

Resumen Ejecutivo

Borrador del Plan de la Agencia para el año fiscal 2023 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 Borrador del Plan de la Agencia para el año fiscal 2023 está disponible para su revisión pública en el sitio web de NYCHA, en: <http://www1.nyc.gov/site/nycha/about/annual-plan-financial-information.page>. NYCHA también proporcionará una copia del Plan Final de la Agencia al presidente de la Asociación de Residentes de cada residencial. El Borrador del Plan también estará disponible en la oficina de administración de cada residencial de vivienda pública de NYCHA, durante el horario de atención habitual.

NYCHA llevará a cabo una audiencia pública híbrida en persona y virtual, el 31 de agosto de 2022, y aceptará comentarios, por escrito, sobre el Borrador del Plan de la Agencia hasta el 2 de septiembre de 2022. Por favor, vea el aviso en la página 8. 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 2022.

El Plan Final 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 2022. 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 19 a 30. A través de sus propuestas de 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 reducción de la pintura a base de plomo, la eliminación del moho, la calefacción, los ascensores, las inspecciones anuales, las plagas y el manejo de los desechos. NYCHA se ha comprometido a cumplir estos plazos y, a continuación, se destacan las actualizaciones en 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 Capital de la Ciudad —iniciativas que ya están en marcha y proyectos centrados en la resiliencia y la sostenibilidad ambiental—. Por último, NYCHA continúa buscando iniciativas que financien las mejoras vitales en edificios y apartamentos.

Un Plan para el Cambio

Un Plan para el Cambio delinea la manera en que 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 seguir fortaleciendo la Autoridad y mejorar la calidad de vida de los residentes. El Acuerdo establece objetivos para mejorar significativamente en siete áreas de alta prioridad: pintura a base de plomo, moho, calefacción, ascensores, inspecciones, plagas y manejo de desechos.

Los trabajos realizados como parte del Acuerdo son supervisados por un monitor federal externo. 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 calendario; la mejora de los tiempos de respuesta para las interrupciones del servicio de calefacción y ascensores; la realización de mejoras en infraestructura con inversión de capital para reemplazar las calderas y los ascensores envejecidos; la eliminación del moho y la prevención de su reparación, y por último, la utilización de prácticas de Gestión Integrada de 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, HUD y la Oficina del Fiscal de los Estados Unidos para el Distrito Sur de Nueva York (SDNY, por sus siglas en inglés) aprobaron el Plan de Transformación de NYCHA, una visión para un cambio significativo, pero sostenible, de la estructura de gobierno y liderazgo de NYCHA, los sistemas de administración de propiedades y las funciones centrales de apoyo. La publicación del Plan de Transformación marca el inicio de un proceso de implementación 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.

Estos esfuerzos incluyen 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 publicó en febrero de 2022. Se espera que la segunda parte se

publique en otoño de 2022. Juntos, el Plan de Transformación y el Plan de Implementación darán como resultado el Plan de Organización exigido en el Acuerdo de HUD.

A partir de la primavera de 2022, NYCHA ha comenzado a implementar cambios clave en el modelo operativo de NYCHA, así como numerosas mejoras en los procesos empresariales que se centran en los puntos débiles de la prestación de servicios identificados por los residentes y los empleados.

Los cambios en los procesos empresariales centrados en los residentes incluyen: una renovación completa de nuestro proceso de gestión de órdenes de trabajo y reparaciones, cambios en nuestro enfoque del trabajo de conserjería y limpieza, y un nuevo enfoque de los problemas de cumplimiento de los contratos de alquiler en los residenciales. Además, NYCHA también está llevando a cabo una serie de reformas en la oficina central, incluida una estrategia integral de gestión de bienes y un enfoque en los recursos humanos para garantizar la dotación de personal en todos los residenciales, y evitar que haya vacantes que interrumpan la prestación de servicios a los residentes.

Estrategia de estabilización

El 2 de junio de 2022, la legislatura estatal aprobó un proyecto de ley que establece la Fundación de Preservación de la Vivienda Pública de la Ciudad de Nueva York (la Fundación). Con el establecimiento de la Fundación, que es una entidad pública, ciertas propiedades de NYCHA serán arrendadas a la Fundación a largo plazo y pasarán del programa de vivienda pública al programa de la Sección 8. NYCHA seguirá siendo la dueña de las propiedades y los alquileres se ajustarán a las directrices del Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano de los EE. UU. para familias con bajos ingresos. La Fundación aprovechará el flujo de financiación de la Sección 8 para recaudar fondos con el fin de reparar y modernizar las propiedades transferidas.

