

Resumen ejecutivo del Plan final 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 Plan Final 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 Plan Final de la Agencia al presidente de la Asociación de Residentes de cada residencial.

NYCHA llevó a cabo una audiencia pública virtual el 27 de julio de 2021 y aceptó comentarios por escrito sobre el Borrador del Plan de la Agencia hasta el 30 de julio de 2021. 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 seis reuniones celebradas entre marzo y septiembre de 2021.

El Plan Final de la Agencia de NYCHA será presentado 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, por sus siglas en inglés), que delineó plazos específicos y normas de cumplimiento objetivas para realizar mejoras significativas en varias áreas de alta prioridad, como la pintura a base de 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 Capital de la Ciudad, iniciativas que ya están en marcha, y en proyectos centrados en la resiliencia y la sostenibilidad medioambiental. Por último, NYCHA continúa con las iniciativas NYCHA 2.0 que financian mejoras vitales 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 la manera en que 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**: una reorganización de arriba a abajo de NYCHA, con 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 siga mejorando 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 resolver las interrupciones del servicio de calefacción y de los ascensores, la realización de mejoras en infraestructura para reemplazar las calderas y los ascensores envejecidos, la eliminación del moho y la prevención de su reaparición, y, 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, 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.

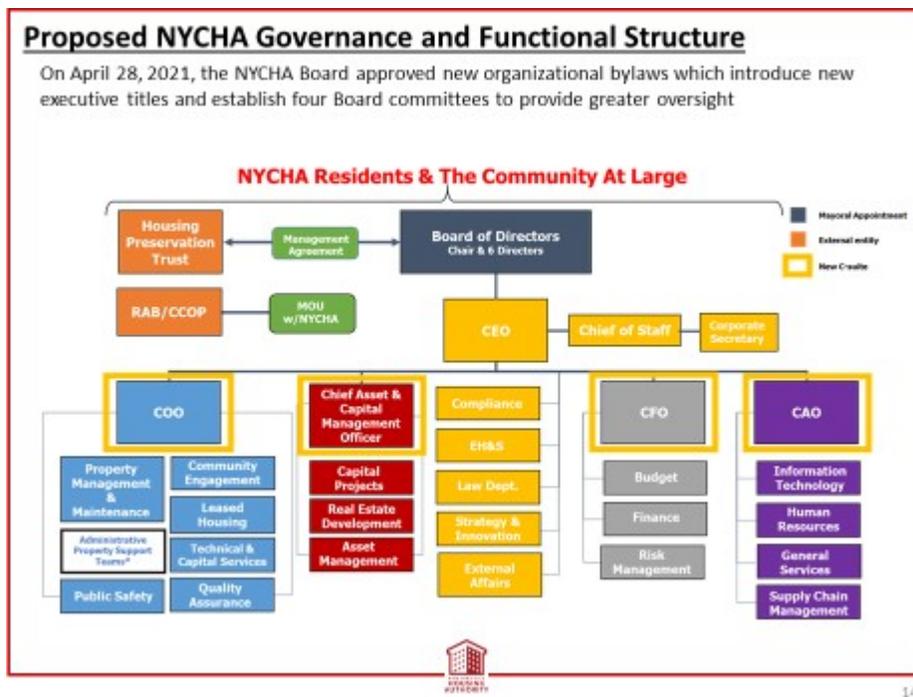
HUD y la Fiscalía de los Estados Unidos para el Distrito Sur de Nueva York (SDNY, por sus siglas en inglés) han dado su visto bueno al Plan de Transformación. NYCHA, HUD, el SDNY, el Monitor federal, los residentes y otras partes interesadas se enfocarán ahora en los esfuerzos de análisis e implementación. 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 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 de Organización exigido 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 centrados 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 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 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 un grupo directivo con roles específicos y modifica algunas funciones existentes. Esta estructura permitirá una mayor responsabilidad en toda la organización y coordina 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, con el fin de 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 al 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 hogares más saludables para los residentes. La ley estatal, junto con las leyes y regulaciones federales correspondientes, garantizarían la totalidad de los derechos y protecciones 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 y colocado carteles 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 del trabajo continuo 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.

