

## **Resumen Ejecutivo**

### **Proyecto de Plan de la Agencia para el año fiscal 2022 de NYCHA**

La ley federal exige que la Autoridad de Vivienda de la Ciudad de Nueva York (NYCHA, por sus siglas en inglés) elabore, con la participación de los residentes de vivienda pública, los participantes de la Sección 8, los funcionarios electos y el público, un plan que describa sus principales iniciativas para el próximo año.

El Proyecto de Plan de la Agencia para el año fiscal 2022 está disponible para su revisión pública en el sitio web de NYCHA: <http://www1.nyc.gov/site/nycha/about/annual-plan-financial-information.page>. NYCHA también proporcionará una copia del Proyecto de Plan de la Agencia al presidente de la Asociación de Residentes de cada residencial

NYCHA llevará a cabo una audiencia pública virtual el 27 de julio de 2021 y aceptará comentarios escritos sobre el Proyecto de Plan de la Agencia hasta el 30 de Julio de 2020. Por favor, vea el aviso en la página 10. NYCHA se reunió con los miembros de la Junta Asesora de Residentes para recibir sus comentarios en cinco reuniones celebradas entre marzo y junio de 2021.

El Proyecto de Plan de la agencia de NYCHA se presentará al Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano de los Estados Unidos (HUD, por sus siglas en inglés) antes del 18 de octubre de 2021. Después de la presentación de NYCHA, HUD tendrá 75 días para revisar y aprobar el plan.

Las prioridades de NYCHA para el próximo año se describen en las páginas 21 a 31. A través de las propuestas delineadas en *Un Plan para el Cambio*, NYCHA busca fortalecer su modelo empresarial (Plan de Transformación del *Plan para el Cambio*) y recaudar la tan necesaria financiación de capital para sus residenciales (Plan de Estabilización del *Plan para el Cambio*). En enero de 2019, NYCHA y la ciudad de Nueva York firmaron un acuerdo con el Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano de los Estados Unidos (HUD), que delineó plazos específicos y normas de cumplimiento objetivas para realizar mejoras significativas en varias áreas de alta prioridad, como la pintura con plomo, el moho, la calefacción, los ascensores, las inspecciones anuales, las plagas y el manejo de desechos. NYCHA se ha comprometido a cumplir estos plazos, y, a continuación, se destacan las actualizaciones de cada una de estas áreas de alta prioridad. Con el trabajo de los proyectos de inversión en infraestructura de NYCHA, la Autoridad está invirtiendo en proyectos delineados en su, recientemente aprobado, Plan de Acción de Inversión en Infraestructura de la Ciudad. Iniciativas que ya están en marcha y proyectos centrados en la resiliencia y la sostenibilidad del medio ambiente. Por último, NYCHA continúa con las iniciativas NYCHA 2.0 que financian mejoras fundamentales en edificios y apartamentos, al tiempo que exploran estrategias innovadoras para construir nuevas viviendas 100% asequibles.

#### **Un Plan para el Cambio**

*Un Plan para el Cambio* delinea cómo la Autoridad de la Vivienda de la Ciudad de Nueva York (NYCHA) se fortalecerá como organización y mejorará la calidad de vida de sus residentes mediante la completa renovación de sus edificios y la protección de todos sus derechos y protecciones de forma permanente. *Un Plan para el Cambio* incluye un **Plan de Transformación:**

estrategias propuestas para reestructurar el modelo empresarial y las operaciones de NYCHA con el fin de mejorar la prestación de servicios a los residentes. *Un Plan para el Cambio* también incluye un **Plan de Estabilización**: ideas para recaudar la tan necesaria financiación de capital mediante una *Fundación de Preservación de la Vivienda Pública* que pueda rehabilitar por completo los residenciales de la Autoridad, manteniéndolos plena y permanentemente públicos y asequibles, inversiones que también generarán oportunidades de empleo y capacitación laboral para los residentes.

### ***Plan de Transformación y Acuerdo de Supervisión de NYCHA***

El 31 de enero de 2019, NYCHA y la ciudad de Nueva York firmaron un Acuerdo con HUD. El objetivo general del Acuerdo es remediar las deficientes condiciones físicas de las propiedades de NYCHA para beneficiar a los residentes de toda la ciudad. Establece una base para que NYCHA continúe fortaleciendo la Autoridad y mejorando la calidad de vida de los residentes. El Acuerdo establece objetivos para mejorar significativamente en siete áreas de alta prioridad: pintura con plomo, moho, calefacción, ascensores, inspecciones anuales, manejo de plagas y desechos.

Los trabajos realizados como parte del Acuerdo son supervisados por un monitor federal externo designado por HUD. Los esfuerzos incluyen, por ejemplo, la realización de evaluaciones visuales y la realización de controles provisionales para verificar si hay presencia de pintura a base de plomo, cada año; la mejora de los tiempos de respuesta para las interrupciones del servicio de calefacción y de los ascensores; la realización de mejoras en infraestructura con inversión de capital; la eliminación del moho y la prevención de su reaparición; y la eliminación de las plagas. Para lograr estos objetivos, NYCHA está llevando a cabo una serie de mejoras operativas e inversiones de capital, como se describe a continuación.

El Plan de Transformación fue concebido como parte del Acuerdo de HUD de 2019 e incluye un conjunto de estrategias que mejorarán la experiencia de los residentes y pondrán a la agencia en el camino hacia un futuro más sólido.