El proyecto de ley no entrará en vigor hasta 60 días después de que la Gobernadora Hochul lo firme como ley. En el momento de escribir este artículo, la Gobernadora aún no ha firmado el proyecto de ley. Una vez firmado, La Fundación deberá cumplir ciertas obligaciones, como la presentación de un certificado de constitución y el nombramiento de un consejo para dirigir los negocios de la Fundación. Las traspasos a la Fundación no se producirán sin una amplia participación de los residentes, incluida una votación de los residentes en las propiedades propuestas para el traspaso, con el propósito de determinar si quieren que se produzca este último.

Los futuros Planes Anuales y Enmiendas Significativas incluirán información más detallada sobre la Fundación y sobre las propuestas de traspaso de propiedades a la Fundación.

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 Ambiental 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 a fin de 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 estrictas y objetivas de cumplimiento 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 tableros de control 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 financiación 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 aprobado por el Monitor Federal, se invertirán en la reducción 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 gestión de residuos de NYCHA en toda la cartera de propiedades.

Los objetivos del Acuerdo, así como otras áreas prioritarias, se describen en la sección de Objetivos del Proyecto de Plan de la Agencia (páginas 173 a 194). 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 puso en marcha un esfuerzo sin precedentes para probar aproximadamente 135,000 apartamentos para detectar la presencia de pintura a base de plomo utilizando un analizador de fluorescencia de rayos X (XRF, por sus siglas en inglés). La iniciativa de pruebas XRF se basó en la norma de 1,0 mg/cm². El 1 de diciembre de 2021, el Departamento de Preservación y Desarrollo de la Vivienda de la Ciudad de Nueva York (HPD, por sus siglas en inglés) emitió un reglamento que cambia la definición de pintura a base de plomo de la pintura con contenido de plomo medido en 1,0 mg/cm² a la pintura con contenido de plomo medido en 0,5 mg/cm² a efectos de la Ley Local 1 de la Ciudad de Nueva York. La iniciativa de pruebas XRF para probar 134.084 unidades se basó en la iniciativa de pruebas de

1,0 mg/cm². NYCHA intentó realizar pruebas en 118.634 unidades y finalizó las pruebas en 107.783 unidades. Cuando la ciudad cambió su norma, NYCHA suspendió su programa para probar las unidades a 1,0 mg/cm² y pasó a realizar las pruebas en las unidades con niños menores de 6 años con el nuevo umbral reducido de 0,5 mg/cm². A partir del 14 de abril de 2022, el LHCD ha intentado inspeccionar 8.057 unidades y ha realizado una inspección en 7.843 unidades con niños menores de 6 años. 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 también ha intensificado los esfuerzos para eliminar o remediar rápidamente el plomo en las unidades con un componente positivo o presuntamente positivo en 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 Divulgación 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 reducción del plomo en los apartamentos que se encuentran bajo el programa TEMPO, y ha estado desplegando el equipo para llevar a cabo las órdenes de trabajo de reparación, al tiempo que utiliza protocolos mejorados de evaluación, autorización, controles provisionales y supervisión en los apartamentos, bajo el programa TEMPO, con tres o más componentes que dan resultados positivos en plomo. NYCHA también está aumentando sus esfuerzos de reducción del plomo para cumplir con el cambio de norma de la ciudad. Para garantizar que no haya peligros por la presencia de pintura con plomo, NYCHA está volviendo a realizar pruebas en las unidades con menores de 6 años, con el nuevo umbral reducido. Después de las nuevas pruebas, NYCHA creará órdenes de trabajo de reducción de plomo para las unidades que arrojen resultados positivos y se ofrece a reducir el plomo en las unidades de manera acelerada si un residente debe reubicarse temporalmente. NYCHA comenzó a realizar la reducción del plomo de las unidades CU6, en Bronx River, en marzo de 2022 y está continuando el esfuerzo en otros residenciales a lo largo de 2022. Además, NYCHA está llevando a cabo dos rondas de evaluaciones visuales en las unidades bajo TEMPO.

