

行政摘要

纽约市房屋局 (NYCHA) 「2023 财政年度机构计划」终稿

根据联邦法律规定，纽约市房屋局(New York City Housing Authority, 简称“NYCHA”或「房屋局」)需征集公共房屋居民，第 8 章房屋租金补助计划住户，民选官员，和各界人士的意见，以此制定一份详尽阐述未来一年的工作方针的计划书。

NYCHA 网站备有「2023 财政年度机构计划」终稿供民众查阅，网址：<http://www1.nyc.gov/site/nycha/about/annual-plan-financial-information.page>。NYCHA 还将为辖下各个住宅区居民协会的会长提供机构计划终稿。民众可于正常办公时间前往 NYCHA 辖下各公共房屋住宅区管理处办公室索取机构计划终稿印刷版。

NYCHA 已于 2022 年 8 月 31 日通过线下现场和线上视像的混合模式举办公开听证会，并接受了于 2022 年 9 月 2 日或之前收到的有关机构计划初稿的书面意见。请见附于第 8 页的通知。NYCHA 已与居民咨询委员会 (Resident Advisory Board, 简称“RAB”) 成员于 2022 年 3 月至 9 月间召开了六次会议征询建议。

NYCHA 将于 2022 年 10 月 18 日前向美国联邦房屋及城市发展局 (Department of Housing and Urban Development, 简称“HUD”) 提交机构计划终稿。收到 NYCHA 提交的计划书之后，HUD 将在 75 天内审核和批准计划书。

本文的第 19 至第 31 页概述了房屋局未来一年的工作重点。NYCHA 旨在通过其「转型计划」加强其经营模式并通过最近获授权成立的纽约市公共房屋维护信托，「永久合理租金之共同承诺」(PACT)计划以及其它维护计划为辖下住宅区筹集迫切需要的基建资金。NYCHA 和纽约市政府与美国联邦房屋及城市发展局 (HUD) 于 2019 年 1 月共同签署了一项协议，列举 NYCHA 必须在指定限期并根据客观的合规化标准显著改善多个高度优先领域的问题，包括含铅涂漆，霉菌，暖气，电梯，年度房屋检验，虫鼠患防治和废品管理。NYCHA 致力在限期前实现目标，并对以下各个高度优先领域提供最新进度报告。随着 NYCHA 的基建工程项目的开展，房屋局正在投资其城市基建行动计划中列举的项目，已经开始实施的提案以及着重环境抗灾性和可持续性的项目。最后，NYCHA 继续采取其它措施，争取住宅楼和住房单位设施重要升级工程所需的资金。

NYCHA 转型计划与纽约市公共房屋维护信托

NYCHA 的转型计划将对 NYCHA 进行自上而下的全面重组，并提议通过改制 NYCHA 的工作模式和营运方式的策略，提高所提供的居民服务质量。最近获州政府授权成立的纽约市公共房屋维护信托可先为 2.5 万个住房单位进行全面翻修并同时维持其完全和永久的公共性质和可负担性-投资项目还将为居民创造就业和工作培训机会。

转型计划和 NYCHA 签署的监察协议

NYCHA 和纽约市政府与 HUD 于 2019 年 1 月 31 日签署了一份协议。协议的主要目标是改善 NYCHA 住宅楼实体状况的缺陷，造福全市广大居民。协议为房屋局在继续加强机构管理和提高居民生活质量的工作奠定了坚实的基础。此协议制定了目标，要求房屋局显著改善下列六个需要优先解决的重要领域的状况：含铅涂漆，霉菌，暖气，电梯，房屋年度检验和虫鼠患防治和废品管理。

协议所规定的工作由 HUD 委派的第三方联邦监察员监督。这些工作包括，例如，每年对含铅涂漆进行目测评估并完成中期控制工作，缩短暖气和电梯服务中断的修复时间，完成更换老旧锅炉和电梯的基建维修改善工程，纠正霉菌问题及预防霉菌反复出现，并采取综合虫鼠治理措施。为了实现这些工作目标，NYCHA 正积极改进各种营运措施和投资基础设施建设，如下所述。

转型计划被视为 2019 HUD 协议的一部份，且包括了改善居民的生活体验以及帮助机构迈向更强健的未来奠定基础的一系列策略。

HUD 与美国纽约南区联邦地方法院 (SDNY) 于 2021 年 3 月 8 日同意 NYCHA 实施其转型计划，有望对 NYCHA 的管理和领导架构，物业管理系统和中央支持职能进行重大但可持续的改革。转型计划的发布标志着即将进行历时数年改革进程的开始。NYCHA 现将与居民们和利益攸关方共同合作，需要在资源有限的环境中进行审查，测试并实施这些架构性和程序的改变等具有挑战性的任务。

