

## 行政摘要

### 紐約市房屋局 (NYCHA) 「2023 財政年度機構計劃」終稿

根據聯邦法律規定，紐約市房屋局 (New York City Housing Authority, 簡稱“NYCHA”或「房屋局」) 需徵集公共房屋居民，第 8 章房屋租金補助計劃住戶，民選官員，和各界人士的意見，以此制定一份詳盡闡述未來一年的工作方針的計劃書。

NYCHA 網站備有「2023 財政年度機構計劃」終稿供民眾查閱，網址：<http://www1.nyc.gov/site/nycha/about/annual-plan-financial-information.page>。NYCHA 還將為轄下各個住宅區居民協會的會長提供機構計劃終稿。民眾可於正常辦公時間前往 NYCHA 轄下各公共房屋住宅區管理處辦公室索取機構計劃終稿印刷版。

NYCHA 已於 2022 年 8 月 31 日通過線下現場和線上視像的混合模式舉辦公開聽證會，並接受了於 2022 年 9 月 2 日或之前收到的有關機構計劃初稿的書面意見。請見附於第 8 頁的通知。NYCHA 已與居民諮詢委員會 (Resident Advisory Board, 簡稱“RAB”) 成員於 2022 年 3 月至 9 月間召開了六次會議徵詢建議。

NYCHA 將於 2022 年 10 月 18 日前向美國聯邦房屋及城市發展局 (Department of Housing and Urban Development, 簡稱“HUD”) 提交機構計劃終稿。收到 NYCHA 提交的計劃書之後，HUD 將在 75 天內審核和批准計劃書。

本文的第 19 至第 31 頁概述了房屋局未來一年的工作重點。NYCHA 旨在通過其「轉型計劃」加強其經營模式並通過最近獲授權成立的紐約市公共房屋維護信託，「永久合理租金之共同承諾」(PACT) 計劃以及其它維護計劃為轄下住宅區籌集迫切需要的基建資金。NYCHA 和紐約市政府與美國聯邦房屋及城市發展局 (HUD) 於 2019 年 1 月共同簽署了一項協議，列舉 NYCHA 必須在指定限期並根據客觀的合規化標準顯著改善多個高度優先領域的問題，包括含鉛塗漆，霉菌，暖氣，電梯，年度房屋檢驗，蟲鼠患防治和廢品管理。NYCHA 致力在限期前實現目標，並對以下各個高度優先領域提供最新進度報告。隨著 NYCHA 的基建工程項目的開展，房屋局正在投資其城市基建行動計劃中列舉的項目，已經開始實施的提案以及著重環境抗災性和可持續性的項目。最後，NYCHA 繼續採取其它措施，爭取住宅樓和住房單位設施重要升級工程所需的資金。

#### **NYCHA 轉型計劃與紐約市公共房屋維護信託**

NYCHA 的**轉型計劃**將對 NYCHA 進行自上而下的全面重組，並提議通過改制 NYCHA 的工作模式和營運方式的策略，提高所提供的居民服務質量。最近獲州政府授權成立的紐約市公共房屋維護信託可先為 2.5 萬個住房單位進行全面翻修並同時維持其完全和永久的公共性質和可負擔性 - 投資項目還將為居民創造就業和工作培訓機會。

#### **轉型計劃和 NYCHA 簽署的監察協議**

NYCHA 和紐約市政府與 HUD 於 2019 年 1 月 31 日簽署了一份協議。協議的主要目標是改善 NYCHA 住宅樓實體狀況的缺陷，造福全市廣大居民。協議為房屋局在繼續加強機構管理和提高居民生活品質的工作奠定了堅實的基礎。此協議制定了目標，要求房屋局顯著改善下列六個需要優先解決的重要領域的狀況：含鉛塗漆，霉菌，暖氣，電梯，房屋年度檢驗和蟲鼠患防治和廢品管理。

協議所規定的工作由 HUD 委派的第三方聯邦監察員監督。這些工作包括，例如，每年對含鉛塗漆進行目測評估並完成中期控制工作，縮短暖氣和電梯服務中斷的修復時間，完成更換老舊鍋爐和電梯的基建維修改善工程，糾正霉菌問題及預防霉菌反覆出現，並採取綜合蟲鼠治理措施。為了實現這些工作目標，NYCHA 正積極改進各種營運措施和投資基建設施，如下所述。

轉型計劃被視為 2019 HUD 協議的一部份，且包括了改善居民的生活體驗以及幫助機構邁向更強健的未來奠定基礎的一系列策略。

HUD 與美國紐約南區聯邦地方法院 (SDNY) 於 2021 年 3 月 8 日同意 NYCHA 實施其轉型計劃，有望對 NYCHA 的管理和領導架構，物業管理系統和中央支援職能進行重大但可持續的改革。轉型計劃的發佈標誌着即將進行歷時數年改革進程的開始。NYCHA 現將與居民們和利益攸關方共同合作，需要在資源有限的環境中進行審查，測試並實施這些架構性和程序的改變等具有挑戰性的任務。