Moho:

En septiembre de 2019, NYCHA finalizó la implementación del *Procedimiento Estándar de Control del Moho/Humedad Enmohecida en los Edificios Residenciales de NYCHA* ("Moho SP") o ("Cazadores de Moho SP") y a finales de ese año capacitó a todo el personal necesario en toda la Autoridad de Vivienda. En julio de 2021, NYCHA publicó el *Procedimiento Estándar de Inspección de Ventiladores de Techo en Edificios Residenciales de NYCHA* (Ventiladores de Techo SP). Hacia finales de 2022, NYCHA tiene previsto comenzar a diseñar la implementación del *Procedimiento estándar de control de Filtraciones y Humedad en los Edificios Residenciales de NYCHA* ("Filtraciones SP"). Además, en 2022, NYCHA continuó instalando nuevos ventiladores de techo para prevenir la aparición de moho, agregó personal y/o amplió la capacidad de obtener proveedores externos para atender las órdenes de trabajo referentes al moho y filtraciones, y continuó capacitando al personal existente y al nuevo en el Procedimiento Estándar de Cazadores de Moho SP. A partir de mayo de 2022, NYCHA alcanzó su objetivo de reemplazar o conservar 8.443 ventiladores de techo y limpiar los sistemas de ventilación lateral

en más de 62.000 apartamentos. A finales de este año, NYCHA espera realizar los proyectos de limpieza de la ventilación dentro de la unidad. NYCHA continuará con este éxito trabajando para sustituir las compuertas contra incendios dañadas o ausentes en toda la cartera de propiedades de la Autoridad. Asimismo, NYCHA está introduciendo un nuevo cuadro de mando y tableros de control relacionados para identificar y ayudar a las consolidaciones de NYCHA que requieren apoyo adicional para mejorar el cumplimiento de los parámetros de rendimiento de moho y filtraciones ordenados por los tribunales.

A pesar de estos esfuerzos, NYCHA reconoce que para abordar plenamente las causas de origen del moho se requerirá una inversión de capital significativa y exhaustiva. No obstante, es importante señalar que para abordar el problema del moho y las filtraciones en los edificios de NYCHA a largo plazo, se requieren inversiones sostenidas de capital y mejoras integrales, además de los trabajos operativos y de mantenimiento más inmediatos que se están llevando a cabo en la actualidad. Muchos de los edificios de NYCHA se encuentran en un estado general de deterioro con años, si no décadas, de necesidades de mantenimiento diferidas. Muchos de los problemas persistentes de moho y humedad en los edificios de NYCHA son problemas de inversión en infraestructura que son sintomáticos de edificios que no han recibido la reinversión periódica que todos los edificios requieren. La mayoría de los edificios de NYCHA tienen más de medio siglo de antigüedad y no han recibido las importantes mejoras de infraestructura necesarias para sus propiedades. Los edificios de NYCHA, que tienen décadas de antigüedad, se encuentran en un estado tan deteriorado que necesitan unos 40.000 millones de dólares para ponerlos en buen estado, una cifra que aumenta en aproximadamente 1.000 millones de dólares cada año que pasa. Para hacer frente a cada uno de los factores que han provocado la aparición de moho y las quejas por filtraciones y humedad, NYCHA necesita invertir en la modernización integral de todas las propiedades con graves problemas de moho y filtraciones en toda su cartera de propiedades.

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

- Disminuir la incidencia y la recurrencia de moho;
- Mejorar el cumplimiento de los parámetros clave de rendimiento: inspección inicial, eliminación y remediación del moho, y reparaciones simples y complejas. Seguir capacitando al personal en el proceso de Cazadores de Moho (incluida la capacitación en *actualización*)
- Poner en marcha el Procedimiento Estándar de Filtraciones y empezar a capacitar al personal en el proceso mejorado de inspección de filtraciones.

Calefacción:

En la temporada de uso de la calefacción 2021-2022, NYCHA resolvió sus interrupciones de servicio de calefacción en un promedio de 8,4 horas. El 97,8% de las interrupciones de servicio se resolvieron en 24 horas. Un corte duró más de 48 horas. NYCHA sigue utilizando un personal encargado de la calefacción dedicado a resolver las interrupciones del servicio las 24 horas del día/los 7 días de la semana, además de la activación de una "Sala de Situación" durante los períodos de frío extremo para coordinar la respuesta a las interrupciones y la movilización de recursos en tiempo real, y finalmente, la supervisión constante de los datos sobre las interrupciones mediante el uso de tableros de control e informes para identificar los problemas de forma proactiva. NYCHA también revisa las causas de las interrupciones para identificar los

componentes del sistema que puedan requerir reparaciones importantes o sustituciones. A continuación, utilizamos estos datos para desarrollar una estrategia de inversión operativa en la que utilizamos el dinero de operación para realizar las reparaciones identificadas.