这些工作包括评估每个潜在改革方案的成本和收益，并开始作出必要的艰难选择，以更好地为居民服务。这些基于建模和分析所得的结果将作为转型计划的补充内容纳入实施计划。实施计划的第一部份已于 2022 年 2 月推出。第二部分预期于 2022 年秋季推出。转型计划和实施计划将共同组成 HUD 协议所要求的机构计划。

截至 2022 年春季，NYCHA 已开始对 NYCHA 的营运模式实施重要改革，以及着重于解决居民和职员特别指出的服务交付难点而进行的多项业务程序的改进工作。

面向居民业务流程的更改，包括：全面改进我们的维修和工作订单的管理流程，改变清洁和保洁工作措施，并采取新措施解决住宅区的租约执行问题。另外，NYCHA 正在推行一系列中央办公室改革，包括综合资产管理策略和着重人力资源分配确保所有部门配备充足员工并防止职位空缺，以免影响所提供的居民服务工作。

纽约市公共房屋维护信托基金

州政府的立法机关于 2022 年六月通过成立纽约市公共房屋维护信托 (简称「信托」) 的法案，并已经由州长霍楚 (Kathy Hochul) 正式签署成为法律。

通过对住宅楼的大型翻修显著提高居民的生活质量，与此同时，保留居民的所有权利和保障(包括租金的永久可负担性)并提供经济契机，NYCHA 将首批共 2.5 万个住房单位转让

至信托。NYCHA 将继续拥有和管理这些物业，与信托签订长期土地租赁合同，并因此获得的居民租赁保障券，其价值相当于 NYCHA 目前所得联邦补助的两倍。类似于其它政府部门筹集基建改造工程所需资金的方式，此信托将发行债券，筹集住宅楼的全面翻修工程所需资金(需要住宅区居民的意见与合作关系)，包括采用最新的可持续技术。信托能够招聘更好的承建商，在更短的时间内完成高质量的工作。

信托法案已于州长霍楚签署后的 60 天正式生效。NYCHA 现在必须履行规定的义务，例如公布居民投票程序提案，进行公众咨询并将居民所提的适当的反馈意见纳入投票程序的最终版本。委员会成员必须被任命处理信托事务(当中将包括 NYCHA 居民)。在未进行广泛的居民参与工作的情况下，包括提议转换物业的居民进行是否同意转让的投票表决，信托的转让工作将不会执行。

未来的年度机构计划和重大修正案将刊载更多关于信托及租赁权转让至信托的具体资讯。

合规化管理

根据与 HUD 签定的协议要求，NYCHA 成立了新部门和科组- 合规事务部，环境健康和安全部，质量保证部。这些部门已制定了多项制度，以监督 NYCHA 在各住宅区所进行的工作，提出改进工作建议并向住宅区职员提供技术支持，帮助他们提高绩效。在接下来的下一年，NYCHA 将继续扩大这些部门和科组的规模，同时采用数据为中心的风险评估，采样和现场监管等方法确保运营工作符合所有地方，州和联邦的规定和内部政策和程序的条例。

重要领域合规化

所签署的协议要求 NYCHA 在规定期限内显著改善其物业的居住状况并在在对上述需要高度优先解决的含铅涂漆，霉菌，暖气，电梯，年度资格审核，虫鼠患和废品管理等领域进行修复或改进工作时根据严格客观的合规化标准。NYCHA 正建立各种系统并成立了一个专门部门，策略和创新部，跟进协议所规定的各项工作在规定的期限前完成的进度。NYCHA 还为每个重点领域建立监控系统和其它具分析汇报功能的工具，用于显示我们完成这些指标的工作进度。如果任何管理权限都无法满足清晰定义的数据驱动的标准，他们将需要与其他部门的同事共同制定可以解决这些问题的计划。

根据协议规定，纽约市政府将于未来首个四年期内拨款 10 亿美元基建资金并在未来六年内每年拨款 2 亿美元基建资金，共拨款 22 亿美元基建资金。这些资金，如联邦监察员最近通过的城市基建行动计划所描述的详情，将全部用于住宅区的含铅涂漆清除工作，含铅涂漆和霉菌相关的大型基建工程项目，更换电梯和暖气系统以及 NYCHA 辖下所有住宅区装置的废品管理设备的改进工作。

机构年度计划书初稿中的目标部份(第 175 页至第 198 页)列举了协议制定的目标以及其他需要优先解决的重点领域。下文概述了我们目前在合规化工作领域所取得的进展,以及预期未来完成工作的进度。

含铅涂漆:

NYCHA 于 2019 年 4 月开展了一项前所未有的计划,使用高科技 X 射线荧光分析仪(XRF)对约 135,000 个住房单位进行有关含铅涂漆的检测工作。