這些工作包括評估每個潛在改革方案的成本和收益，並開始作出必要的艱難選擇，以更好地為居民服務。這些基於建模和分析所得的結果將作為轉型計劃的補充內容納入實施計劃。實施計劃的第一部份已於 2022 年 2 月推出。第二部份預期於 2022 年秋季推出。轉型計劃和實施計劃將共同組成 HUD 協議所要求的機構計劃。

截至 2022 年春季，NYCHA 已開始對 NYCHA 的營運模式實施重要改革，以及著重於解決居民和職員特別指出的服務交付難點而進行的多項業務程序的改進工作。

面向居民業務流程的更改，包括：全面改進我們的維修和工作訂單的管理流程，改變清潔和保潔工作措施，並採取新措施解決住宅區的租約執行問題。另外，NYCHA 正在推行一系列中央辦公室改革，包括綜合資產管理策略和著重人力資源分配確保所有部門配備充足員工並防止職位空缺，以免影響所提供的居民服務工作。

### **紐約市公共房屋維護信託基金**

州政府的立法機關於 2022 年六月通過成立紐約市公共房屋維護信託 (簡稱「信託」) 的法案，並已經由州長霍楚 (Kathy Hochul) 正式簽署成為法律。

通過對住宅樓的大型翻修顯著提高居民的生活品質，與此同時，保留居民的所有權利和保障 (包括租金的永久可負擔性) 並提供經濟契機，NYCHA 將首批共 2.5 萬個住房單位轉讓

至信託。NYCHA 將繼續擁有和管理這些物業，與信託簽訂長期土地租賃合同，並因此獲得的居民租賃保障券，其價值相當於 NYCHA 目前所得聯邦補助的兩倍。類似於其它政府部門籌集基建改造工程所需資金的方式，此信託將發行債券，籌集住宅樓的全面翻修工程所需資金 (需要住宅區居民的意見與合作關係)，包括採用最新的可持續技術。信託能夠招聘更好的承建商，在更短的時間內完成高質量的工作。

信託法案已於州長霍楚簽署後的 60 天正式生效。NYCHA 現在必須履行規定的義務，例如公佈居民投票程序提案，進行公眾諮詢並將居民所提的適當的反饋意見納入投票程序的最終版本。委員會成員必須被任命處理信託事務 (當中將包括 NYCHA 居民)。在未進行廣泛的居民參與工作的情況下，包括提議轉換物業的居民進行是否同意轉讓的投票表決，信託的轉讓工作將不會執行。

未來的年度機構計劃和重大修正案將列載更多關於信託及租賃權轉讓至信託的具體信息。

## **合規化管理**

根據與 HUD 簽定的協議要求，NYCHA 成立了新部門和科組- 合規事務部，環境健康和安全部，質量保證部。這些部門已制定了多項制度，以監督 NYCHA 在各住宅區所進行的工作，提出改進工作建議並向住宅區職員提供技術支援，幫助他們提高績效。在接下來的一年，NYCHA 將繼續擴大這些部門和科組的規模，同時採用數據為中心的風險評估，採樣和現場監管等方法確保運營工作符合所有地方，州和聯邦的規定和內部政策和程序的條例。

## **重要領域合規化**

所簽署的協議要求 NYCHA 在規定期限內顯著改善其物業的居住狀況並在在對上述需要高度優先解決的含鉛塗漆，霉菌，暖氣，電梯，年度資格審核，蟲鼠患和廢品管理等領域進行修復或改進工作時根據嚴格客觀的合規化標準。NYCHA 正建立各種系統並已成立了一個專門部門，策略和創新部，跟進協議所規定的各項工作在規定的期限前完成的進度。NYCHA 還為每個重點領域建立監控系統和其它具分析匯報功能的工具，用於顯示我們完成這些指標的工作進度。如果任何管理權限都無法滿足清晰定義的數據驅動的標準，他們將需要與其他部門的同事共同制定可以解決這些問題的計劃。

根據協議規定，紐約市政府將於未來首個四年期內撥款 10 億美元基建資金並在未來六年內每年撥款 2 億美元基建資金，共撥款 22 億美元基建資金。這些資金，如聯邦監察員最近通過的城市基建行動計劃所描述的詳情，將全部用於住宅區的含鉛塗漆清除工作，含鉛塗漆和霉菌相關的大型基建工程項目，更換電梯和暖氣系統以及 NYCHA 轄下所有住宅區裝置的廢品管理設備的改進工作。

機構年度計劃書初稿中的目標部份(第 175 頁至第 198 頁)列舉了協議制定的目標以及其他需要優先解決的重點領域。下文概述了我們目前在合規化工作領域所取得的進展，以及預期未來完成工作的進度。

### **含鉛塗漆:**

NYCHA 於 2019 年 4 月開展了一項前所未有的計劃，使用高科技 X 射線螢光分析儀(XRF)對約 135,000 個住房單位進行有關含鉛塗漆的檢測工作。