Antes y durante cada temporada de uso de la 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 138 proyectos por un total de 23.650.599,40 dólares. Hasta la fecha, NYCHA ha invertido 3.192.327,09 dólares en 34 mejoras de equipos, y tiene 49 órdenes de compra activas por 9.717.942,73 dólares que NYCHA pretende invertir antes de finales de 2022.

Además, antes del inicio de la temporada de calefacción 2021-2022, NYCHA:

- Añadió un supervisor de trabajos especializados para enfocarse y agilizar las reparaciones de plomería y otras reparaciones relacionadas con oficios especializados.
- El 4 de enero de 2021, 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) al HMSD. 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 11 nuevas calderas móviles de las cuales cuatro de ellas se recibieron durante la última temporada de calefacción. Éstas incluyen:
 - una caldera móvil de 100 HP (del inglés caballos de fuerza o CV en español), y
 - diez calderas móviles de 600 HP.

NYCHA ha terminado la instalación de sensores de calor en 44 residenciales y ahora está expandiendo la instalación de sistemas de gestión operativa de edificios a otros residenciales. NYCHA trabajará para mejorar los tiempos de respuesta a los cortes de luz en la próxima temporada de uso de la calefacción.

Desde que se firmó el acuerdo de HUD en 2019, NYCHA ha entregado 77 calderas nuevas en 21 residenciales. NYCHA proyecta realizar 17 reemplazos de calderas adicionales en 2022 y 31 reemplazos de calderas en 2023, con un total de al menos 297 calderas reemplazadas a través de proyectos de inversión en infraestructura para 2026. Además, NYCHA ha puesto en funcionamiento 200 calderas a través de la iniciativa Pacto para Preservar la Asequibilidad Permanente Juntos (PACT, por sus siglas en inglés), y otras 159 calderas adicionales en 26 residenciales se están poniendo en funcionamiento a través de la iniciativa. Estas inversiones harán que la calefacción sea más fiable para cientos de miles de residentes.

Ascensores:

NYCHA continúa esforzándose por realizar mejoras en sus operaciones de ascensores. NYCHA continúa contratando y capacitando a personal mecánico adicional 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. Hasta 2021, se sustituyeron dos ascensores y se pusieron de nuevo en servicio a través de proyectos de inversión en infraestructura, y 139 se abordaron a través del programa PACT. A partir de 2022, hay 331 ascensores en estado activo de reemplazo por medio de proyectos de inversión en infraestructura, y 16 ascensores están programados para ser reemplazados a lo largo de 2022. Se prevé sustituir otros 123 ascensores en 2023. Las actualizaciones adicionales incluyen:

- La implementación de la Iniciativa de Instalación de Aire Acondicionado en las Salas Motores de Ascensores de NYCHA.
- A fecha de 4/4/2022, se ha realizado el 99%, con 9 pendientes. El personal interno de ascensores de NYCHA y los proveedores de servicios externos continúan realizando este trabajo de instalación del DLM (por sus siglas en inglés).
- El ESRD también ha presentado y adjudicado de manera exitosa 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.
- Los trabajos comenzaron en otoño de 2021 y, a fecha de 4 de abril de 2022, se han realizado trabajos en 68 de los 200 ascensores.

Gestión de plagas y residuos:

En enero de 2021, NYCHA puso en marcha un nuevo procedimiento normativo de Gestión Integrada de Plagas (IPM, por sus siglas en inglés) en toda su cartera de propiedades, que establece nuevas normas para el manejo de plagas. NYCHA seguirá capacitando a su personal en los métodos adecuados de control de plagas llevada a cabo por exterminadores. También se impartirá capacitación al personal que no se dedica al control de plagas, ya que el IPM exige que el personal de los terrenos y los trabajadores de oficios especializados solucionen los problemas que causan las plagas, como la falta de exclusión y las buenas prácticas de gestión de residuos.