El 8 de marzo de 2021, NYCHA dio a conocer su Plan de Transformación, una visión para un cambio significativo, pero sostenible, de la estructura de gobernabilidad y liderazgo de NYCHA, los sistemas de administración de las propiedades y las funciones centrales de soporte. La publicación del Plan de Transformación marca el inicio de un proceso de varios años. En colaboración con los residentes y las partes interesadas, NYCHA se dedicará ahora a la difícil tarea de revisar, probar e implementar estos cambios estructurales y de proceso en un entorno con recursos limitados.

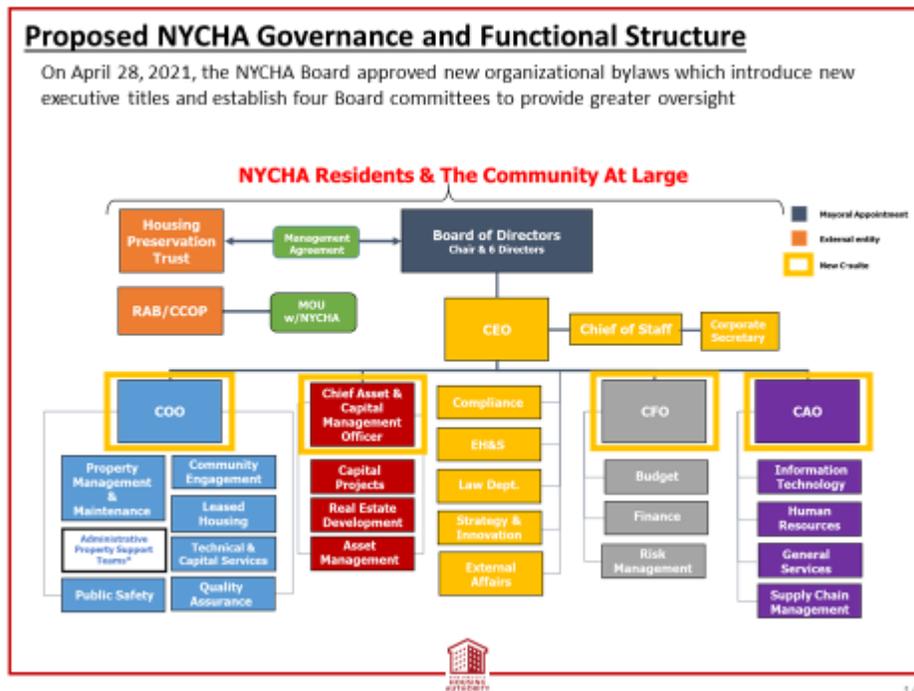
HUD y la Fiscalía del Distrito Sur de Nueva York (SDNY, por sus siglas en inglés) han aprobado el Plan de Transformación. NYCHA, HUD, el SDNY, el Monitor Federal, los residentes y otras partes interesadas se enfocarán ahora en los esfuerzos de análisis e implementación. Esto incluye la evaluación de los costos y beneficios de cada uno de los posibles cambios y el comienzo de la toma de decisiones difíciles que son necesarias para servir mejor a los residentes. Estos resultados, basados en la modelización y el análisis, se presentarán en un Plan de Implementación como complemento del Plan de Transformación. La primera parte del Plan de Implementación se le presentará a HUD, al Monitor Federal y al SDNY para su revisión y aprobación, a finales de septiembre de 2021. La segunda parte debe presentarse a finales de junio de 2022. Juntos, el Plan

de Transformación y el Plan de Implementación darán como resultado el Plan Organizativo requerido en el Acuerdo de HUD.

A partir de la primavera de 2021, NYCHA ha comenzado a implementar un primer grupo de proyectos prioritarios del Plan de Transformación y ha empezado a redactar el Plan de Implementación. Los proyectos prioritarios incluyen cambios clave en el modelo operativo de NYCHA, así como numerosas mejoras en los procesos empresariales que se enfocan en los puntos débiles de la prestación de servicios identificados por los residentes y los empleados. Las descripciones completas y el alcance del trabajo de todos los proyectos, incluyendo el cronograma y las partes interesadas, formarán parte del Plan de Implementación de septiembre de 2021.

Los cambios en los procesos empresariales de cara a los residentes incluyen: una renovación completa de nuestro proceso de gestión de órdenes de trabajo y reparaciones; un proceso de recertificación anual actualizado y más fácil de usar; cambios en nuestro enfoque del trabajo de conserjería y la limpieza; y un nuevo enfoque de los problemas de calidad de vida en los residenciales. Además, NYCHA también está llevando a cabo una serie de reformas administrativas, incluida una estrategia integral de administración de bienes y activos y una reestructuración de las funciones de soporte de nuestra oficina central.

En abril, la junta de NYCHA aprobó una nueva estructura organizativa, que crea una dirección que incluye un conjunto de altos ejecutivos y modifica algunas funciones existentes. Esta estructura permitirá una mayor responsabilidad en toda la organización y coordinará mejor las funciones existentes. El organigrama aprobado es el siguiente:



### ***Estrategia de estabilización***

La Estrategia de Estabilización de NYCHA propone la creación de una nueva entidad pública, la Fundación de Preservación de la Vivienda Pública, para mejorar las viviendas de los residentes al tiempo que se protegen sus derechos.