XRF 检测计划原根据每平方厘米 1.0 毫克含铅量的标准进行,但纽约市房屋维护及发展部 (HPD) 于 2021 年 12 月 1 日为纽约市本地法第 1 条的施行而颁布了一项有关含铅涂漆的新标准规定,将涂漆含铅量的标准由每平方厘米 1.0 毫克含铅量改成每平方厘米 0.5 毫克。XRF 检测计划已根据每平方厘米 1.0 毫克的含铅量的测试标准对 134,084 个住房单位进行了检测工作。NYCHA 已尝试上门对 118,634 个住房单位进行检测并已完成了 107,783 个住房单位的检测工作。当市政府更改了其标准,NYCHA 已暂停了根据每平方厘米 1.0 毫克的测试标准对其住房单位进行检测的计划并采用每平方厘米 0.5 毫克的限值较低的新标准对有未满 6 岁儿童居住的住房单位进行重新检测。

截至 2022 年 9 月 30 日,租赁事务部已尝试上门对 25,386 个住房单位进行检测并已完成了 23,511 个有未满 6 岁儿童居住的住房单位的检测工作。NYCHA 还将继续进行上门调查的工作,确定家中有未满 6 岁儿童居住或每周定期探访超过 10 个小时的住房单位的数量。

NYCHA 已于 2021 年完成了其每两年一次的含铅涂漆危害评估工作并开始进行重新评估工作。NYCHA 将加大力度对已确定或预计有含铅涂漆的家中有未满 6 岁儿童居住或每周定期探访超过 10 个小时的住房单位进行清除或立刻纠正含铅涂漆的工作。根据其含铅涂漆行动计划,NYCHA 针对已确定或预计有含铅涂漆的家中有未满 6 岁儿童居住的且已知或推定存在含铅涂漆的住房单位制定了「加强管理,规划和推广团队」(TEMPO)计划。

NYCHA 开始对存在少于两个含铅涂漆部件的 TEMPO 房屋进行含铅涂漆清除工作,并开始对存在三个或更多含铅涂漆部件的 TEMPO 房屋进行工作订单分配、加强评估、清除、临时控制、回应投诉并制定监督指南等工作。NYCHA 还扩大其清除工作范围,以符合市政府的标准的更改。为确保消除含铅涂漆的安全隐患,NYCHA 目前采用限值较低的新标准重新检测有未满 6 岁儿童居住的住房单位。重新检测工作完成之后,NYCHA 为检测结果呈阳性的住房单位提交含铅涂漆清除工作订单,并在居民同意临时迁出的情况下,加快住房单位的清除工作。

NYCHA 已经从 2022 年 3 月开始对 Bronx River 住宅区有未满 6 岁儿童 (CU6) 居住的住房单位进行清除工作,且截至 2022 年 9 月为止,完成了 31 个住房单位的清除工作,包括居民临时搬迁至 Wagner 住宅区,并将于 2022 年期间继续对其它住宅区开展含铅涂漆清除工作。另外,NYCHA 将对 TEMPO 房屋进行两轮目测评估工作。

霉菌:

近年来, NYCHA 采取了多项措施解决全市范围住宅区出现的霉菌, 渗漏和通风问题。NYCHA 已于 2019 年 1 月至 9 月间完成制定并全面推行《NYCHA 民用住宅建筑霉菌控制标准程序》。NYCHA 已于 2020 年 4 月开始制定新的渗漏标准程序, 并在此后完成了一次新程序的试点测试工作, 目前正进行第二次的试点测试工作。NYCHA 于 2022 年开始实施其楼顶风扇更换和住房单位内部通风口清洁工作计划。另外, NYCHA 于 2021 年 7 月发布了《NYCHA 民用住宅建筑楼顶风扇检验标准程序》, 为职员提供如何进行每月楼顶风扇检验工作的指导, 确保设备运作正常。截至 2022 年 9 月, 通风口清洁工作计划已经完成百分之 76 (已清洁 66,145 个通风口及百分之百尝试成功)并预计于 2023 年结束。楼顶风扇标准程序为全市住宅区的住宅楼进行的楼顶风扇每月例行检修提供标准化流程 (因此也解决通风问题)。

截至 2022 年 5 月, NYCHA 已实现其更换或修理 8,436 部楼顶风扇的重大目标, 并开始通过其 Maximo 资产管理程序对每个风扇进行标记, 将所使用的手持设备上的每月检查报告与系统中的 Maximo 资产管理程序相连接。另外截至 2022 年 9 月, NYCHA 所聘请的工程师开始对其所有住宅区内 90,000 个住房单位内的和 10,000 个公共场所的防火阀进行更换和调整工作。NYCHA 还于 2022 年 5 月推出优化监督计划 (EOP)及防霉防漏效绩计分制度和监控系统, 以确定和协助需要额外支持的 NYCHA 合并住宅区, 提高对法院命令的有关防霉防漏效绩参数的合规性。EOP 与其它霉菌评估和治理办公室 (OMAR) 所执行的工作项目 (例如霉菌清洁工作, 霉菌检验行动, 霉菌清洁行动, 维修人员执行霉菌检验工作) 同步实施, 以提高合规性。以下是所有行动计划的详细说明。另外 NYCHA 于 2022 年增加承包商人数处理霉菌和渗漏维修工作订单, 并继续对现任和新聘请的职员进行霉菌克星标准程序培训。