En relación con su objetivo de reducir la población de ratas, en febrero de 2022, NYCHA cumplió su objetivo de instalar 8.000 burletes con espacios en las puertas de los sótanos. NYCHA también contrató a 26 exterminadores para que se centraran en las ratas de los terrenos y los sótanos de la Zona de Mitigación de Ratas, que es un grupo de residenciales identificados a través de una alianza con el DOHMH (por sus siglas en inglés) por tener la mayor población de ratas dentro de la cartera de propiedades de NYCHA. Además, NYCHA sigue avanzando en la reducción de la acumulación de órdenes de trabajo relacionadas con las plagas utilizando la IPM. A medida que se reduzcan los retrasos, NYCHA también seguirá avanzando en el cumplimiento de los tiempos de respuesta establecidos en el Acuerdo con HUD. Estos tiempos de respuesta son: (a) responder al 75% de todas las quejas que tienen que ver con ratas en un plazo de 2 días laborables, y a todas las quejas que tienen que ver con ratas en un

plazo de 5 días y (b) responder al 75% de todas las demás quejas relacionadas con plagas en un plazo de 7 días y a todas las demás quejas relacionadas con plagas en un plazo de 10 días.

Para avanzar en el Plan de Gestión de Residuos de NYCHA, en 2021 se publicaron Solicitudes de Propuestas de Diseño (RFP, por sus siglas en inglés) para el rediseño de siete patios de desechos y un nuevo sistema de recogida neumática de desechos para el residencial Polo Grounds Towers. Los contratos se han adjudicado y se espera que la construcción comience en 2022. Para 2028, los patios de basura se habrán renovado por completo en 194 residenciales.

Sistema de evaluación de viviendas públicas (PHAS, por sus siglas en inglés) e inspecciones anuales:

A partir de agosto de 2021, NYCHA ha avanzado en las siguientes áreas clave:

- Finalización de la primera fase de la capacitación de las normas PHAS/Normas Uniformes de Condición Física (UPCS, por sus siglas en inglés) (clase de tres días) para los trabajadores de mantenimiento y los supervisores, con una capacitación que llegó a 1.672 empleados, a finales de diciembre de 2020; Lanzamiento de una versión de dos días de la capacitación para los empleados de limpieza con una formación que llegó a 2.766 empleados, a finales de diciembre de 2021; Lanzamiento del curso de actualización en línea en 2022; y Lanzamiento de la clase de tres días para el personal nuevo o recién ascendido en 2022.
- Finalización del programa piloto de inspecciones de supervisión de edificios y terrenos; y lanzamiento para todos los usuarios correspondientes en 2021.
- Finalización y puesta en marcha de un nuevo procedimiento normativo para las inspecciones anuales de los apartamentos; y creación de un tablero de control integral para hacer un seguimiento del progreso.

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

- Realizar la capacitación sobre las normas PHAS/UPCS para los empleados de limpieza y completar un curso de actualización de tres horas para el personal existente, así como un curso bianual continuo para los nuevos empleados;
- Monitorear la finalización de la inspección de supervisión de los edificios y terrenos para identificar proactivamente las posibles deficiencias y prevenir las prácticas engañosas; y
- Completar la segunda fase del tablero de control del PHAS y supervisar el tablero de control finalizado para la Inspección Anual de Apartamentos con el fin de identificar las 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 residenciales. Con una financiación

de 4,4 millones de dólares que ha sido posible gracias al proceso de confiscación de bienes activos por parte del Fiscal del Distrito de Nueva York, NYCHA ha diseñado y finalizado todas las canchas de baloncesto 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 del cuarto trimestre de 2021, NYCHA había invertido más de 2.540 millones de dólares en fondos procedentes de FEMA, el CDBG-DR y los ingresos del seguro en los 35 residenciales más afectados por el huracán Sandy. Los trabajos realizados incluyen 8 nuevos sistemas de calefacción y agua caliente que dan servicio a casi 3.415 unidades en 43 edificios, la sustitución de 185 techos, la puesta en funcionamiento de 89 generadores de reserva de plena potencia que dan servicio a aproximadamente 9.211 apartamentos, en 100 edificios, y la instalación de protección contra mareas de tempestad en 12 residenciales que protegen 101 edificios, listos para la temporada de huracanes de 2022.