La Fundación de Preservación de la Vivienda Pública, creada por el Estado, transformaría los hogares de los residentes acelerando los niveles masivos e históricos de rehabilitación y accediendo a nuevas y más estables fuentes de financiación. Con esta Fundación, las reparaciones y mejoras se harían más rápidamente, y las propiedades recibirían más fondos al pasar del subsidio tradicional de la Sección 9 de vivienda pública a los más confiables y valiosos Vales de Protección del Inquilino (TPV, por sus siglas en inglés), un subsidio con base en los residenciales subsidiados de la Sección 8. NYCHA seguiría siendo propietaria permanente de las propiedades, y el arrendamiento de suelo a largo plazo con la Fundación le permitiría a NYCHA recaudar dinero para hacer importantes rehabilitaciones. Con el subsidio adicional de los TPV, NYCHA podría recaudar fondos a través de bonos y préstamos para pagar las renovaciones de arriba a abajo. Las obligaciones de la deuda se pagarían de vuelta gracias a la subvención adicional de los TPV que NYCHA recibiría cada año.

La Fundación de Preservación de la Vivienda Pública podría realizar reparaciones de mayor calidad en un período de tiempo más corto, utilizando los métodos de contratación más flexibles que se describen en la legislación que autorizaría la Fundación. La Fundación de Preservación de la Vivienda Pública supervisaría los trabajos de construcción y contrataría el personal con NYCHA para la administración diaria de las propiedades.

A través de la Fundación de Preservación de la Vivienda Pública, NYCHA haría todas las reparaciones importantes necesarias en las propiedades. Esto significa nuevas cocinas y baños (incluyendo electrodomésticos y accesorios), calderas y sistemas de calefacción, ascensores, tuberías del edificio, sistemas de ventilación, fachadas y puertas principales de entrada de alta seguridad. También significa abordar el problema de la presencia de plomo, moho, filtraciones y plagas y mejorar el manejo de los desechos, creando, de esta manera, hogares más saludables para los residentes. La ley estatal, junto con las leyes y regulaciones federales correspondientes, garantizarían los derechos y protecciones totales de los inquilinos. Ningún residente sería desplazado.

NYCHA está en proceso de involucrar a los residentes y a otras partes interesadas en torno a las ideas esbozadas en *Un Plan para el Cambio*, incluida la Fundación de Preservación de la Vivienda Pública. Desde diciembre de 2020, NYCHA ha llevado a cabo reuniones en pequeños grupos con todas las Asociaciones de Residentes activas; ha organizado asambleas públicas semanales abiertas a todos los residentes, así como asambleas públicas específicas de cada residencial; ha enviado correos a todos los residentes (que también están disponibles en las oficinas de administración) y ha publicado folletos en los residenciales. Esta participación de los residentes continuará en todo NYCHA, así como en cada una de las propiedades, durante el próximo año.

En junio de 2021, el Senado y la Asamblea del Estado de Nueva York detuvieron la legislación que habría creado la Fundación de Preservación de la Vivienda Pública. A través de la

participación continua con los residentes y otras partes interesadas, NYCHA seguirá perfeccionando el *Plan para el Cambio*, y continuará trabajando con sus socios oficiales elegidos para ayudar a aprobar esta legislación vital en la sesión de 2022.

En el sitio web de NYCHA se puede encontrar información adicional sobre el *Plan para el Cambio* y la participación de los residentes de NYCHA así como de las partes interesadas: <https://www1.nyc.gov/site/nycha/residents/blueprint-for-change.page>.

### **Una cultura de cumplimiento**

Tal como lo exige el acuerdo con HUD, NYCHA creó nuevos departamentos y unidades, un Departamento de Cumplimiento, un Departamento de Salud y Seguridad Medioambiental y una Unidad de Garantía de Calidad, que han establecido programas para supervisar el trabajo del NYCHA en sus residenciales, hacer recomendaciones para mejorar y luego brindar asistencia técnica al personal de los residenciales para mejorar el desempeño. En el próximo año, NYCHA continuará ampliando estos departamentos y unidades, al tiempo que utilizará evaluaciones de riesgo centradas en datos, muestreo y monitoreo de campo para garantizar que las operaciones cumplan con todas las regulaciones locales, estatales y federales, así como con las políticas y procedimientos internos.

### ***Áreas de pilares de cumplimiento***

El Acuerdo exige que NYCHA mejore las condiciones de vida en sus propiedades en plazos específicos y que cumpla con normas de cumplimiento estrictas y objetivas en relación con las áreas de alta prioridad antes mencionadas como la pintura a base de plomo, el moho, la calefacción, los ascensores, las inspecciones anuales, las plagas y el manejo de desechos. NYCHA está estableciendo sistemas y ha creado una unidad específica, la unidad de Estrategia e Innovación, para hacer un seguimiento de sus progresos en todos los plazos establecidos en el Acuerdo. De igual manera, NYCHA está elaborando cuadros de mando y otras herramientas de información analítica para cada área de los pilares con el fin de mostrar los progresos realizados en el cumplimiento de estos parámetros. Si alguna jurisdicción administradora no está cumpliendo con los puntos de referencia, claramente definidos en función de los datos, tendrá que diseñar un plan, en colaboración con sus colegas de otros departamentos, para resolver el problema.

Como parte del Acuerdo, la Ciudad está aportando 1000 millones de dólares para mejoras con inversión de capital durante los primeros cuatro años y 200 millones de dólares anuales en proyectos de inversión de capital durante al menos los seis años siguientes, para un total de al menos 2200 millones de dólares en financiación de capital. Estos fondos, descritos en detalle en el Plan de Acción de Inversión en Infraestructura de la Ciudad recientemente aprobado por el Monitor Federal, se invertirán en la eliminación del plomo, en proyectos integrales de inversión en infraestructura relacionados con el plomo y el moho, en la sustitución de ascensores y sistemas de calefacción, y en la mejora de los equipos de manejo de desechos de NYCHA, en toda la cartera de propiedades.