在接下来的一年内, NYCHA 将执行上列工作实现下列目标:

- 减少霉菌生长和再次滋生的问题
- 提高与关键职效参数相关的合规化标准, 包括初次房屋检验, 霉菌清除和纠正工作, 和完成相关维修项目等工作主要职员接受有关霉菌检测和纠正工作的培训
- 启用渗漏标准程序并开始对职员进行有关先进的渗漏检验程序的培训。

尽管作出了这些努力, NYCHA 意识到, 要完全解决霉菌的根本原因, 必须投入巨额资金进行大型和全面的基建维修工程。不过, 值得注意的是, 要彻底解决 NYCHA 住宅区内长期出现的霉菌和渗漏问题, 除了目前正在进行的更直接的营运和维护工程, 还需要获得持续的基建投资资金并进行全面翻修工程。许多 NYCHA 住宅楼现处于年久, 远超过数十载, 失修状态。NYCHA 住宅楼内持续出现的霉菌和潮湿问题, 归根结底是由于住宅楼未得到应有的基建维修工程所需的定期投资资金所导致。NYCHA 大部份住宅楼已经建成超过半个世纪, 但其基础设施未有得到对其至关重要且必要的基建改善工程。NYCHA 这些数十年楼龄的住宅楼需要大约 400 亿美元的维修资金 - 一笔以每年 10 亿美元的势头增长的庞大的数据。为了解决导致霉菌滋生, 渗漏和潮湿问题的每个因素, NYCHA 需要对其辖下长期存在霉菌和渗漏问题的所有物业所需的全面翻修工程进行投资。

暖气:

2021 年至 2022 年的供暖季节，NYCHA 平均在 8.3 小时内解决了暖气中断问题。 百分之 97.8 的服务中断问题都在 24 小时内得到解决。 其中一次服务中断持续超过 48 小时。 NYCHA 继续通过其持续(24/7)奋战在第一线的敬业的供暖团队，在天气极其寒冷的期间启动“指挥室”及时协调处理服务中断的情况并调度所需资源，而且通过监控系统不断监控服务中断的数据和报告发现问题所在。 NYCHA 还会检讨造成服务中断的原因，以确定可能需要进行大规模维修和/或更换工程的系统部件。 然后，我们根据所得数据制定一项营运投资策略，利用营运资金资助确定所需的维修项目。

管理局还会每年制定一份需要更换或大范围维修的重要暖气和热水设备和系统的清单。 对于 2022 至 2023 年度供暖季节，房屋局确定三个不同领域所需的 3.5 千万美元的资金，其中包括: 配送系统，设备更换及锅炉设备房升级。 相比前几年的投资有显著增加。 房屋局于 2021 至 2022 年度供暖季节的投资额约为 780 万美元，而 2019 至 2020 年度供暖季节则投资约 2.14 千万美元。

NYCHA 完成了 44 个住宅区的暖气传感器安装工作。 NYCHA 将在即将来临的供暖季节中出现的暖气服务中断情况的处理时间逐年进行改善。

自 2019 年签署了 HUD 协议以来，NYCHA 已经为 22 个住宅区更换了 82 台新锅炉。 NYCHA 预期于 2022 年间完成另外 3 台锅炉的更换及于 2023 年间完成 36 台锅炉的更换，在 2026 年之前通过基建工程计划总共更换了至少 346 台锅炉。 另外，NYCHA 通过《永久合理租金之共同承诺》(PACT)房屋维护计划修理了 200 台锅炉，并通过此计划正对 26 个住宅区的额外 159 台锅炉进行修理。 这些投资将向成千上万的居民提供更稳定暖气服务。

电梯:

NYCHA 将继续努力，提高住宅楼电梯的运行能力。 NYCHA 将继续聘请和培训更多电梯机修工团队，同时投资电机房空调，门锁监控器和其它有助于改善电梯服务的设备。 截至 2022 年 9 月，Boston Road Plaza 住宅区的两部电梯的更换工程已经完成并投入使用。 十一个住宅区共 201 部电梯的更换工程已经开始进行。 九十五部电梯目前正处于设计或采购阶段，预计 2022 年最后一个季度或 2023 年第一个季度开始工程。 另有一个住宅区共更换 30 部电梯的工程将计划于 2023 年间开始。 通过 NYCHA 的基建计划，现已安排 298 部电梯的更换工作于 2024 年前开始。 其它更新包括:

- 实施 NYCHA 的电梯电机房空调安装计划。 截至 2022 年 9 月，百分之 99 的安装工程已完成，其中 27 个项目未完成。
- 截至 2022 年 9 月，NYCHA 的电梯工程人员和承包商已完成门锁监控装置安装工作。
- ESRD 也已成功提交和授予 200 部电梯安装远程电梯管理系统 (REMS) 的合同。 REMS 合同已于 2021 年 5 月 26 日召开的居民委员会会议上获得批准。