En octubre de 2021, NYCHA publicó su Plan de Adaptación Climática, centrado en la preparación de las instalaciones de NYCHA para las cambiantes condiciones climáticas que experimentará la ciudad de Nueva York en las próximas décadas. El plan se centra en los tres principales peligros identificados por el Panel sobre el Cambio Climático de la Ciudad de Nueva York (NPCC, por sus siglas en inglés) como las mayores amenazas para los residentes de la ciudad de Nueva York: el calor extremo, las inundaciones costeras y las inundaciones provocadas por la lluvia. El plan de NYCHA se centra en la identificación de los riesgos y en la creación de la resiliencia en la gran cantidad de obras de inversión en infraestructura que la autoridad realizará en los próximos años, así como en el desarrollo de proyectos de resiliencia independientes para abordar los residenciales particularmente vulnerables.

En octubre de 2021, NYCHA también publicó "Bosque Urbano de NYCHA: Un recurso vital para la ciudad de Nueva York", que presenta un análisis del valor de los árboles de NYCHA y de lo que la Autoridad debe hacer para preservar los beneficios que los árboles aportan a los residentes. Este informe se elaboró en colaboración con varias organizaciones asociadas: Fuerza de la Ciudad Verde (GCF, por sus siglas en inglés), la Estación de Campo Urbano de la Ciudad de Nueva York del Servicio Forestal de los Estados Unidos y la Conservación de la Naturaleza (TNC, por sus siglas en inglés), con el apoyo de la Oficina de la Alcaldía para la Justicia Climática y Ambiental (MOCEJ, por sus siglas en inglés) y el Departamento de Salud e Higiene Mental de la Ciudad de Nueva York (NYCDOHMH, por sus siglas en inglés).

Actualmente, NYCHA/GCF está realizando un inventario de todos los árboles, con financiación y apoyo de TNC, y buscando financiación para ampliar la experiencia interna en la preservación y sustitución de árboles. En 2021, NYCHA realizó un inventario de 13.776 árboles en total, con 155 especies diversas. Entre 2019 y 2021, se ha inventariado el 34% de la superficie total de NYCHA. En 2022, NYCHA tiene previsto inventariar más de 165 acres en 34 residenciales.

En febrero de 2022, NYCHA se asoció con el Instituto del Suelo Urbano (ULI, por sus siglas en inglés) para realizar un taller enfocado en la protección contra futuros eventos de lluvia extrema con oportunidades de beneficios conjuntos para los residentes. El taller dará lugar a

una guía de referencia que se utilizará para orientar futuros proyectos en los residenciales de NYCHA

NYCHA también está buscando financiación para los daños relacionados con los vestigios del huracán Ida, que tuvo lugar en septiembre de 2021. NYCHA ha identificado daños mayores y menores en una serie de residenciales. NYCHA está trabajando con FEMA para identificar el costo de las reparaciones y las posibles oportunidades de mitigación para proteger los residenciales de NYCHA contra futuras tormentas.

NYCHA está buscando todas las fuentes de financiación disponibles para la resiliencia, incluso a través del programa de financiación recientemente ampliado de Construcción de Infraestructuras y Comunidades Resilientes de FEMA y el Programa de Subvenciones para la Mitigación de Riesgos, por el que se busca desarrollar planes de resiliencia convincentes que maximicen los beneficios conjuntos para los residentes. En 2021/2022, NYCHA presentó dos solicitudes para el alcance inicial de los centros de resiliencia en los residenciales y otra para los estudios de diseño conceptual de las medidas de mitigación de daños por inundación en cuatro residenciales. Se presentó una tercera solicitud para el residencial Breukelen Houses con el fin de financiar un sistema de gestión de aguas pluviales para mitigar las lluvias extremas y las inundaciones. La cuarta solicitud se presentó para el residencial St. Nicholas Houses, con el fin de financiar una reacondicionamiento para mitigar el calor. NYCHA prevé tener los resultados de estas solicitudes de financiación en el cuarto trimestre de 2022 y el primero de 2023. Por último, con el MOCEJ, NYCHA está buscando financiación de FEMA por un valor aproximado de 129.000 dólares para la señalización y la comunicación con los residentes sobre las medidas de resiliencia. La notificación de la financiación está prevista para el cuarto trimestre de 2022.