XRF 檢測計劃原根據每平方釐米 1.0 毫克含鉛量的標準進行，但紐約市房屋維護及發展部 (HPD) 於 2021 年 12 月 1 日為紐約市本地法第 1 條的施行而頒布了一項有關含鉛塗漆的新標準規定，將塗漆含鉛量的標準由每平方釐米 1.0 毫克含鉛量改成每平方釐米 0.5 毫克。XRF 檢測計劃已根據每平方釐米 1.0 毫克的含鉛量的測試標準對 134,084 個住房單位進行了檢測工作。NYCHA 已嘗試上門對 118,634 個住房單位進行檢測並已完成了 107,783 個住房單位的檢測工作。當市政府更改了其標準，NYCHA 已暫停了根據每平方釐米 1.0 毫克的測試標準對其住房單位進行檢測的計劃並採用每平方釐米 0.5 毫克的限值較低的新標準對有未滿 6 歲兒童居住的住房單位進行重新檢測。

截至 2022 年 9 月 30 日，租賃事務部已嘗試上門對 25,386 個住房單位進行檢測並已完成了 23,511 個有未滿 6 歲兒童居住的住房單位的檢測工作。NYCHA 還將繼續進行上門調查的工作，確定家中有未滿 6 歲兒童居住或每週定期探訪超過 10 個小時的住房單位的數量。

NYCHA 已於 2021 年完成了其每兩年一次的含鉛塗漆危害評估工作並開始進行重新評估工作。NYCHA 將加大力度對已確定或預計有含鉛塗漆的家中有未滿 6 歲兒童居住或每週定期探訪超過 10 個小時的住房單位進行清除或立刻糾正含鉛塗漆的工作。根據其含鉛塗漆行動計劃，NYCHA 針對已確定或預計有含鉛塗漆的家中有未滿 6 歲兒童居住的且已知或推定存在含鉛塗漆的住房單位制定了「加強管理，規劃和推廣團隊」(TEMPO)計劃。

NYCHA 開始對存在少於兩個含鉛塗漆部件的 TEMPO 房屋進行含鉛塗漆清除工作，並開始對存在三個或更多含鉛塗漆部件的 TEMPO 房屋進行工作訂單分配、加強評估、清除、臨時控制、回應投訴並制定監督指南等工作。NYCHA 還擴大其清除工作範圍，以符合市政府的標準的更改。為確保消除含鉛塗漆的安全隱患，NYCHA 目前採用限值較低的新標準重新檢測有未滿 6 歲兒童居住的住房單位。重新檢測工作完成之後，NYCHA 為檢測結果呈陽性的住房單位提交含鉛塗漆清除工作訂單，並在居民同意臨時遷出的情況下，加快住房單位的清除工作。

NYCHA 已經從 2022 年 3 月開始對 Bronx River 住宅區有未滿 6 歲兒童 (CU6) 居住的住房單位進行清除工作，且截至 2022 年 9 月為止，完成了 31 個住房單位的清除工作，包括居民臨時搬遷至 Wagner 住宅區，並將於 2022 年期間繼續對對其它住宅區開展含鉛塗漆清除工作。另外，NYCHA 將對 TEMPO 房屋進行兩輪目測評估工作。

## 霉菌:

近年來，NYCHA 採取了多項措施解決全市範圍住宅區出現的霉菌，滲漏和通風問題。NYCHA 已於 2019 年 1 月至 9 月間完成制定並全面推行《NYCHA 民用住宅建築霉菌控制標準程序》。NYCHA 已於 2020 年 4 月開始制定新的滲漏標準程序，並在此後完成了一次新程序的試點測試工作，目前正進行第二次的試點測試工作。NYCHA 於 2022 年開始實施其樓頂風扇更換和住房單位內部通風口清潔工作計劃。另外，NYCHA 於 2021 年 7 月發佈了《NYCHA 民用住宅建築樓頂風扇檢驗標準程序》，為職員提供如何進行每月樓頂風扇檢驗工作的指導，確保設備運作正常。截至 2022 年 9 月，通風口清潔工作計劃已經完成百分之 76 (已清潔 66,145 個通風口及百分之百嘗試成功)並預計於 2023 年結束。樓頂風扇標準程序為全市住宅區的住宅樓進行的樓頂風扇每月例行檢修提供標準化流程 (因此也解決通風問題)。

截至 2022 年 5 月，NYCHA 已實現其更換或修理 8,436 部樓頂風扇的重大目標，並開始通過其 Maximo 資產管理程序對每個風扇進行標記，將所使用的手持設備上的每月檢查報告與系統中的 Maximo 資產管理程序相連接。另外截至 2022 年 9 月，NYCHA 所聘請的工程師開始對其所有住宅區內 90,000 個住房單位內的和 10,000 個公共場所的防火閥進行更換和調整工作。NYCHA 還於 2022 年 5 月推出優化監督計劃 (EOP) 及防霉防漏效績計分制度和監控系統，以確定和協助需要額外支持的 NYCHA 合併住宅區，提高對法院命令的有關防霉防漏效績參數的合規性。EOP 與其它霉菌評估和治理辦公室 (OMAR) 所執行的工作項目 (例如霉菌清潔工作，霉菌檢驗行動，霉菌清潔行動，維修人員執行霉菌檢驗工作) 同步實施，以提高合規性。以下是所有行動計劃的詳細說明。另外 NYCHA 於 2022 年增加承攬商人數處理霉菌和滲漏維修工作訂單，並繼續對現任和新聘請的職員進行霉菌剋星標準程序培訓。