- 工程已于 2021 年秋季展开。截至 2022 年 9 月，涉及 200 台电梯的工程的 161 台(即百分之 80)电梯的工程已完成。

虫鼠患和废品管理:

NYCHA 于 2021 年 1 月在辖下所有住宅区推行一个新的害虫综合治理(IPM) 标准程序，为害虫治理工作制定新标准。NYCHA 将继续对其职员进行有关虫害防治措施灭虫师的培训。培训课程还将向非虫害防治职员提供，因 IPM 计划要求住宅区职员和技工解决缺乏防范和未采取正确的废品管理措施等导致害虫出现的问题。

为实现减少老鼠数量的目标，NYCHA 于 2022 年 2 月完成了地下室门 8,000 块门底密封条的安装工作。NYCHA 还聘请了 26 名灭虫师，着重对由纽约市健康及心理卫生局 (DOHMH) 合作共同确定的老鼠数量出现最多的 NYCHA 住宅区群组中鼠患治理区域的地面和地下室的灭鼠工作。NYCHA 将继续努力实现协议中所规定的响应时间的目标: (1) 在两个工作日内处理 75% 的鼠患投诉并在五个工作日内处理所有鼠患投诉，以及 (2) 在 10 个工作日内处理其它害虫投诉。目前，对居民鼠害投诉回应时间为 6.56 天，其它所有虫害的响应时间则为 7.19 天。

为了促进其废品管理计划，NYCHA 已于 2021 年公布了设计施工招标书 (RFP)，对其辖下七个垃圾收集场进行重新设计并在 Polo Grounds 住宅区建造一个新的气动垃圾收集系统。预计工程合同已签定并预期于 2023 年开始动工。辖下 194 个住宅区的垃圾收集场将于 2028 年完成全面检修。

公共房屋评估制度 (PHAS) 和房屋年度检查

截至 2021 年 8 月，NYCHA 已完成下列重要工作

- 完成第一阶段向维护工程人员和主管提供的公共房屋评估 (PHAS)/统一实体状况标准 (UPCS) 标准培训课程 (为期三天课程)，且截至 2020 年 12 月底，参加课程的人数已达 1,672 人；推出为期两天的杂务工培训课程，且截至 2021 年 12 月底，参加课程的职员人数已达 2,766 人；于 2022 年推出网上再培训进修课程；于 2022 年为新入职或近期晋升职员工推出为期三天的课程。
- 推出住宅楼和园区监督检查的试行计划；并于 2021 年向所有合适用户推出计划。
- 完成和推行房屋年度检验的新标准程序；并建立一个综合监控系统追踪进度情况。

NYCHA 于 2021 至 2022 年财政年度着重进行下列工作:

- 完成对杂务工的 PHAS/UPCS 的标准培训并完成对现任职员的三小时进修课程，以及为新职员开办持续的两年一次的课程
- 监督住宅楼和园区监督检查的完成情况，以主动寻找潜在缺陷并防止欺诈行为；
及

- 完成 PHAS 监控系统的第二阶段工作并监查已完成建立的年度房屋检查监控系统，以发现异常现象并跟踪进度。

其它基建工程

除了城市基建行动计划中所概述的基建资金，NYCHA 还继续将额外的联邦和城市的基建资金投入其它重点优先项目。

社区合作关系: 篮球场:

纽约警察局正通过在 14 个地点建造和/或翻新篮球场的行动对 NYCHA 社区进行投资，以实现建立社区信任和关系计划的目标。通过纽约地区检察官执行的资产没收程序获得 440 万美元的资金，NYCHA 已设计并于 2021 年完成所有篮球场的翻新工程。这项空间营造方针是按照 NYCHA 的连接社区计划的理念制定，并通过参与式设计方法，充分促进和改善 NYCHA 住宅区开放空间的相连。

此外，自 2020 年以来，通过联邦和市政府共同资助的 110 万美元的资金，NYCHA 已经完成了 3 个住宅区的篮球场的建造工作。通过联邦和市政府共同资助的 200 万美元以及来自纽约地区检察官的 50 万美元的小额补助，4 个住宅区的篮球场的建造工程正在进行。最后，州政府拨出 50 万美元的预算已指定用于在未来 2 年内对 1 个住宅区的篮球场进行翻新工程。

灾后重建和抗灾防御工程:

截至 2022 年第 2 季度末，NYCHA 对受超级飓风桑迪影响最严重的 35 个住宅区投入了从联邦应急管理局(FEMA)，CDBG-DR 和保险赔偿所得的近 26.4 亿美元的资金。已完成的工作包括: 为 43 座住宅楼近 3,415 个住房单位安装了 72 个新的提供者供暖和热水系统，更换了 185 个屋顶，为 100 座住宅楼近 9,846 个住房单位安装了 96 台可运行的全功率备用发电机，以及在 2022 年飓风季节来临前为 18 个住宅区内共 107 座住宅楼安装了风暴潮保护装置。

