

纽约市房屋局（NYCHA）

「2022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」）需要征集公共房屋住户，第8章房屋租金计划住户，民选官员和各界人士的意见，制定计划书并概述未来一年的重要工作方针。

房屋局网站上载了「2022 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>。房屋局还为辖下各个住宅区居民协会会长提供机构计划初稿。

NYCHA已于2021年7月27日通过视频举办公开听证会，并接受了于2021年7月30日之前提交的关于机构计划初稿的书面意见。请参见附于本稿第10页的通知。纽约市房屋局职员与居民咨询委员会（Resident Advisory Board，简称“RAB”）成员已于2021年3月至9月期间召开了6次会议征询建议。

房屋局将于2021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。

计划书的第21页至31页概述了房屋局未来一年的工作重点。NYCHA希望通过其「改革蓝图」提案，增强机构经营管理的模式（蓝图的转型计划）并为辖下住宅区筹集建设工程迫切所需的资金（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。协议要求房屋局在指定限期内并根据客观地合规化标准显著改善多个需要优先解决的重要领域的状况，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，并对下列各个需要优先解决的重点领域的进度进行汇报。随着NYCHA的建设工程项目的开展，房屋局正对其最近通过的城市基建行动计划所列举的项目，正在进行的维修项目和着重环境保护和可持续发展的项目进行投资。最后，NYCHA继续推动NYCHA 2.0计划，筹集住宅楼和住房单位重要设施的更新工程所需的资金，与此同时，探索创新策略，建造新的百分百可负担的房屋。

「改革蓝图」计划

「改革蓝图」绘制了纽约市房屋局（NYCHA）如何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的工作模式和运营方式的策略，提高所提供的居民服务质量，蓝图还包括了一个**稳固计划**：建议利用公共房屋维护信托基金筹集建设工程迫切需要的资金，以彻底翻修房屋局所管理的住宅区，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纽约市房屋局住宅楼实体状况的缺陷，造福NYCHA广大居民。

协议为纽约市房屋局在继续加强机构管理和提高居民生活质量方面取得进展提供了坚实的基础。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抢修时间，完成基建维修改善工程，纠正霉菌问题及预防霉菌反复滋生，并减少虫鼠患滋生数量。为了实现这些工作目标，纽约市房屋局正积极改进各种营运措施和投资基础设施，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房屋局机构迈向更强健的未来奠定基础的一系列策略。

NYCHA于2021年3月8日发布了其转型计划，旨在对NYCHA的管理和领导架构，物业管理系统和中央支援职能系统进行重大且可持续发展的改革。转型计划的发布标志着NYCHA即将进行的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。

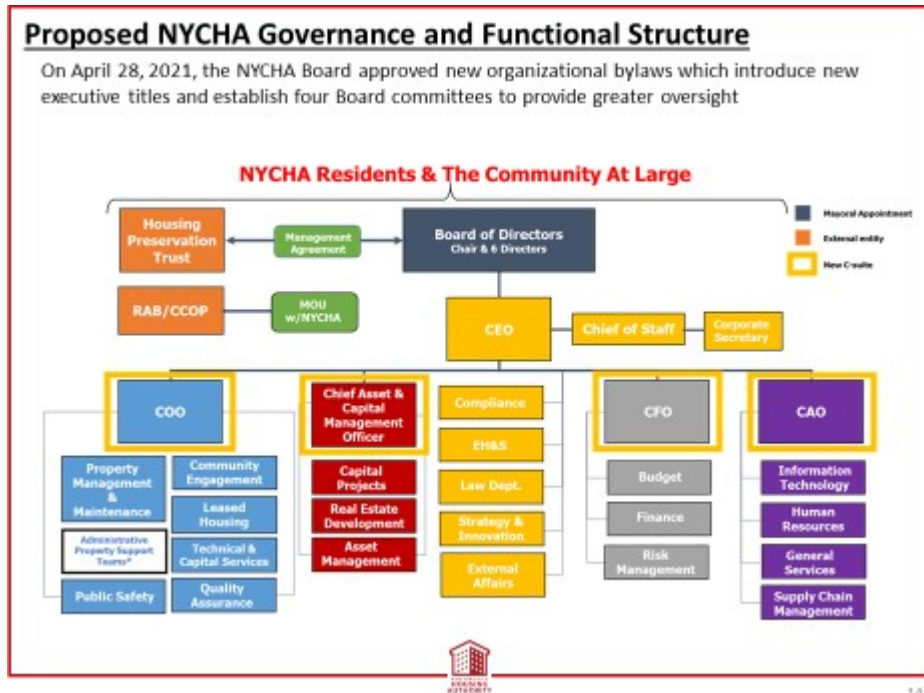
HUD和纽约南区检察官办公室（SDNY）已一致同意实施转型计划。NYCHA，HUD，SDNY，监察员，居民和其他利益相关者合作，从现在开始着重进行分析和实施计划的工作，当中包括评估每个潜在改革方案的成本和收益，并开始作出必要的艰难选择，以更好地为居民服务。这些基于建模和分析所得的结果将作为转型计划的补充内容纳入实施计划。实施计划的第一部份将于2021年9月底交给HUD，联邦监察员和SDNY审核批准。第二部分将于2022年6月底递交。转型计划和实施计划将共同组成HUD协议所要求的机构计划。

