OLS, por sus siglas en inglés), 2 de agosto de 2018 (Agosto, 2018), p. 2.