NYCHA 于 2021 年 10 月发布了其气候适应计划，重点是巩固 NYCHA 的设施以应对纽约市在未来几十年将经历的气候变化。该计划着重于纽约市气候变化专门委员会 (NPCC) 确定的对于纽约市居民威胁最大的三种主要气候灾害: 极端高温，沿海洪灾和雨水造成的洪灾。NYCHA 的计划侧重于识别风险并在当局未来几年完成的大型基建工作流程中增建抗灾防御设施，以及为特别容易受灾的住宅区制定独立抗灾防御项目。

2021 年 10 月，NYCHA 还发布了“NYCHA 的城市森林: 纽约市的重要资源”的报告，对 NYCHA 树木的价值进行了分析并说明房屋局必须采取措施保护树木，让广大居民受益。这份报告是与多个合作组织共同制作: 城市环保先锋(GCF)，美国林务局的纽约市城市野外台站和大自然保护协会(TNC)，还得到了市长气候与环境正义办公室(MOCEJ)和纽约市健康及心理卫生局(NYCDOHMH)的支持。NYCHA 和 GCF 目前在 TNC 的资助和支持下，正对所有树木进行清点，并寻求资金以增强内部职员对保护和更换树木的专业常识。2021 年，NYCHA 共调查了 13,776 棵树，涉及 155 种不同的树种。在 2019 至 2021

年期间，已清点 NYCHA 总土地面积的百分之 34。NYCHA 计划于 2022 年在 34 个住宅区清点超过 165 英亩的土地。

NYCHA 仍继续为于 2021 年 9 月受飓风 Ida 吹袭造成的相关损毁争取补助资金。NYCHA 已经确认了 12 个住宅区所遭受的重大损毁及其它住宅区的轻微损毁。NYCHA 正在与 FEMA 合作确定维修成本和潜在的缓解措施保护 NYCHA 住宅区免受未来风暴影响。为补充预期的 FEMA 资金，NYCHA 已获得 3 千万美元的 CDBG-DR 资金用于支付住宅区配套开支估价，并再获得 3 千万美元用于未获资助的缓解措施。

NYCHA 正在寻求所有可用的抗灾资金来源，包括通过新扩展的 FEMA 建设抗灾基础设施和社区资助计划和减灾拨款计划，制定有效的抗灾计划，最大限度地为居民带来共同利益。NYCHA 于 2021 至 2022 年间提交了两份申请，其中一份用于初步确定住宅区的抗灾防御工程项目，另一份则用于四个住宅区的防洪减灾措施的概念设计研究。第三份申请是为 Breukelen 住宅区提交，用于申请雨水管理系统，以减轻极端降雨和洪水的影响所需资金。此外，NYCHA 与环保局合作，共同递交了在 Clinton 住宅区安装暴雨基础设施的申请。这四份申请全都被选中获得补助，为 NYCHA 提供了自去年申请周期开始所需的总计 50 万美元的工程规模界定资金和 3 千万美元的项目资金。另有一份为 St. Nicholas 住宅区提交的申请，用于资助高温缓解改造工程；但该申请未获选；但是，该申请已进入另一个减灾资金申请周期，因此仍有机会获选，预计申请结果将在 2023 年第一季度公布。最后，NYCHA 和市长气候与环境正义办公室共同向 FEMA 申请约 15 万美元的补助资金，用于制作防灾措施相关的告示牌和居民通讯经费，并已收到获得资助的通知。NYCHA 将于 2023 年向 FEMA 的建造抗灾基础设施和社区(BRIC)计划提交在 Nostrand 住宅区和 SheepsheadBay 住宅区采用雨水保护措施的申请。纽约州的环境债券法案也将于今年 11 月进行投票，预计将提供另一个潜在的抗灾资金来源。

能源和可持续发展:

NYCHA 于 2021 年发布了新的可持续发展议程，阐述其对提供能体现环境管理和可持续性环保设计的健康和舒适住宅的承诺。

NYCHA 承诺 2026 年前在公共房屋和 PACT 计划资助房屋的楼顶上安装 30 兆瓦的可再生能源。NYCHA 的五个住宅区和 PACT 发展商的七个住宅区的所进行的安装工程中，总共完成了 5.2 兆瓦的可再生能源的安装工程，另外，PACT 住宅区的 1.4 兆瓦可再生能源的安装工程正在进行，而 NYCHA 住宅区则计划再安装多达 8 兆瓦。

NYCHA 和纽约市环境保护部继续发展其绿色基础设施合作伙伴关系，以通过建造天然雨水管理系统设施，缓解合并排污管道溢流问题并改善公共房屋居民的生活。其中已在 2022 年完成了 17 个工程项目，并预期在 2024 年完成另外 18 个项目的设计方案并开始工程。下一轮的工程将由 NYCHA 负责管理并以招聘居民为项目规定之一。

