

行政摘要

纽约市房屋局 (NYCHA) 2023 财政年度机构计划」初稿

根据联邦法规定，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 网站上传了「2023 财政年度机构计划」初稿供民众查阅，网址：<http://www1.nyc.gov/site/nycha/about/annual-plan-financial-information.page>。NYCHA 亦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初稿。

NYCHA 将于 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 6 月间召开了 5 次会议征询建议。

房屋局将于 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。收到房屋局提交的计划书之后，HUD 将在 75 天内审核和批准计划书。

本文的第 19 至第 30 页概述了房屋局未来一年的工作重点。通过其「改革蓝图」提案，NYCHA 冀望强化其营运模式 (蓝图的转型计划) 及筹集辖下住宅区迫切需要的基建资金 (蓝图的稳固计划)。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，当局正在投资其最近通过的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。

「改革蓝图」

「改革蓝图」绘制了 NYCHA 通过全面翻修居民的住宅楼和永久保障他们的所有权利和保护，实现强化机构和提高居民生活质量的目标。蓝图包括了一个**转型计划**：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。蓝图另还包括了一个**稳固计划**：建议利用公共房屋维护信托基金筹集基建工程迫切需要的资金，以彻底翻修当局辖下的住宅区，同时保持这些住宅区完全和永久的公共和可负担性- 所进行的投资也将为居民创造就业和就业培训机会。

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建设施，如下所述。

转型计划被视为 2019 年 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援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变化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。

稳固策略

州立法机关于 2022 年 6 月 2 日通过法案成立纽约市公共房屋维护信托(信托)。随着这种公共实体信托的成立，NYCHA 的部份物业将长期向信托出租并将由公共房屋计划转至第 8 章房屋租金补助计划。NYCHA 将继续拥有物业的永久产权，并将继续按美国联邦房屋及城市发展部的低收入家庭标准计算租金。信托将利用第 8 章计划的流动资金进行集资，对已转让的物业继续进行翻修和翻新。

此法案需待州长胡楚 (Hochul) 签署成为法律的 60 天后才正式生效。截至目前为止，州长仍未签署该法案。法案签署后，信托必须履行特定义务，例如提交公司注册证书及任命

一个处理信托业务的董事会。如果没有广泛的居民参与程序，包括提议转换物业的居民进行是否同意转换的投票表决，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列载更多关于信托及租赁权转让至信托的具体信息。

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援，帮助他们提高绩效。在接下来的一年，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

协议要求 NYCHA 在规定期限内改善其物业的居住状况并在在对上述需要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严格客观地遵从法规。NYCHA 正建立各种系统并己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 173 页至第 194 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己完成了 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 4 月 14 日，租赁事务部已尝试上门对 8,057 个住房单位进行检测并已完成了 7,843 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，并于 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:

NYCHA 已于 2019 年 9 月全面推行 NYCHA 民用住宅建筑霉菌控制标准程序(“霉菌标准程序”或“霉菌克星标准程序”)，并于当年年底前对房屋局的所有指定职员进行了培训。

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(“楼顶风扇标准程序”)。NYCHA 计划于 2022 年底开始制定推出 NYCHA 民用住宅建筑渗漏和湿度控制标准程序(“渗漏标准程序”)。另外，NYCHA 于 2022 年继续安装新的楼顶风扇防止霉菌滋生，增加职员和/或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。截至 2022 年 5 月，NYCHA 已实现其为 62,000 多个住房单位更换或修理 8,443 部楼顶风扇和清洁通风换气系统的目标。NYCHA 预期在本年底前完成所有住房单位的通风设施清洁工作。NYCHA 将通过更换其辖下所有物业的损坏或缺失的防火阀的工作，继续展现其工作成效。NYCHA 还会引进新的评分制度和相关监控系统，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霉菌和渗漏效绩参数的合规性。