Energía y sostenibilidad:

NYCHA publicó una nueva Agenda de Sostenibilidad en 2021 que describe su compromiso de tener viviendas saludables y cómodas que exhiban una gestión acorde con el medio ambiente y un diseño sostenible. NYCHA se compromete a recibir 30 megavatios de energía renovable en las viviendas públicas para el año 2026 y se han realizado los dos primeros arrendamientos de techos solares de la Autoridad para 3 MW de energía solar en los techos. En 2021, NYCHA también inició la construcción del siguiente lote de proyectos de infraestructura ecológica por un total de 70 millones de dólares que están en diseño o en construcción en colaboración con el Departamento de Protección Ambiental de la ciudad de Nueva York. Se ha realizado el diseño de la infraestructura que gestionará las lluvias extremas en el residencial South Jamaica Houses, y se está diseñando un trabajo similar en el residencial Clinton Houses, en East Harlem. NYCHA ha recibido 74 millones de dólares de financiación de la alcaldía para ampliar estas instalaciones a 7 residenciales adicionales; el análisis de ingeniería está en marcha para estos proyectos y el diseño comenzará en 2022. En la actualidad hay 310 millones de dólares en contratos de rendimiento energético activos, y se han realizado o están en construcción 17 millones de dólares en mejoras de climatización. Se ha publicado la RFP (Solicitud de Propuestas) de construcción del proyecto RetrofitNY de NYCHA, que incluye revestimientos de paneles y bombas de calor en uno de los edificios del residencial Ravenswood Houses. NYCHA también ha iniciado un proyecto de demostración para electrificar completamente el 1471 de Watson Avenue con bombas de calor, estufas de inducción y calentadores de agua en cada apartamento.

NYCHA está en las últimas fases de la adjudicación de dos contratos de diseño/construcción para el diseño y la construcción de un sistema de recogida neumática de residuos en el residencial Polo Grounds Towers y el rediseño de 7 patios de residuos. Estas siete obras suponen el inicio de un Plan de Acción de Inversión en Infraestructura de 463 millones de dólares para la mejora de los patios para basuras de toda la cartera de propiedades. El Plan de Acción de Inversión en Infraestructura de la Ciudad también prevé 116 millones de dólares para la sustitución de los compresores interiores. Los primeros 25 millones de dólares de este trabajo están en fase de adjudicación de contratos. NYCHA está estudiando proyectos piloto de recogida de residuos orgánicos, estaciones de reciclaje y contenedores de recogida mecánica. Estos contenedores proporcionarían soluciones de almacenamiento sellado para los desechos y los materiales reciclables en los lugares donde el material se recoge actualmente en bolsas sueltas en la acera, y podrían proporcionar un acceso más conveniente a la eliminación de residuos para los residentes.

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 técnicos y operativos de edificios, 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. El 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).

Aprovechar nuevas fuentes de ingresos para conservar las viviendas y renovar los edificios

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. Esto 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 alianzas con socios de desarrollo inmobiliario privados y sin fines de lucro y cambia los residenciales a un programa más estable, financiado por el

gobierno federal, llamado el Programa Con Base en los Apartamentos Subsidiados de la Sección 8.

Los 62.000 apartamentos que pasarán a recibir la financiación de la Sección 8 permanecerán asequibles de manera permanente. 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 pasen 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 de PACT se realizarán de forma continua – entre 7.500 y 10.000 apartamentos por año–, para el año 2028.

Se han realizado renovaciones por aproximadamente 579 millones de dólares en más de 3.200 apartamentos en Queens y el Bronx. Otros 12.200 apartamentos, en los que viven aproximadamente 33.000 neoyorquinos, están en construcción en el Bronx y Brooklyn, con un total de 2.800 millones de dólares en importantes mejoras. Otras 19.700 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 35.000 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) 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. A finales de 2021, NYCHA, junto con los líderes de los residentes, seleccionó un equipo de desarrollo inmobiliario compuesto por *Essence Development* (copromotor inmobiliario), *The Related Companies* (copromotor inmobiliario y administrador de propiedades) y *Related Construction* (contratista general). El equipo de desarrollo inmobiliario trabajará con los residentes para seleccionar un proveedor de servicios sociales.

Al desarrollar la RFP para seleccionar a los socios de PACT, NYCHA y los líderes de los residentes trabajaron para incorporar las recomendaciones del Grupo de Trabajo de Chelsea —un grupo de residentes, funcionarios electos, representantes de la comunidad y organizaciones legales y de vivienda— 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 pautas de diseño para la reurbanización de uso mixto. Como parte de la RFP, los líderes de los 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 realizó 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 15 operaciones situadas en el Bronx, Brooklyn, Manhattan y Queens. Hasta la fecha, se han construido o están en construcción 2.120 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 SAGE (del inglés Servicios y Defensa a los Mayores de la comunidad LGBT) 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 comedor grande, 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 comunitarios y zonas para sentarse.