Se puede encontrar información adicional sobre el *Plan para el Cambio* y el trabajo participativo de los residentes de NYCHA, así como de las partes interesadas, en el sitio web de NYCHA: <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 Ambiental y una Unidad de Garantía de Calidad, que han establecido programas para supervisar el trabajo de NYCHA en sus residenciales, haciendo recomendaciones para hacer mejoras y luego brindando asistencia técnica al personal de los residenciales con el 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 paneles de mando y otras herramientas de información analítica para cada área pilar 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 de inversión para mejoras en infraestructura durante los primeros cuatro años y 200 millones de dólares al año 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 recientemente aprobado por el Monitor Federal, se invertirán en la eliminación del plomo, en proyectos integrales de inversión en infraestructura integrales 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 4300 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 Plan Final de la Agencia (páginas 175 a 193). El siguiente texto incluye ejemplos de avances en las áreas de los pilares de cumplimiento hasta la fecha, así como los progresos/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 intentado examinar 113.835 unidades y ha finalizado las pruebas en 101.729 unidades (89,3%) a partir del 17 de septiembre de 2021. NYCHA también continuará con su campaña de llamadas a la puerta para identificar las unidades en las que niños menores de seis años residen y/o las que visitan de manera regular, por más de 10 horas a la semana.

En 2021, NYCHA finalizó 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 y/o que 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 que se encuentran bajo el programa TEMPO, que cuentan con la presencia de menos de dos componentes que dan resultados positivos en plomo y ha desplegado el equipo para llevar a cabo órdenes de trabajo de reparación, al tiempo que utiliza protocolos mejorados de evaluación, autorización, controles provisionales y supervisión en los apartamentos bajo TEMPO, con tres o más componentes que dan resultados positivos en plomo. Además, NYCHA llevará 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 -por sus siglas en inglés-") o (Cazadores de Moho SP - por sus siglas en inglés-") y a finales de ese año capacitó a todo el personal de 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 -por sus siglas en inglés-). En 2022, NYCHA tiene previsto poner en marcha el *Procedimiento Estándar de Control de Filtraciones y Humedad en los Edificios Residenciales de NYCHA* ("filtraciones SP -por sus siglas en inglés-"). NYCHA está instalando nuevos ventiladores de techo para prevenir la aparición de moho, agregando personal y/o ampliando la capacidad de obtener proveedores externos para atender las órdenes de trabajo por moho y filtraciones, y continuando la formación del personal ya existente como del nuevo, en el Procedimiento Estándar de Cazadores de Moho. NYCHA está a punto de terminar la instalación de más de 8.000 ventiladores de techo y sistemas de ventilación lateral de limpieza en más de 100.000 unidades en 2022. NYCHA también está utilizando nuevos tableros de control y otras herramientas analíticas para desplegar al personal, así como para determinar qué jurisdicciones administrativas no están respondiendo rápidamente a las quejas por moho o por condiciones recurrentes de moho, 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 y completa en las propiedades. 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 es que décadas, de mantenimiento diferido. Muchos de los problemas persistentes de moho y humedad en los edificios del NYCHA son, en esencia, problemas de infraestructura que son sintomáticos de edificios que no han recibido la reinversión regular 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 abrumadora que aumenta en unos 1.000 millones de dólares al año. 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 todos los inmuebles con problemas crónicos 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 la aparición de moho;
- Trabajar para mejorar las métricas de cumplimiento en materia de inspección, eliminación de moho, remediación y finalización de las reparaciones;

- Seguir capacitando al personal en el proceso de implementación del programa Cazadores de Moho (incluida la capacitación de *perfeccionamiento*);
- Poner en marcha el Procedimiento Estándar de Filtraciones y empezar a capacitar al personal en el proceso mejorado de inspección de filtraciones.
- Implementar una campaña de sensibilización y educación sobre el moho; y
- Proporcionar mejoras de la ventilación de los extractores de aire de escape mediante la sustitución de los ventiladores de techo donde sea necesario y la limpieza de las rejillas de ventilación dentro de los apartamentos.

Calefacción:

En la temporada de uso 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 uso de la calefacción 2020-2021 con una duración media de 7,33 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 paneles de control e informes para identificar los problemas de forma proactiva.

Antes y a lo largo de 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 de 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 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 fontanería y otras reparaciones relacionadas con oficios especializados.
- El 4 de enero de 2021, transfirió 16 equipos de fontanería adicionales y 2 supervisores de fontanería 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 fontanería, lo que le permitió a NYCHA agregar equipos de trabajo adicionales de fontanería 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 uso 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 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 calefacción. para 2026.