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修缮工程。不过，值得注意的是，要长期解决 NYCHA 住宅区内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 这些有着数十年历史破旧不堪的住宅楼需要大约 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。

另外，在接下来的一年内，NYCHA 将致力实现下列目标：

- 减少霉菌生长和再次滋生的问题；
- 提高与关键绩效参数相关的合规化标准：初次房屋检验，霉菌清除和纠正工作，和完成复杂和简单的维修项目等工作；继续为职员提供有关霉菌克星程序的培训（包括再培训课程）；
- 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。

暖气：

2021 年至 2022 年的供暖季节，NYCHA 平均在 8.4 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。

每个供暖季节来临前和供暖季节期间，NYCHA 的供暖管理服务部(HMSD) 负责制定一份有关所需运营设施改进的列表，其中包括需要更换或大规模维修提供暖气和热水的设备及其配套设备。 作为这项持续进行的运营投资策略的一部份，NYCHA 已确定了 183 个项目，总计需要 23,650,599.40 美元。 到目前为止，NYCHA 已完成了 34 项价值 3,192,327.09 美元的设备改进，并希望在 2022 年底前完成 49 项价值 9,717,942.73 美元的采购订单的交易。

另外，在 2021-2022 年的供暖季节来临前，NYCHA ：

- 已增加一名技术主管，专门负责集中和简化渠道和其它技术相关的维修。
- 维护， 维修和技术工业部门(MRST)于 2021 年 1 月 4 日向 HMSD 调任了 16 个管道工程组和 2 名管道工程主管。 这个策略让 HMSD 对其管道工程人员有完全支配权，允许 NYCHA 在极寒天气来临前增加额外的晚间和夜间管道工程组。
- 签署两份技术劳工和采料采购合同，有助于在紧急情况发生时或根据需要提供额外的技术劳工援助。 这些合同包括：
 - 一份价值 500 万美元的管道工程劳工和材料采购合同，及
 - 一份价值 500 万美元的电力工程劳工和材料采购合同，及
- 采购了 11 台新的流动式锅炉，并在最近供暖季节期间收到了其中四台。 这些锅炉包括：
 - 一台 100 马力 (HP) 的移动式锅炉，和
 - 十台 600 马力 (HP) 的移动式锅炉。

NYCHA 已完成 44 个住宅区的暖气感应器安装工程，目前正为其它住宅区安装楼宇暖气管理系统。 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 已经向 21 个住宅区交付 77 台新锅炉。NYCHA 预期于 2022 年间完成另外 17 台锅炉的更换及于 2023 年间完成 31 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 297 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。这些投资将让成千上万的居民的暖气供应更加稳定。

电梯:

NYCHA 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。NYCHA 将于 2024 年前更换或修理 425 部电梯。在 2021 年间，其中两部电梯以通过基建工程计划完成更换工作且重新投入服务，另有 139 部电梯则通过 PACT 计划安排修理工作。截至 2022 年，辖下住宅楼的 331 部电梯正通过基建工程计划处于更换状态，并已安排于 2022 年底对其中 16 部电梯进行更换。计划在 2023 年更换另外 123 部电梯。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 4 月 4 日，百分之 99 的工程已完成，其中 9 个项目未完成。NYCHA 的电梯工程职员和承包商将继续进行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。
- 安装工程已于 2021 年秋季开始。截至 2022 年 4 月 4 日，200 台电梯中的 68 台电梯的工程已完成。

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。培训课程还将向非害虫防治职员提供，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。另外，NYCHA 继续通过 IPM 措施，加快处理积累的鼠虫害相关工作订单。随着积累工单的减少，NYCHA 将继续对遵守 HUD 协议规定的响应时间方面取得进展。这些回应时间规定包括：(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。

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 2022 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 已在下列重要领域取得进展：

- 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的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 将于 2021 至 2022 年财政年度着重实施下列计划:

- 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督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。这项空间营造的做法是按照 NYCHA 的连接社区计划的理念制定, 并通过参与式设计方法, 充分利用和改善 NYCHA 住宅区开放空间的相连。

灾后重建和抗灾防御工程:

截至 2021 年第 4 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 FEMA, CDBG-DR 和保险赔偿所得的近 25.4 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 8 个新的供暖和热水系统, 更换了 185 个屋顶, 为 100 座住宅楼近 9,211 个住房单位安装了 89 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 12 个住宅区内共 101 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, 重点是加强 NYCHA 设施应对纽约市在未来几十年将经历的气候变化的能力。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其未来几年完成的大型基建工作过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。

NYCHA 还于 2021 年 10 月发布了“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了房屋局必须对树木所采取的保护措施, 让广大居民受益。这份报告由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/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。NYCHA 于 2021 年共调查了 13,776 棵树，涉及 155 种不同的树种，并于 2019 至 2021 年期间，清点了 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。

2022 年 2 月，NYCHA 与城市土地研究所(ULI)共同举办了一次研讨会，着重讨论如何防范未来极端降雨的气候，并为居民提供共同利益的措施。研讨会将利用所收集的意见制作一份参考指南，用于指导 NYCHA 住宅区的未来工程项目。

NYCHA 还在为于 2021 年 9 月受飓风 Ida 吹袭造成的相关损毁争取补助资金。NYCHA 已确定了多个住宅区的严重和轻微损毁情况。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。

NYCHA 正在寻求所有可用的抗灾资金来源，包括通过新扩增的 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的资金。第四份申请是为 St. Nicholas 住宅区提交，用于申请高温缓解改造工程所需的资金。NYCHA 预计在 2022 年第四季度/2023 年第一季度收到这些资金申请的结果。最后，NYCHA 和市长气候与环境正义办公室共同向 FEMA 争取约 12.9 万美元的补助款项，用于制作防灾措施相关的告示牌和居民通讯经费。预计将在 2022 年第 4 季度收到资金通知。

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 承诺于 2026 年前在公共房屋创造 30 兆瓦的可再生能源，而可创造 3 兆瓦太阳能的房屋局的首两个太阳能楼顶现已竣工。NYCHA 还于 2021 年启动了下一批价值 7,000 万美元的环保基础设施建筑工程。与纽约市环保局合作的工程项目正处于设计或建筑阶段。South Jamaica 住宅区管理极端降雨的基础设施设计工作现已完成，东哈林区 Clinton 住宅区的类似工程的设计工作正在进行中。市政府向 NYCHA 拨出 7,400 万的资助款项，用于在另外 7 个住宅区的增装此类基础设施；这些项目的工程分析正在进行中，设计将于 2022 年开始。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 1,700 万美元的房屋节能改造更新项目已完成或正在进行中。NYCHA 已经发布其 RetrofitNY 节能改造项目的招标书，该项目涉及 Ravenswood 住宅区一栋住宅楼的外墙覆盖式板层和热泵的安装工程。NYCHA 还启动了一个示范项目，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。

NYCHA 正处于签订其中两份设计/施工合约的后期阶段，以设计和建造 Polo Grounds Towers 住宅区的气动废品收集系统，并重新设计 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。此项工程的 2,500 万美元的前期资金正用于采购承包商合约。NYCHA 正在探索有机物，回收站和机械垃圾收集箱的试行方法。这些收集箱将为住宅区目前堆积在路边松散包装的废品和可回收物提供密封的存储解决方案，并可以为居民提供更方便的垃圾处理方式。

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，无论是通过改革蓝图所筹集的资金、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将由一个部门和职位监管：首席资产和资本管理总监(CACMO)。

利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名纽约市民。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。

现已耗资约 5.79 亿美元为位于皇后区和布朗克斯区超过 3,200 多个住房单位完成翻修工程。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或前期发展的阶段。

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2,073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与居民领袖于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设中。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，为所有长者提供支援服务。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。