Estos fondos se suman al apoyo financiero sin precedentes del alcalde de Blasio a NYCHA, que incluye aproximadamente 4.300 millones de dólares en fondos de capital y de operación para

reemplazar techos y calderas, arreglar fachadas y mejorar los sistemas de calefacción, y más, durante la próxima década.

Los objetivos del Acuerdo, así como otras áreas prioritarias, se describen en la sección de Objetivos del Proyecto de Plan de la Agencia (páginas 183 a 200). El siguiente texto incluye ejemplos de avances en las áreas de los pilares de cumplimiento hasta la fecha, así como los avances futuros previstos.

*Pintura a base de plomo:*

En abril de 2019, NYCHA inició un esfuerzo sin precedentes para probar aproximadamente 135 000 apartamentos para detectar la presencia de pintura a base de plomo utilizando analizadores de fluorescencia de rayos X ("XRF", por sus siglas en inglés) y está en camino de finalizar las pruebas para diciembre de 2021. NYCHA ha examinado la gran mayoría de las unidades en residenciales de alta prioridad donde el plomo fue encontrado previamente en unidades que usaban los métodos de muestras al azar de HUD. NYCHA continuará inspeccionando unidades adicionales como parte de su iniciativa de XRF. NYCHA también continuará con su campaña de llamadas a la puerta para identificar las unidades en las que niños menores de seis años residen o visitan, de manera regular, por más de 10 horas a la semana.

En 2021, NYCHA realizó su evaluación bienal sobre los peligros de la pintura a base de plomo y está comenzando las actividades de reevaluación. NYCHA intensificará los esfuerzos para eliminar o remediar rápidamente el plomo en las unidades con un componente positivo o presuntamente positivo para plomo y en donde un niño(a) menor de 6 años resida o visite, regularmente, durante más de 10 horas a la semana. De acuerdo con su Plan de Acción contra el Plomo, NYCHA creó un Equipo de Gestión, Planificación y Alcance Mejorados (TEMPO) para los apartamentos que presentan pintura a base de plomo conocida o presunta y en donde viven niños menores de 6 años. NYCHA comenzó la eliminación del plomo en los apartamentos bajo el programa TEMPO con la presencia de menos de dos componentes positivos para plomo y ha iniciado la asignación de órdenes de trabajo, la evaluación reforzada, la autorización, los controles provisionales, la respuesta a las quejas y los protocolos de supervisión en los apartamentos bajo el programa TEMPO con tres o más componentes positivos para plomo. Además, NYCHA llevará a cabo dos rondas de evaluaciones visuales en las unidades TEMPO.

*Moho:*

En 2019, NYCHA puso en marcha su procedimiento estándar "Cazadores de Moho", y el próximo año también pondrá en marcha un procedimiento estándar para las inspecciones de fugas y filtraciones, techos y ventiladores de techo. NYCHA también instalará nuevos ventiladores de techo con el fin de prevenir la presencia de moho, agregará personal o la capacidad de obtener proveedores externos para atender las órdenes de trabajo relacionadas con moho y filtraciones, y continuará capacitando al personal existente y nuevo en el procedimiento estándar de "Cazadores de Moho". NYCHA también utilizará nuevos cuadros de mando y otras herramientas analíticas para desplegar el personal, así como determinar qué jurisdicciones administrativas no responden rápidamente a las quejas relacionadas con el moho o con la presencia de moho, recurrentes, en las unidades de los residentes. Sin embargo, NYCHA reconoce que para abordar plenamente las causas de origen del moho se requerirá una inversión de capital significativa e integral en las propiedades. El cumplimiento de las normas sobre el moho requiere un trabajo de infraestructura

para abordar las tuberías detrás de las paredes. NYCHA continuará realizando reparaciones, pero el deterioro detrás de las paredes (tanto en las tuberías de suministro como en las de desagüe) hace que la mejor solución sea la sustitución completa de las tuberías en lugar de su reparación. Para los 110 000 apartamentos contemplados en el Plan de Estabilización del *Plan para el Cambio*, NYCHA estima una necesidad de capital de 9.500 millones de dólares, incluidas las mejoras completas de cocinas y baños.

Además, durante el próximo año, NYCHA trabajará en los siguientes objetivos:

- Disminuir la incidencia y la recurrencia de la presencia de moho;
- Trabajar para cumplir con las métricas de inspección, eliminación de moho, remediación y finalización de las reparaciones;
- Seguir capacitando al personal en el proceso de Destrucción del Moho (“Cazadores de Moho”);
- Implementar una campaña de sensibilización y educación sobre el moho; y
- Mejorar la ventilación de los extractores de aire mediante la sustitución de los ventiladores de techo, cuando sea necesario, y la limpieza de los conductos y rejillas de ventilación, dentro de los apartamentos, para eliminar el polvo acumulado.

#### *Calefacción:*

En la temporada de calefacción 2019-2020, los cortes o interrupciones del servicio de calefacción se resolvieron en 7.7 horas. NYCHA mejoró su rendimiento en la temporada de calefacción 2020-2021; a partir del 6 de mayo de 2021, la duración media fue de 7.4 horas. El 99.8% de los cortes se resolvieron en 24 horas y ningún corte duró más de 48 horas. Estas mejoras pueden atribuirse a la utilización continua de un equipo encargado de la calefacción dedicado a resolver las interrupciones del servicio, las 24 horas del día; la activación de una "Sala de Situación" durante los periodos de frío extremo para coordinar la respuesta a las interrupciones y la movilización de recursos en tiempo real; y la supervisión constante de los datos de los cortes y las interrupciones mediante el uso de cuadros de mando e informes para identificar los problemas de forma proactiva.