在接下來的一年內，NYCHA 將執行上列工作實現下列目標:

- 減少霉菌生長和再次滋生的問題
- 提高與關鍵職效參數相關的合規化標準，包括初次房屋檢驗，霉菌清除和糾正工作，和完成相關維修項目等工作主要職員接受有關霉菌檢測和糾正工作的培訓
- 啟用滲漏標準程序並開始對職員進行有關先進的滲漏檢驗程序的培訓。

儘管作出了這些努力，NYCHA 意識到，要完全解決霉菌的根本原因，必須投入巨額資金進行大型和全面的基建維修工程。不過，值得注意的是，要徹底解決 NYCHA 住宅區內長期出現的霉菌和滲漏問題，除了目前正在進行的更直接的營運和維護工程，還需要獲得持續的基建投資資金並進行全面翻修工程。許多 NYCHA 住宅樓現處於年久，遠超過數十載，失修狀態。NYCHA 住宅樓內持續出現的霉菌和潮濕問題，歸根結底是由於住宅樓未得到應有的基建維修工程所需的定期投資資金所導致。NYCHA 大部份住宅樓已經建成超過半個世紀，但其基礎設施未有得到對其至關重要且必要的基建改善工程。NYCHA 這些數十年樓齡的住宅樓需要大約 400 億美元的維修資金 - 一筆以每年 10 億美元的勢頭增長的龐大的數據。為了解決導致霉菌滋生，滲漏和潮濕問題的每個因素，NYCHA 需要對其轄下長期存在霉菌和滲漏問題的所有物業所需的全面翻修工程進行投資。

## 暖氣:

2021 年至 2022 年的供暖季節，NYCHA 平均在 8.3 小時內解決了暖氣中斷問題。百分之 97.8 的服務中斷問題都在 24 小時內得到解決。其中一次服務中斷持續超過 48 小時。NYCHA 繼續通過其持續(24/7)奮戰在第一線的敬業的供暖團隊，在天氣極其寒冷的期間啟動“指揮室”及時協調處理服務中斷的請況並調度所需資源，而且通過監控系統不斷監控服務中斷的數據和報告發現問題所在。NYCHA 還會檢討造成服務中斷的原因，以確定可能需要進行大規模維修和/或更換工程的系統部件。然後，我們根據所得數據制定一項營運投資策略，利用營運資金資助確定所需的維修項目。

管理局還會每年制定一份需要更換或大範圍維修的重要暖氣和熱水設備和系統的清單。對於 2022 至 2023 年度供暖季節，房屋局確定三個不同領域所需的 3.5 千萬美元的資金，其中包括：配送系統，設備更換及鍋爐設備房升級。相比前幾年的投資有顯著增加。房屋局於 2021 至 2022 年度供暖季節的投資額約為 780 萬美元，而 2019 至 2020 年度供暖季節則投資約 2.14 千萬美元。

NYCHA 完成了 44 個住宅區的暖氣感應器安裝工作。NYCHA 將在即將來臨的供暖季節中出現的暖氣服務中斷情況的處理時間逐年進行改善。

自 2019 年簽署了 HUD 協議以來，NYCHA 已經為 22 個住宅區更換了 82 台新鍋爐。NYCHA 預期於 2022 年間完成另外 3 台鍋爐的更換及於 2023 年間完成 36 台鍋爐的更換，在 2026 年之前通過基建工程計劃總共更換了至少 346 台鍋爐。另外，NYCHA 通過「永久合理租金之共同承諾」(PACT)房屋維護計劃修理了 200 台鍋爐，並通過此計劃正對 26 個住宅區的額外 159 台鍋爐進行修理。這些投資將向成千上萬的居民提供更穩定暖氣服務。

## 電梯:

NYCHA 將繼續努力，提高住宅樓電梯的運行能力。NYCHA 將繼續聘請和培訓更多電梯機修工團隊，同時投資電機房空調，門鎖監控器和其它有助於改善電梯服務的設備。截至 2022 年 9 月，Boston Road Plaza 住宅區的兩部電梯的更換工程已經完成並投入使用。十一個住宅區共 201 部電梯的更換工程已經開始進行。九十五部電梯目前正處於設計或採購階段，預計 2022 年最後一個季度或 2023 年第一個季度開始工程。另有一個住宅區共更換 30 部電梯的工程將計劃於 2023 年間開始。通過 NYCHA 的基建計劃，現已安排 298 部電梯的更換工作於 2024 年前開始。其它更新包括：

- 實施 NYCHA 的電梯電機房空調安裝計劃。截至 2022 年 9 月，百分之 99 的安裝工程已完成，其中 27 個項目未完成。
- 截至 2022 年 9 月，NYCHA 的電梯工程人員和承包商已完成門鎖監控裝置安裝工作。
- ESRD 也已成功提交和授予 200 部電梯安裝遠程電梯管理系統 (REMS) 的合同。REMS 合同已於 2021 年 5 月 26 日召開的居民委員會會議上獲得批准。
- 工程已於 2021 年秋季展開。截至 2022 年 9 月，涉及 200 台電梯的工程的 161 台 (即百分之 80) 電梯的工程已完成。