NYCHA sustituirá 297 calderas y reparará otras 200 a través de su iniciativa de conservación de viviendas llamada Pacto para Preservar la Asequibilidad Permanente Juntos (PACT, por sus siglas en inglés), lo que hará que la calefacción sea más fiable para cientos de miles de residentes. Desde que se firmó el acuerdo de HUD en 2019, NYCHA ha entregado 60 calderas nuevas en 21 residenciales NYCHA proyecta terminar de reemplazar 41 calderas en 2021 y reemplazar 25 calderas en 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:

- El aumento del tiempo medio de restauración del servicio de 10,34 horas en 2020 a 11 horas en 2021.
- La implementación de la Iniciativa de Instalación de Aire Acondicionado en las Salas Motores de Ascensores de NYCHA. A partir del 10 de septiembre de 2021, se han instalado 2.110 de las 2.294 unidades de aire acondicionado (92% finalizado) con la ayuda del personal de MRST y del Departamento de Servicios y Reparaciones de Ascensores (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 16 de agosto de 2021, se han instalado 3.043 ascensores (97% finalizado) con unidades de monitoreo de cerraduras de puertas, con 93 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 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. El proveedor está cumpliendo actualmente con los requisitos de puesta en marcha del contrato y se prevé que los trabajos comiencen en octubre de 2021.

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 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 manejo de desechos.

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, el NYCHA tiene previsto contratar a 15 exterminadores más; reducir las madrigueras de las ratas en un 70%; responder al 75% de todas las quejas sobre ratas en un plazo de 2 días laborables, y a todas las quejas sobre ratas en un plazo de 5 días; responder al 75% de todas las demás quejas sobre plagas en un plazo de 7 días, y a todas las demás quejas sobre plagas en un plazo de 10 días; e implementar nuevos métodos de notificación digital. NYCHA también está estableciendo mejoras en su sistema informático para automatizar el seguimiento de 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. 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. La adjudicación de los contratos está prevista para abril de 2022 y la construcción de todos ellos comenzará 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 en 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, y lanzamiento de una versión de dos días de la capacitación para los empleados de limpieza;
- Finalización del programa piloto de inspecciones de supervisión de edificios y terrenos; y
- Finalización y puesta en marcha de un nuevo procedimiento estándar para las inspecciones anuales de apartamentos.

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

- Finalizar la formación 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;
- Implementar la inspección de supervisión de edificios y terrenos para identificar proactivamente las posibles deficiencias y prevenir las prácticas engañosas; y
- Completar el panel de control y mando de las PHAS y el panel de control y 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 del segundo trimestre de 2021, NYCHA había invertido más de 2.200 millones de dólares en los 35 residenciales más afectados por el huracán Sandy. Los trabajos finalizados incluyen 6 nuevos sistemas de calefacción y agua caliente que dan servicio a casi 2.700 unidades, la sustitución de 185 tejados, la puesta en funcionamiento de 61 generadores de reserva de plena potencia y la instalación de protección contra las mareas de tempestad/tormentas instalada en 12 residenciales antes de la temporada de huracanes de 2021. NYCHA está dando a conocer un proyecto de plan de adaptación al clima en el que se identifican los principales riesgos climáticos que amenazan a su cartera de propiedades y a sus residentes. Durante el verano de 2021, el departamento se pondrá en contacto con 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, entre otros riesgos. 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 buscando financiación para ampliar la experiencia interna en la preservación y sustitución de árboles. NYCHA está analizando los costos y beneficios de incluir la gestión de las aguas pluviales y la mitigación del calor 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. Desde mayo hasta agosto se llevó a cabo un proceso de participación de las partes interesadas y la versión final se publicará durante la Semana del Clima en septiembre de 2021. NYCHA se compromete a albergar 30 megavatios de energía renovable en las viviendas públicas para 2026 y los dos primeros arrendamientos de tejados solares de la Autoridad para 3 MW de energía solar en el tejado están actualmente en las fases finales de construcción. En 2021, NYCHA también puso en marcha 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 Medioambiental de la Ciudad de Nueva York. Actualmente hay 310 millones de dólares en contratos de rendimiento energético activos, y 15 millones de dólares en mejoras de climatización terminadas o en construcción. El diseño del proyecto RetrofitNY de NYCHA se ha completado en un 60%, lo que implica 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 de 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 alianzas 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 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 la Sección 8 con base en los residenciales subsidiados proporciona un flujo más estable de subsidios federales y le permite a NYCHA y sus socios promotores para conseguir financiación externa para hacer frente a las necesidades de reparación de infraestructura con inversión de capital de una 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 realizarán 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 llevarán a cabo 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 20.500 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 30.000 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 programa PACT e identificó las ubicaciones adecuadas y las 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 infrautilizados (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 (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 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 comunitarios y zonas para sentarse.