Antes y a lo largo de cada temporada de calefacción, el Departamento de Servicios de Gestión de la Calefacción (HMSD, por sus siglas en inglés) de NYCHA elabora una lista de mejoras operativas que consiste en equipos auxiliares y generadores de calefacción y agua caliente que necesitan ser sustituidos o reparados en profundidad. Como parte de esta estrategia de inversión operativa en curso, NYCHA ha identificado 177 proyectos por un total de 22.015.103,83 dólares. Hasta la fecha, NYCHA ha completado 5.150.433,71 dólares en mejoras de equipos, y tiene órdenes de compra activas para los 16.864.670,12 dólares restantes que NYCHA pretende completar antes de finales de 2021.

Además, antes del inicio de la temporada de calefacción 2020-2021, NYCHA:

- Añadió un supervisor de trabajos especializados para enfocarse y agilizar las reparaciones de plomería/fontanería y otras reparaciones relacionadas con oficios especializados.
- Transfirió 16 equipos de plomería adicionales y 2 supervisores de plomería del Departamento de Mantenimiento, Reparaciones y Oficios Especializados (MRST, por sus siglas en inglés) a HMSD (por sus siglas en inglés). Esta estrategia le otorgó al HMSD el control total de su mano de obra encargada de la plomería, lo que le permitió a NYCHA

agregar equipos de trabajo adicionales de plomería para trabajar en las tardes y equipos de trabajo disponibles a lo largo de la noche, cuando se espera una ola de frío.

- Consiguió dos contratos de mano de obra especializada y material, que proporcionaron recursos adicionales de mano de obra cualificada durante las emergencias o según fuera necesario. Éstos consistieron en:
  - un contrato de 5 millones de dólares para necesidades de mano de obra y material de plomería, y
  - un contrato de 5 millones de dólares para necesidades de mano de obra y material eléctrico.
- Adquirió seis nuevas calderas móviles y se recibieron cuatro de ellas durante la última temporada de calefacción. Éstas incluyen:
  - una caldera móvil de 100 HP (del inglés caballos de fuerza o CV en español), y
  - cinco calderas móviles de 600 CV.

NYCHA continuará instalando sensores de calor en 44 residenciales y hará mejoras adicionales, año tras año, en sus tiempos de respuesta a las interrupciones del servicio de la calefacción, en la próxima temporada de uso de esta. Para 2026, NYCHA reemplazará 297 calderas y renovará otras 200 calderas adicionales a través de su iniciativa de preservación de viviendas PACT (Pacto para Preservar la Asequibilidad Permanente Juntos), haciendo que la calefacción sea más confiable para cientos de miles de residentes. Desde 2020, se han reemplazado 43 plantas de calefacción. NYCHA proyecta 49 reemplazos adicionales por completar en 2021 y 23 reemplazos en 2022, para un total de 115 plantas de calefacción reemplazadas para 2022.

#### *Ascensores:*

NYCHA continúa esforzándose por realizar mejoras en sus operaciones de ascensores. NYCHA continúa contratando y capacitando a equipos de mecánicos adicionales de ascensores, al mismo tiempo que invierte en aires acondicionados en las salas de motores, monitores en las cerraduras de puertas y otros equipos que ayudarán a mejorar el servicio de los ascensores. Para el 2024, NYCHA reemplazará o renovará 425 ascensores. Hay 316 ascensores en estado de reemplazo activo a partir de 2021. Uno de estos ascensores ha sido reemplazado y puesto de nuevo en servicio, y otro está programado para ser sustituido a finales de 2021. Está previsto sustituir otros 84 ascensores adicionales en 2022. Las actualizaciones adicionales incluyen:

- La disminución del tiempo medio de restauración del servicio de 10.22 horas en 2020 a 9.43 horas en 2021.
- La implementación de la Iniciativa de Instalación de Aire Acondicionado en las Salas Motores de Ascensores de NYCHA. A partir del 11 de mayo de 2021, se han instalado 2.106 de las 2.294 unidades de aire acondicionado (92% finalizado) con la ayuda del personal de MRST y del Departamento de Servicios de Emergencia y Reparaciones (ESRD, por sus siglas en inglés).
- La implementación de la Instalación de Monitoreo en las Cerraduras de Puertas (DLM, por sus siglas en inglés) (Código exigido por el Departamento de Edificios de la Ciudad de Nueva York). A partir del 8 de junio de 2021, se han instalado 2.774 ascensores (88% finalizado) con unidades de monitoreo en las cerraduras de puertas, con 367 pendientes para su instalación. El personal interno de ascensores de NYCHA y los proveedores de servicios externos continúan realizando este trabajo de instalación del DLM. El ESRD también ha presentado con éxito y está a la espera de la adjudicación de un contrato para

instalar Sistemas de Gestión Remota de Ascensores (REMS, por sus siglas en inglés) en 200 ascensores. El contrato REMS fue aprobado en la reunión de la Junta Directiva del 26 de mayo de 2021. Este contrato REMS está a la espera del VNC (Verificación del Nombre del Proveedor) por parte del Departamento de Investigación de la Ciudad de Nueva York (DOI, por sus siglas en inglés) antes del proceso de adjudicación y de su inicio.

*Manejo de plagas y desechos:*

En enero de 2021, NYCHA puso en marcha un nuevo procedimiento normalizado o estándar de Manejo Integrado de Plagas (IPM, por sus siglas en inglés) en toda su cartera de propiedades, que establece nuevas normas para el manejo de plagas. NYCHA continuará capacitando a su mano de obra en los métodos adecuados de control de plagas para los exterminadores y también para el personal que no se dedica al control de plagas, ya que el IPM requiere que el personal encargado de los terrenos y los trabajadores de oficios especializados arreglen los problemas que causan las plagas, como los agujeros y la basura.