### ***蟲鼠患和廢品管理:***

NYCHA 於 2021 年 1 月在轄下所有住宅區推行一個新的害蟲綜合治理(IPM) 標準程序，為害蟲治理工作制定新標準。NYCHA 將繼續對其職員進行有關蟲害防治措施滅蟲師的培訓。培訓課程還將向非害蟲防治職員提供，因 IPM 計劃要求住宅區職員和技工解決缺乏防範和未採取正確的廢品管理措施等導致害蟲出現的問題。

為實現減少老鼠數量的目標，NYCHA 於 2022 年 2 月完成了地下室門 8,000 塊門底密封條的安裝工作。NYCHA 還聘請了 26 名滅蟲師，著重對由紐約市健康及心理衛生局 (DOHMH) 合作共同確定的老鼠數量出現最多的 NYCHA 住宅區群組中鼠患治理區域的地面和地下室的滅鼠工作。NYCHA 將繼續努力實現協議中所規定的回應時間的目標: (1) 在兩個工作日內處理 75% 的鼠患投訴並在五個工作日內處理所有鼠患投訴，以及 (2) 在 10 個工作日內處理其它害蟲投訴。目前，對居民鼠害投訴回應時間為 6.56 天，其它所有蟲害的回應時間則為 7.19 天。

為了促進其廢品管理計劃，NYCHA 已於 2021 年公佈了設計施工招標書 (RFP)，對其轄下七個垃圾收集場進行重新設計並在 Polo Grounds 住宅區建造一個新的氣動垃圾收集系統。預計工程合同已簽定並預期於 2023 年開始動工。轄下 194 個住宅區的垃圾收集場將於 2028 年完成全面檢修。

### ***公共房屋評估制度 (PHAS) 和房屋年度檢查***

截至 2021 年 8 月，NYCHA 已完成下列重要工作

- 完成第一階段向維護工程人員和主管提供的公共房屋評估 (PHAS)/統一實體狀況標準 (UPCS) 標準培訓課程 (為期三天課程)，且截至 2020 年 12 月底，參加課程的人數已達 1,672 人；推出為期兩天的雜務工培訓課程，且截至 2021 年 12 月底，參加課程的職員人數已達 2,766 人；於 2022 年推出網上再培訓進修課程；於 2022 年為新入職或近期晉升職員工推出為期三天的課程。
- 推出住宅樓和園區監督檢查的試行計劃；並於 2021 年向所有合適用戶推出計劃。
- 完成和推行房屋年度檢驗的新標準程序；並建立一個綜合監控系統追蹤進度情況。

NYCHA 於 2021 至 2022 年財政年度著重進行下列工作:

- 完成對雜務工的 PHAS/UPCS 的標準培訓並完成對現任職員的三小時進修課程，以及為新職員開辦持續的兩年一次的課程
- 監督住宅樓和園區監督檢查的完成情況，以主動尋找潛在缺陷並防止欺詐行為；及
- 完成 PHAS 監控系統的第二階段工作並監查已完成建立的年度房屋檢查監控系統，以發現異常現象並跟蹤進度。

### ***其它基建工程***

除了城市基建行動計劃中所概述的基建資金，NYCHA 還繼續將額外的聯邦和城市的基建資金投入其它重點優先項目。

#### **社區合作關係: 籃球場:**

紐約警察局正通過在 14 個地點建造和/或翻新籃球場的行動對 NYCHA 社區進行投資，以實現建立社區信任和關係計劃的目標。通過紐約地區檢察官執行的資產沒收程序獲得 440 萬美元的資金，NYCHA 已設計並於 2021 年完成所有籃球場的翻新工程。這項空間營造放針是按照 NYCHA 的连接社區計劃的理念制定，並通過參與式設計方法，充分促進和改善 NYCHA 住宅區開放空間的相連。

此外，自 2020 年以來，通過聯邦和市政府共同資助的 110 萬美元的資金，NYCHA 已經完成了 3 個住宅區的籃球場的建造工作。通過聯邦和市政府共同資助的 200 萬美元以及來自紐約地區檢察官的 50 萬美元的小額補助，4 個住宅區的籃球場的建造工程正在進行。最後，州政府撥出 50 萬美元的預算已指定用於在未來 2 年內對 1 個住宅區的籃球場進行翻新工程。

#### **災後重建和抗災防禦工程:**

截至 2022 年第 2 季度末，NYCHA 對受超級颶風桑迪影響最嚴重的 35 個住宅區投入了從聯邦應急管理局(FEMA)，CDBG-DR 和保險賠償所得的近 26.4 億美元的資金。已完成的工作包括: 為 43 座住宅樓近 3,415 個住房單位安裝了 72 個新的提供者供暖和熱水系統，更換了 185 個屋頂，為 100 座住宅樓近 9,846 個住房單位安裝了 96 台可運行的全功率備用發電機，以及在 2022 年颶風季節來臨前為 18 個住宅區內共 107 座住宅樓安裝了風暴潮保護裝置。