此外，纽约市政府还会投资 NYCHA 住宅区的暴雨基础设施，以应对飓风 Ida 等极端强降雨气候。NYCHA 和环保局获得市政府资助的 8.4 千万美元资金，将安装工程范围扩大至

7个分别位于布朗克斯区，布鲁克林区，皇后区和曼哈顿区的住宅区。South Jamaica 住宅区的设计工作已经完成，而 Clinton 住宅区的设计工作则在进行中。除了纽约市政府的资助，NYCHA 还获得了 FEMA BRIC 资助的 2.85 千万美元专款，用于建造 Clinton 住宅区的暴雨基础设施和易受洪水侵袭的 Breukelen 住宅区的类似工程。

目前已签订多份共值 3.1 亿美元的节能绩效保证合约，其中 1700 万美元的房屋节能改造更新项目已完成或正在进行中。NYCHA 与纽约电力局和纽约州能源研究与发展局合作，于 2022 年 8 月选择了两家生产商 Midea America 和 Gradient 设计平价的寒冷气候窗式组合热泵。首批生产的 3 万个热泵将帮助 NYCHA 实现于 2050 年前减少纽约市百分之 80 的温室气体排放量的目标。NYCHA 还继续推动示范项目，通过在 1471 Watson Avenue 住宅区的每个住房单位中安装热泵、电磁炉和热水处理器实现全面电气化。这个住宅区也将通过 CDBG-DR 的资助，对水暖管道进行全面升级工程。

NYCHA 已经签订两份设计/施工合约，用于设计和建造 Polo Grounds Towers 住宅区的气动废品收集系统以及重新设计 7 个废品收集场。这 7 个收集场启动了城市基建行动计划中对辖下住宅区的废品收集场所进行的价值 4.63 亿美元的升级工程。城市基建行动计划还拨出 1.16 亿美元更换室内垃圾压缩机。为了扩大 NYCHA 的可持续废品收集计划，NYCHA 于 2022 年 9 月发出 Clean Curbs for All 计划招标书，以测试在路边收集点的机械收集的功能。此项初期试行计划将为目的堆积在住宅区路边的松散包装的废品和可回收物提供密封的存储箱并可以为居民提供更方便的垃圾处理方式。NYCHA 还获得补助款项，与城市环保先锋和 Compost Power 社区堆肥组织合作，在辖下两个住宅区建立和配备堆肥系统。

全面翻新

正如本概要上文所强调的，NYCHA 在许多住宅区所进行的大型基建维修工程将在未来几年内完成。目前所进行的和之前进行的基建维修工程主要对住宅区的部份设施进行更换和翻新。NYCHA 希望在向前发展的过程中，如可行，将工程重点放在更集中的，跨越多个住宅楼系统的全面翻修工程、以及室内和外墙以及园区的改善工程。这种做法将让住宅区的全面翻修工程的进度更快、质量更好且更节省资金。全面翻修的措施也将全面解决 HUD 协议所列举的重点领域和居民更广泛的需求，并降低 NYCHA 相对较高的运营和维护成本。NYCHA 计划采用这种方法来处理所得的任何新资金，无论是通过信托所筹集的资金、额外的联邦基建资金，或来自其他政府级别的基建资金来源。根据转型计划所述，所有基建投资资金都由一个部门和职位监管：首席资产和资本管理总监(CACMO)。

善用新的收入来源维护房屋和翻新楼宇

考虑到联邦政府对第9章公共房屋计划削减了数十亿美元的补助资金，及其住宅区所需的大型维修，NYCHA 必须寻求创新的方法筹集资助，为居民所居住宅楼和住房单位进行所需的翻新工程。此项计划包括下列项目：

通过PACT，实现维护

作为「永久合理租金之共同承诺」(PACT) 转换计划的一部份，NYCHA正为62,000个住房单位的拖延已久的维修项目解决所需的128亿美元资金的问题 - 这些住房单位的三分之一约居住着140,000位纽约市民。PACT计划依赖私营和非牟利发展合作伙伴的合作关系并将这些住宅转换至联邦资助的第8章补助券计划。

这62,000个住房单位将全部被转换至第8章房屋租金补助计划并保持租金永久可负担性。住宅楼专用的第8章计划可提供更稳定联邦资助资金并允许NYCHA和其发展合作伙伴筹集外部资金，解决住宅区的基建维修工程所需的资金。住宅区的转换工作完成后，合格的私营管理公司，包括非牟利合作伙伴，将负责维护和管理住宅楼的日常运作。PACT计划向居民提供重要的权利和保障。居民只支付其家庭总收入的百分之30为租金，而其申请将无需再接受审查，并将有权在维修工程进行期间选择留居原住房单位而无需暂时迁离。