NYCHA también ha establecido un nuevo Departamento de Gestión de Residuos y Control de Plagas encargado de gestionar estos flujos de trabajo en toda la Autoridad. Para 2022, NYCHA planea contratar a 15 exterminadores más; reducir las madrigueras de ratas en un 70%; responder al 75% de todas las quejas sobre la presencia de ratas en un plazo de 2 días hábiles, y a todas las quejas sobre la presencia de ratas en un plazo de 5 días; responder al 75% de todas las demás quejas de plagas en un plazo de 7 días, y a todas las demás quejas de plagas en un plazo de 10 días; e implementar nuevos métodos de informes digitales y crear seguimientos automáticos para las infestaciones de plagas que requieren más de una visita. NYCHA también está invirtiendo en la reducción de la infestación de ratas mediante la colocación de concreto en 50 sótanos de tierra, la instalación de 8.000 barredores de puertas y la instalación de nuevos compactadores y trituradoras a granel en 10 residenciales.

*Sistema de Evaluación de Viviendas Públicas (PHAS, por sus siglas en inglés) e inspecciones anuales:*

A partir de mayo de 2021, NYCHA ha hecho progresos y ha avanzado en las siguientes áreas clave:

- Finalización de la primera fase de la capacitación en las Normas Uniformes de Condición Física (UPCS, por sus siglas en inglés) de las PHAS (por sus siglas en inglés) (clase de tres días) para los trabajadores de mantenimiento y los supervisores, y lanzamiento de una versión de dos días de la capacitación para los empleados de limpieza;
- Lanzamiento del programa piloto de Inspecciones de Supervisión de Edificios y Terrenos; y
- Finalización y publicación de un nuevo procedimiento estándar para las Inspecciones Anuales de Apartamentos.

En los ejercicios de los años fiscales 2021 y 2022, NYCHA se centrará en las siguientes iniciativas:

- Finalizar la capacitación de las normas PHAS/UPCS para los empleados de limpieza y lanzar un curso de actualización, de tres horas, para el personal existente, así como un curso bianual continuo para los nuevos empleados;

- Dar a conocer el nuevo procedimiento estándar para las Inspecciones Anuales de los Apartamentos entre el personal encargado de las operaciones de vivienda pública;
- Continuar la prueba piloto y puesta en marcha de la inspección de supervisión de edificios y terrenos para identificar proactivamente las posibles deficiencias y prevenir las prácticas engañosas; y
- Completar el cuadro de mando de las PHAS y el cuadro de mando de la Inspección Anual de Apartamentos para identificar anomalías y hacer un seguimiento del progreso.

### Otros proyectos de inversión en infraestructura

Además de la financiación de capital descrita en el Plan de Acción de Inversión en Infraestructura de la Ciudad, NYCHA también sigue invirtiendo fondos de inversión adicionales federales y de la ciudad en otras iniciativas de alta prioridad.

#### *Alianza con la comunidad: Canchas de baloncesto:*

Como parte de una iniciativa para fomentar la confianza y las relaciones con la comunidad, el Departamento de Policía de Nueva York está invirtiendo en los vecindarios de NYCHA mediante la construcción o mejora de las canchas de baloncesto en 14 lugares. Con una financiación de 4 millones de dólares que ha sido posible gracias al proceso de confiscación de bienes y activos del Fiscal del Distrito de Nueva York, NYCHA ha diseñado y tendrá terminadas las canchas en 2021. Este enfoque de creación de espacios se basa en el programa Comunidades Conectadas de NYCHA, que utiliza el diseño participativo para activar y mejorar las conexiones de los espacios abiertos en los residenciales de NYCHA.

#### *Recuperación y resiliencia:*

A finales de 2020, NYCHA había invertido casi 2.000 millones de dólares en los 35 residenciales más afectados por el huracán Sandy. Los trabajos realizados incluyen 4 nuevos sistemas de calefacción y agua caliente que dan servicio a casi 2.000 unidades, 178 techos reemplazados, 25 generadores de reserva de plena potencia operativos y protección contra tormentas instalada en 39 edificios de 8 residenciales. Para la temporada de huracanes de 2021, NYCHA contará con una protección contra inundaciones para infraestructuras en estado crítico en 109 edificios de 19 residenciales. NYCHA está publicando un Proyecto de Plan de Adaptación Climática en el que se identifican los principales riesgos climáticos que amenazan a su cartera de propiedades y a sus residentes, y está haciendo partícipe a un grupo de residentes para que aporten su opinión sobre la finalización de las estrategias para hacer frente a la subida del nivel del mar y las tormentas costeras, el calor extremo y las lluvias extremas. Este año, NYCHA pondrá en marcha el desarrollo de una herramienta de selección que garantice que los riesgos climáticos se tengan en cuenta en la planificación de todos los proyectos de inversión en infraestructura. NYCHA está buscando recursos para invertir en la salud de su bosque urbano, empezando por un inventario de árboles, y está analizando los costos y beneficios de incluir la gestión y manejo de las aguas pluviales en las renovaciones de los espacios exteriores. NYCHA está buscando todas las fuentes de financiación disponibles para la resiliencia, incluso a través del programa recientemente ampliado de Construcción de Infraestructuras y Comunidades Resilientes de FEMA, por el que se busca desarrollar planes de resiliencia convincentes que maximicen los beneficios para los residentes.