NYCHA 於 2021 年 10 月發佈了其氣候適應計劃，重點是鞏固 NYCHA 的設施以應對紐約市在未來幾十年將經歷的氣候變化。該計劃著重於紐約市氣候變化專門委員會 (NPCC) 確定的對於紐約市居民威脅最大的三種主要氣候災害: 極端高溫，沿海洪災和雨水造成的洪災。NYCHA 的計劃側重於識別風險並在當局未來幾年完成的大型基建工作流程中增建抗災防禦設施，以及為特別容易受災的住宅區制定獨立抗災防禦項目。

2021 年 10 月，NYCHA 還發佈了“NYCHA 的城市森林: 紐約市的重要資源”的報告，對 NYCHA 樹木的價值進行了分析並說明房屋局必須採取措施保護樹木，讓廣大居民受益。這份報告是與多個合作組織共同製作: 城市環保先鋒 (GCF)，美國林務局的紐約市城市野外台站和大自然保護協會 (TNC)，還得到了市長氣候與環境正義辦公室 (MOCEJ) 和紐約市健康及心理衛生局 (NYCDOHMH) 的支持。NYCHA 和 GCF 目前在 TNC 的資助和支持下，正對所有樹木進行清點，並尋求資金以增強內部職員對保護和更換樹木的專業常識。2021 年，NYCHA 共調查了 13,776 棵樹，涉及 155 種不同的樹種。在 2019 至 2021 年期間，已清點 NYCHA 總土地面積的百分之 34。NYCHA 計劃於 2022 年在 34 個住宅區清點超過 165 英畝的土地。

NYCHA 仍繼續為於 2021 年 9 月受颶風 Ida 吹襲造成的相關損毀爭取補助資金。NYCHA 已經確認了 12 個住宅區所遭受的重大損毀及其它住宅區的輕微損毀。NYCHA 正在與



FEMA 合作確定維修成本和潛在的緩解措施保護 NYCHA 住宅區免受未來風暴影響。為補充預期的 FEMA 資金，NYCHA 已獲得 3 千萬美元的 CDBG-DR 資金用於支付住宅區配套開支估價，並再獲得 3 千萬美元用於未獲資助的緩解措施。

NYCHA 正在尋求所有可用的抗災資金來源，包括通過新擴展的 FEMA 建設抗災基礎設施和社區資助計劃和減災撥款計劃，制定有效的抗災計劃，最大限度地為居民帶來共同利益。NYCHA 於 2021 至 2022 年間提交了兩份申請，其中一份用於初步確定住宅區的抗災防禦工程項目，另一份則用於四個住宅區的防洪減災措施的概念設計研究。第三份申請是為 Breukelen 住宅區提交，用於申請雨水管理系統，以減輕極端降雨和洪水的影響所需資金。此外，NYCHA 與環保局合作，共同遞交了在 Clinton 住宅區安裝暴雨基礎設施的申請。這四份申請全都被選中獲得補助，為 NYCHA 提供了自去年申請週期開始所需的總計 50 萬美元的工程規模界定資金和 3 千萬美元的項目資金。另有一份為 St. Nicholas 住宅區提交的申請，用於資助高溫緩解改造工程；但該申請未獲選；但是，該申請已進入另一個減災資金申請週期，因此仍有機會獲選，預計申請結果將在 2023 年第一季度公佈。最後，NYCHA 和市長氣候與環境正義辦公室共同向 FEMA 申請約 15 萬美元的補助資金，用於製作防災措施相關的告示牌和居民通訊經費，並已收到獲得資助的通知。NYCHA 將於 2023 年向 FEMA 的建造抗災基礎設施和社區 (BRIC) 計劃提交在 Nostrand 住宅區和 Sheepshead Bay 住宅區採用雨水保護措施的申請。紐約州的環境債券法案也將於今年 11 月進行投票，預計將提供另一個潛在的抗災資金來源。

### **能源和可持續發展:**

NYCHA 於 2021 年發布了新的可持續發展議程，闡述其對提供能體現環境管理和可持續性環保設計的健康和舒適住宅的承諾。

NYCHA 承諾 2026 年前在公共房屋和 PACT 計劃資助房屋的樓頂上安裝 30 兆瓦的可再生能源。NYCHA 的五個住宅區和 PACT 發展商的七個住宅區的所進行的安裝工程中，總共完成了 5.2 兆瓦的可再生能源的安裝工程，另外，PACT 住宅區的 1.4 兆瓦可再生能源的安裝工程正在進行，而 NYCHA 住宅區則計劃再安裝多達 8 兆瓦。

NYCHA 和紐約市環境保護部繼續發展其綠色基礎設施合作夥伴關係，以通過建造天然雨水管理系統設施，緩解合併排污管道溢流問題並改善公共房屋居民的生活。其中已在 2022 年完成了 17 個工程項目，並預期在 2024 年完成另外 18 個項目的設計方案並開始工程。下一輪的工程將由 NYCHA 負責管理並以招聘居民為項目規定之一。