维修工程将为居民安装新的厨房，浴室设施，窗户，公共场所设施，同时完成电梯，锅炉，楼顶和外墙等重要维修工程。PACT计划通过所得资助不断增加非牟利合作伙伴提供的有价值的社区计划，扩大住宅区内的社会服务项目。PACT计划的翻修工程将根据次序轮流完成 - 每年大约完成7,500个至10,000个住房单位的翻修工程 - 并于2028年前完成所有翻修工程。

到目前为止，耗资约 5.79 亿美元的对皇后区和布朗克斯区超过 3,200 多个住房单位的翻修工程已完成。位于布朗克斯区和布鲁克林区居住着 33,000 名纽约市民的 12,200 个住房单位现正进行耗资约 28 亿美元的大型翻修工程。另外 19,700 个住房单位的发展项目现正处于居民咨询或发展前期阶段。总的来说，NYCHA 约有 35,000 个住房单位的翻修工程已完成，进行中或处于居民参与活前期发展的阶段。

通过建造，实现维护

透过实施“通过建造，实现维护”的方案，NYCHA将采用混合收入的模式在其未被充分利用的土地上建造住宅楼，并将其所得收益的百分百资金为邻近的住宅区进行维修(其余资金将用于社区内其它NYCHA住宅区的维修工程)。“通过建造，实现维护”方案预计为NYCHA的基建维修工程筹集20亿美元资金。新建住宅楼的租金将受到纽约市强制包容性房屋计划所规定的房屋可负担水平限制，并将增加纽约市租金永久可负担房屋的资源。

NYCHA于2021年4月发布了一份工程招标书(RFP)，在曼哈顿区切尔西地区的Fulton，Chelsea，Chelsea Addition，Elliott住宅区实施以社区建设为主的维护和投资战略。这四个包括了24栋住宅楼和2073个住房单位的住宅区，所需的从供暖系统到保安改善工作的全面彻底的维修工程估计需要3.66亿美元资金。NYCHA与居民领袖在2021年底共同选出一个由Essence Development (合作发展商)，The Related Companies (合作发展商兼物业管理公司) 以及Related Construction (总承包商)组成的发展团队。发展团队将与居民共同挑选社会服务机构。

在制定工程招标书选择PACT合作伙伴时，NYCHA和居民领袖共同合作，采纳切尔西工作组的建议。工作组是由居民、民选官员、社区代表以及住房和法律组织组成的团队。此团队自2019年底以来已定期召开多次会议，以评估收到的不同方案，选出能翻修居民所居物业的最佳工程方案。工作组于2021年2月发布了建议书，提议在为全面维修提供资金的同时确保居民权利得到保护，并确保居民继续深入参与住宅区未来的规划过程。除了为翻修工程筹集资金方面出谋划策，工作组提议将富尔顿住宅区和艾利亚-切尔西住宅区纳入PACT计划，并确定了用于混合用途的住宅项目的适当地点和设计指南。根据RFP的程序，居民领袖将审查招标书，面谈投标团队，并与NYCHA合作，最终选出负责长期翻修和管理居民所居物业的胜任的合作伙伴。

通过转让，实现维护

NYCHA 将继续利用其大量未被充分利用的发展权，俗称“空间权”，为房屋局增加收入。通过只转让其所拥有的大约占地8千万平方呎的空间权的一部份，NYCHA预计可为周边住宅区的基建维修工程筹集10亿美元的资金。NYCHA已于2020年完成了两项空间权的转让，一个在布鲁克林区的Ingersoll住宅区，另一个在曼哈顿区的Hobbs Court住宅区，共筹集了约2700万美元的基建工程所需资金。

承诺建造百分百可负担房屋

纽约市正面临着可负担房屋资源的危机，而纽约市民强烈呼吁建造更多可负担房屋。为了响应纽约市制定的于2026年前建造和维护300,000个可负担住房单位的计划，NYCHA承诺提供未被充分使用的土地(如停车场和仓库空间等)，为有需要的家庭和长者建造11,000个新的可负担住房单位 - 超过3,000个住房单位的建设工程已在规划中。

自2015年以来，NYCHA已完成了位于布朗克斯区，布鲁克林区，曼哈顿区，皇后区的15项土地交易。到目前为止，大约有2,120个可负担住房单位已建成或正在建造中。另外，还有72套属于自置居所的合作公寓已于2020年底前开始建造。此外，NYCHA还有多个可负担房屋发展项目正处于规划或前期开发阶段。

大部分新建住宅楼将包括社区设施和零售店，为广大居民提供生活便利。例如，将在Ingersoll住宅区新建的可负担住宅楼的一楼开放一间由同性长者服务和倡议机构(Services and Advocacy for LGBT Elders, SAGE)管理的新的长者中心，为所有长者提供支持服务。Mill Brook住宅区的发展项目将为长者开设一间配备了商业厨房，大型餐厅，社区空间，和提供长者计划和服务的活动室的新长者中心。计划在所新建的百分百可负担住宅楼增设的设施还包括绿色屋顶，翻新篮球场，新的社区花园和居民休憩区域。