#### *Energía y sostenibilidad:*

NYCHA está poniendo en marcha una nueva Agenda de Sostenibilidad con el fin de subrayar su compromiso de tener viviendas saludables y cómodas que muestren una gestión acorde con el medio ambiente y un diseño sostenible. Se les ha enviado un borrador de proyecto a las principales partes interesadas para que lo revisen y comenten, y la versión final se publicará durante la Semana del Clima en septiembre de 2021. Para avanzar en el Plan de Gestión de Residuos de NYCHA, en 2021 se están publicando Solicitudes de Propuestas de Diseño para el rediseño de siete patios de desechos y un nuevo sistema de recogida neumática de desechos para el residencial Polo Grounds Towers, cuya construcción comenzará en 2022. Para 2028, los patios de basura se habrán renovado por completo en 194 residenciales. En 2021, NYCHA también puso en marcha la construcción del siguiente lote de proyectos de infraestructura verde/ecológica en colaboración con el Departamento de Protección Medioambiental de la Ciudad de Nueva York, con un total de 70 millones de dólares en proyectos que están en diseño o en construcción. Actualmente hay 294 millones de dólares en contratos de rendimiento energético activos, y 15 millones de dólares en mejoras de climatización finalizadas o en construcción. Ha comenzado el diseño del proyecto RetrofitNY de NYCHA, que incluye revestimientos de paneles y bombas de calor en un edificio de Ravenswood Houses. NYCHA también ha iniciado un proyecto de demostración para electrificar completamente el residencial 1471 de Watson Avenue con bombas de calor, estufas de inducción y calentadores de agua en cada apartamento.

### ***Modernización integral***

Tal y como se ha destacado en las secciones anteriores, NYCHA ha iniciado importantes reparaciones de infraestructura con inversión de capital, en muchos residenciales, que se finalizarán en los próximos años. Estos y otros proyectos de inversión anteriores han consistido principalmente en la sustitución y mejora de componentes. De cara al futuro, NYCHA pretende realizar una transición hacia renovaciones más integradas y completas que abarquen múltiples sistemas constructivos, interiores y exteriores, así como mejoras en los terrenos, siempre que sea posible. Esto permitirá renovar los residenciales de forma integral con mayor rapidez, calidad y rentabilidad. Un enfoque de modernización integral también abordará de forma holística las áreas de los pilares del Acuerdo de HUD y las necesidades más amplias de los residentes, y reducirá los costos de funcionamiento y mantenimiento comparativamente elevados de NYCHA. NYCHA tiene la intención de aplicar este enfoque para cualquier nueva afluencia de fondos, ya sea a través del *Plan para el Cambio*, la financiación federal adicional de capital o las fuentes de fondos de capital de otros niveles de gobierno. Tal y como se indica en el Plan de Transformación, todas las inversiones de capital dependerán de un departamento y un cargo: el Director de Gestión de Activos y Capital (CACMO, por sus siglas en inglés).

### **NYCHA 2.0**

Teniendo en cuenta la disminución de miles de millones de dólares en la financiación federal de la Sección 9 y las necesidades de reparación masiva en toda su cartera de edificios, NYCHA debe buscar formas innovadoras para financiar las renovaciones de los edificios y apartamentos que los residentes merecen. Lanzado en diciembre de 2018, NYCHA 2.0 es un plan de 10 años para abordar los 24 mil millones de dólares en reparaciones vitales que los edificios de NYCHA necesitan desesperadamente. NYCHA 2.0 incluye los siguientes programas:

### ***PACT para preservar***

Como parte de su iniciativa Pacto para Preservar la Asequibilidad Permanente Juntos (PACT, por sus siglas en inglés), NYCHA se está ocupando de 12.800 millones de dólares en reparaciones atrasadas en 62.000 apartamentos, un tercio de sus unidades y hogar de aproximadamente 140.000 neoyorquinos. PACT se basa en asociaciones con socios promotores de desarrollo inmobiliario privados y sin fines de lucro y convierte los residenciales en un programa más estable, financiado por el gobierno federal, llamado el Programa de Apartamentos Subsidiados de la Sección 8.

Los 62.000 apartamentos convertidos a la financiación de la Sección 8 permanecerán permanentemente asequibles. El programa de apartamentos subsidiados de la Sección 8 proporciona un flujo más estable de subsidios federales y le permite a NYCHA y a sus socios de desarrollo inmobiliario recaudar financiación externa para hacer frente a las necesidades de reparación de infraestructura de un residencial. Una vez que los residenciales se conviertan al programa, administradores privados de calidad, incluyendo socios sin fines de lucro, mantendrán y operarán los edificios. El programa PACT proporciona a los residentes importantes derechos y protecciones. Los residentes sólo pagarán el 30 por ciento de los ingresos de su núcleo familiar para el alquiler, sus solicitudes no tendrán que ser revaluadas y tendrán derecho a permanecer en sus hogares durante las renovaciones.

Las renovaciones les proporcionarán a los residentes nuevas cocinas, baños, ventanas y áreas comunes, al tiempo que se abordarán reparaciones cruciales en ascensores, calderas, techos y fachadas. El programa PACT también mejora los servicios sociales en el lugar al financiar una valiosa programación comunitaria que será proporcionada por una lista creciente de socios sin fines de lucro. Las renovaciones del PACT se completarán de forma continua - entre 7.500 y 10.000 apartamentos por año - para el año 2028.