此外，紐約市政府還會投資 NYCHA 住宅區的暴雨基礎設施，以應對颶風 Ida 等極端強降雨氣候。NYCHA 和環保局獲得市政府資助的 8.4 千萬美元資金，將安裝工程範圍擴大至 7 個分別位於布朗克斯區，布魯克林區，皇后區和曼哈頓區的住宅區。South Jamaica 住宅區的設計工作已經完成，而 Clinton 住宅區的設計工作則在進行中。除了紐約市政府的資助，NYCHA 還獲得了 FEMA BRIC 資助的 2.85 千萬美元專款，用於建造 Clinton 住宅區的暴雨基礎設施和易受洪水侵襲的 Breukelen 住宅區的類似工程。

目前已簽訂多份共值 3.1 億美元的節能績效保證合約，其中 1700 萬美元的房屋節能改造更新項目已完成或正在進行中。NYCHA 與紐約電力局和紐約州能源研究與發展局合作，於 2022 年 8 月選擇了兩家生產商 Midea America 和 Gradient 設計平價的寒冷氣候窗式組合熱泵。首批生產的 3 萬個熱泵將幫助 NYCHA 實現於 2050 年前減少紐約市百分之 80 的溫室氣體排放量的目標。NYCHA 還繼續推動示範項目，通過在 1471 Watson Avenue 住宅區的每個住房單位中安裝熱泵、電磁爐和熱水處理器實現全面電氣化。這個住宅區也將通過 CDBG-DR 的資助，對水暖管道進行全面升級工程。

NYCHA 已經簽訂兩份設計/施工合約，用於設計和建造 Polo Grounds Towers 住宅區的氣動廢品收集系統以及重新設計 7 個廢品收集場。這 7 個收集場啟動了城市基建行動計劃中對轄下住宅區的廢品收集場所進行的價值 4.63 億美元的升級工程。城市基建行動計劃還撥出 1.16 億美元更換室內垃圾壓縮機。為了擴大 NYCHA 的可持續廢品收集計劃，NYCHA 於 2022 年 9 月發出 Clean Curbs for All 計劃招標書，以測試在路邊收集點的機械收集的功能。此項初期試行計劃將為目前堆積在住宅區路邊的鬆散包裝的廢品和可回收物提供密封的存儲箱並可以為居民提供更方便的垃圾處理方式。NYCHA 還獲得補助款項，與城市環保先鋒和 Compost Power 社區堆肥組織合作，在轄下兩個住宅區建立和配備堆肥系統。

### **全面翻新**

正如本概要上文所強調的，NYCHA 在許多住宅區所進行的大型基建維修工程將在未來幾年內完成。目前所進行的和之前進行的基建維修工程主要對住宅區的部份設施進行更換和翻新。NYCHA 希望在向前發展的過程中，如可行，將工程重點放在更集中的，跨越多個住宅樓系統的全面翻修工程、以及室內和外牆以及園區的改善工程。這種做法將讓住宅區的全面翻修工程的進度更快、質量更好且更節省資金。全面翻修的措施也將全面解決 HUD 協議所列舉的重點領域和居民更廣泛的需求，並降低 NYCHA 相對較高的運營和維護成本。NYCHA 計劃採用這種方法來處理所得的任何新資金，無論是通過信託所籌集的資金、額外的聯邦基建資金，或來自其他政府級別的基建資金來源。根據轉型計劃所述，所有基建投資資金都由一個部門和職位監管：首席資產和資本管理總監(CACMO)。

### **善用新的收入來源維護房屋和翻新樓宇**

考慮到聯邦政府對第9章公共房屋計劃削減了數十億美元的補助資金，及其住宅區所需的大型維修，NYCHA 必須尋求創新的方法籌集資助，為居民所居住宅樓和住房單位進行所需的翻新工程。此項計劃包括下列項目：

### **通過PACT，實現維護**

作為「永久合理租金之共同承諾」(PACT) 轉換計劃的一部份，NYCHA 正為 62,000 個住房單位的拖延已久的維修項目解決所需的 128 億美元資金的問題 - 這些住房單位的三分之一約居住著 140,000 位紐約市民。PACT 計劃依賴私營和非牟利發展合作夥伴的合作關係並將這些住宅轉換至聯邦資助的第 8 章補助券計劃。

這62,000個住房單位將全部被轉換至第8章房屋租金補助計劃並保持租金永久可負擔性。住宅樓專用的第8章計劃可提供更穩定聯邦資助資金並允許NYCHA和其發展合作夥伴籌集外部資金，解決住宅區的基建維修工程所需的資金。住宅區的轉換工作完成後，合資格的私營管理公司，包括非牟利合作夥伴，將負責維護和管理住宅樓的日常運作。PACT計劃向居民提供重要的權利和保障。居民只支付其家庭總收入的百分之30為租金，而其申請將無需再接受審查，並將有權在維修工程進行期間選擇留居原住房單位而無需暫時遷離。

維修工程將為居民安裝新的廚房，浴室設施，窗戶，公共場所設施，同時完成電梯，鍋爐，樓頂和外牆等重要維修工程。PACT計劃通過所得資助不斷增加非牟利合作夥伴提供的有價值的社區計劃，擴大住宅區內的社會服務項目。PACT計劃的翻修工程將根據次序輪流完成 - 每年大約完成7,500個至10,000個住房單位的翻修工程 - 並於2028年前完成所有翻修工程。

到目前為止，耗資約 5.79 億美元的對皇后區和布朗克斯區超過 3,200 多個住房單位的翻修工程已完成。位於布朗克斯區和布魯克林區居住著 33,000 名紐約市民的 12,200 個住房單位現正進行耗資約 28 億美元的大型翻修工程。另外 19,700 個住房單位的發展項目現正處於居民諮詢或發展前期階段。總的來說，NYCHA 約有 35,000 個住房單位的翻修工程已完成，進行中或處於居民參與活前期發展的階段。

### **通過建造，實現維護**

透過實施“通過建造，實現維護”的方案，NYCHA將採用混合收入的模式在其未被充分利用的土地上建造住宅樓，並將其所得收益的百分百資金為鄰近的住宅區進行維修(其餘資金將用於社區內其它NYCHA住宅區的維修工程)。“通過建造，實現維護”方案預計為NYCHA的基建維修工程籌集20億美元資金。新建住宅樓的租金將受到紐約市強制包容性房屋計劃所規定的房屋可負擔水平限制，並將增加紐約市租金永久可負擔房屋的資源。

NYCHA 於 2021 年 4 月發布了一份工程招標書(RFP)，在曼哈頓區切爾西地區的Fulton, Chelsea, Chelsea Addition, Elliott住宅區實施以社區建設為主的維護和投資戰略。這四個包括了24棟住宅樓和2073個住房單位的住宅區，所需的從供暖系統到保安改善工作的全面徹底的維修工程估計需要3.66億美元資金。NYCHA與居民領袖在2021年底共同選出一個由Essence Development (合作發展商)，The Related Companies (合作發展商兼物業管理公司)以及Related Construction (總承包商)組成的發展團隊。發展團隊將與居民共同挑選社會服務機構。

在制定工程招標書選擇PACT合作夥伴時，NYCHA 和居民領袖共同合作，採納切爾西工作組的建議。工作組是由居民、民選官員、社區代表以及住房和法律組織組成的團隊。此團隊自 2019 年底以來已定期召開多次會議，以評估收到的不同方案，選出能翻修居民所居物業的最佳工程方案。工作組於2021年2月發布了建議書，提議在為全面維修提供資金的同時確保居民權利得到保護，並確保居民繼續深入參與住宅區未來的規劃過程。除了為翻修工程籌集資金方面出謀劃策，工作組提議將富爾頓住宅區和艾利亞-切爾西住宅區納入PACT計劃，並確定了用於混合用途的住宅項目的適當地點和設計指南。根據RFP的

程序，居民領袖將審查招標書，面談投標團隊，並與NYCHA合作，最終選出負責長期翻修和管理居民所居物業的勝任的合作夥伴。

### **通過轉讓，實現維護**

NYCHA 將繼續利用其大量未被充分利用的發展權，俗稱“空間權”，為房屋局增加收入。通過只轉讓其所擁有的大約佔地8千萬平方呎的空間權的一部份，NYCHA預計可為周邊住宅區的基建維修工程籌集10億美元的資金。NYCHA已於2020年完成了兩項空間權的轉讓，一個在布魯克林區的Ingersoll住宅區，另一個在曼哈頓區的Hobbs Court住宅區，共籌集了約2700萬美元的基建工程所需資金。

### **承諾建造百分百可負擔房屋**

紐約市正面臨著可負擔房屋資源的危機，而紐約市民強烈呼籲建造更多可負擔房屋。為了響應紐約市制定的於2026年前建造和維護300,000個可負擔住房單位的計劃，NYCHA承諾提供未被充分使用的土地(如停車場和倉庫空間等)，為有需要的家庭和長者建造11,000個新的可負擔住房單位 - 超過3,000個住房單位的建造工程已在規劃中。

自2015年以來，NYCHA已完成了位於布朗克斯區，布魯克林區，曼哈頓區，皇后區的15項土地交易。到目前為止，大約有2,120個可負擔住房單位已建成或正在建造中。另外，還有72套屬於自置居所的合作公寓已於2020年底前開始建造。此外，NYCHA還有多個可負擔房屋發展項目正處於規劃或前期開發階段。

大部份新建住宅樓將包括社區設施和零售店，為廣大居民提供生活便利。例如，將在Ingersoll住宅區新建的可負擔住宅樓的一樓開放一間由同性長者服務和倡議機構 (Services and Advocacy for LGBT Elders, SAGE) 管理的新的長者中心，為所有長者提供支援服務。Mill Brook住宅區的發展項目將為長者開設一間配備了商業廚房，大型餐廳，社區空間，和提供長者計劃和服務的活動室的新長者中心。計劃在所新建的百分百可負擔住宅樓增設的設施還包括綠色屋頂，翻新籃球場，新的社區花園和居民休憩區域。