Se han completado aproximadamente 579 millones de dólares en renovaciones en más de 3.200 apartamentos en Queens y el Bronx. En el Bronx y en Brooklyn se están construyendo otros 6.300 apartamentos adicionales, en los que viven unos 13.600 neoyorquinos, con un total de 1.200 millones de dólares en mejoras importantes. Otras 16.600 unidades adicionales forman parte de proyectos de desarrollo activos en proceso de evaluación por parte de los residentes o están previos a su desarrollo. En resumen, NYCHA tiene más de 26.000 unidades terminadas, en construcción o en fase de evaluación por parte de los residentes, o están previas a su desarrollo.

### ***Construir para Preservar***

Con el programa "Construir para Preservar", NYCHA utilizará un modelo de ingresos mixtos para construir en sus terrenos infrautilizados, dedicando el 100 por ciento de las ganancias a hacer reparaciones primero en el residencial circundante (cualquier fondo restante se invertirá en reparaciones en otros residenciales de NYCHA, en el vecindario). Se espera que el programa Construir para Preservar financie aproximadamente 2 mil millones de dólares en reparaciones de infraestructura. Los nuevos edificios estarán sujetos a los niveles de asequibilidad de la Vivienda de Inclusión Obligatoria y aumentarán la oferta de viviendas permanentemente asequibles de la ciudad.

NYCHA publicó una Solicitud de Propuestas (RFP, por sus siglas en inglés) en abril de 2021 para implementar una estrategia de preservación e inversión impulsada por la comunidad en los residenciales Fulton, Chelsea, Chelsea Addition y Elliott Houses en el barrio de Chelsea, en Manhattan. Los cuatro residenciales, que incluyen 2.073 apartamentos en 24 edificios, tienen un total estimado de 366 millones de dólares en amplias necesidades de capital y costos de reparación que van desde la infraestructura de la calefacción hasta las mejoras de seguridad de los edificios. NYCHA prevé la selección de socios para finales de 2021.

Al desarrollar las RFP, NYCHA y los líderes de residentes trabajaron para incorporar las recomendaciones del Grupo de Trabajo de Chelsea, un grupo de residentes, funcionarios electos, representantes de la comunidad y organizaciones de vivienda y legales, que se reunió regularmente desde finales de 2019 para evaluar las diferentes opciones disponibles para modernizar las propiedades. En febrero de 2021, el Grupo de Trabajo publicó un conjunto de recomendaciones para financiar las reparaciones integrales, garantizando, al mismo tiempo, la protección de los derechos de los residentes y su profunda participación en el proceso de planificación en el futuro. Entre otras estrategias para recaudar ingresos para las reparaciones, el Grupo de Trabajo recomendó que los residenciales Fulton y Elliott-Chelsea se incluyeran en el PACT e identificó ubicaciones adecuadas y directrices de diseño para la reurbanización de uso mixto. Como parte de las RFP, los líderes residentes revisarán las propuestas, entrevistarán a los equipos encuestados y trabajarán con NYCHA para seleccionar finalmente a los socios que rehabilitarán y administrarán las propiedades a largo plazo.

### ***Transferir para Preservar***

NYCHA sigue aprovechando sus amplios derechos de espacio residencial no utilizado, conocidos como "derechos sobre el espacio aéreo", con el fin de recaudar ingresos para la Autoridad. Al transferir sólo una parte de los aproximadamente 80 millones de pies cuadrados de derechos de espacios aéreos de la Autoridad, NYCHA espera generar 1.000 millones de dólares en reparaciones de infraestructura para los apartamentos adyacentes. En 2020, NYCHA completó dos transferencias de derechos sobre espacios aéreos, una en el Residencial Ingersoll Houses, en Brooklyn y otra en el Residencial Hobbs Court, en Manhattan, generando aproximadamente 27 millones de dólares en ingresos para reparaciones de infraestructura.

### **Compromisos para construir nuevas viviendas 100% asequibles**

La ciudad de Nueva York se enfrenta a una crisis de vivienda asequible, y los neoyorquinos han pedido más viviendas asequibles. En apoyo al plan de la Ciudad de construir o preservar 300.000 apartamentos asequibles para el 2026, NYCHA se ha comprometido a proporcionar terrenos infrutilizados (como estacionamientos y espacios de almacenamiento) para la creación de 11.000 nuevos apartamentos asequibles tanto para familias como para personas mayores, de los cuales más de 3.000 ya están en marcha.

Desde 2015, NYCHA ha concertado 13 operaciones situadas en el Bronx, Brooklyn, Manhattan y Queens. Hasta la fecha, se han construido o están en construcción 1.726 apartamentos asequibles. A finales de 2020 se empezaron a construir otras 72 unidades de vivienda cooperativa adicionales. NYCHA también tiene otros numerosos residenciales de viviendas asequibles en fase de planificación y previas a su desarrollo.

Muchos de estos edificios incluirán instalaciones comunitarias y comercios minoristas del vecindario que les servirán a los nuevos y actuales residentes. Por ejemplo, las nuevas viviendas asequibles del residencial Ingersoll Houses cuentan con un nuevo centro para adultos mayores, en la planta baja, administrado por la organización Servicios y Defensa a los Mayores de la comunidad LGBT SAGE (del inglés Services and Advocacy for LGBT Elders SAGE) que ofrece servicios de apoyo a los adultos mayores. El residencial en Mill Brook Houses incluye un nuevo centro para adultos mayores con una cocina comercial, un gran comedor, un espacio comunitario y salas de programación de actividades para los adultos mayores. Otras características planificadas en la cartera de viviendas 100% asequibles incluyen techos ecológicos, canchas de baloncesto renovadas y nuevos jardines y zonas para sentarse comunitarios.