NYCHA已于2021年春季开始实施转型计划中的首批重点项目并已开始制定实施计划。重点项目包括对NYCHA的运营模式的重要改革，以及着重于居民和职员特别指出的服务交付难点进行的多个经营管理程序的改善工作。所有项目的详细说明和工程规模，包括时间表和利益相关方，将纳入2021年9月完成的实施计划中。

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，更新更便民的年度租赁资格审核程序，改变杂务工作和清洁工作的方法，并在住宅区实施提高居民生活质量的新措施。另外，NYCHA正在推行后勤工作的改革，包括全面的资产管理策略和我们的中央办公总部支援功能的改制。

NYCHA 委员会于今年4月通过了一项机构架构重组的新提案。新架构将建立一个C级行政人员组成的领导团队并对部份现有职位进行调整。此架构将增强机构的整体问责制

并更好地协调现有职能。经批准的机构架构图表如下：



稳固策略

NYCHA的稳固策略提议建立一个新的公共机构 - 公共房屋维护信托基金 - 改善居民的生活环境的同时保护他们的权利。

这个州创建的公共房屋信托基金将通过加快大规模的，前所未有的重建工程以及筹集新的更稳定的资金来源，全面改造居民的住房单位。信托基金将帮助维修和翻修工程更快完成，且通过将传统的第9章公共房屋计划转换至更可靠和更有价值的租客保护券（TPVs）计划（又称第8章房屋租金补助计划），居民所居物业将获取更多补助资金。NYCHA将仍然是物业的永久业主，而NYCHA与信托基金签定的长期土地租赁合同将允许NYCHA筹集资金进行大型重建工程。利用TPVs所得的额外补助，NYCHA可通过债券和借贷筹集住宅楼的整体翻修工程所需的资金。NYCHA将利用每年收到额外的TPV 补助金偿还所欠债务。

公共房屋维护信托基金将通过授权信托基金的立法文件中所概述的更灵活的采购措施在更短的时间内进行更高质量的维修工程。信托基金将负责监督所有的建筑工程并聘请NYCHA负责物业的日常管理工作。

通过公共房屋维护信托基金，NYCHA将对物业进行所有必要大型维修工程。维修工程将包括重新装修厨房和浴室（包括更换家电和灯具），更换锅炉和供暖系统，电梯，大楼管道，通风系统，外墙和保安严密的门禁系统。维修工程还包括，解决含铅涂漆，霉菌，漏水和虫鼠患问题并改善废品管理问题 - 为居民创造更健康的生活环境。州法律及其它适用联邦法律和条例将确保居民拥有完整的权利和保障。居民将不会被迫迁。

NYCHA正处于征集居民和其他利益相关方对*改革蓝图*，包括公共房屋维护信托提案中所概述理念的意见阶段。自2020年12月以来，NYCHA已与积极参与的居民协会举办了多场小组会议，并于每周举办了全体居民和住宅区专题咨询会议，向所有居民发送相关信息（管理处办公室备有相同的资料），并在住宅区内张贴传单。在接下来的一年内，NYCHA将继续在NYCHA和各住宅区开展此类居民参与的活动。

纽约州的参议院和众议院于2021年6月暂停了这项旨在创建公共房屋维护信托基金的立法。通过继续开展居民和其他利益相关者的参与工作，NYCHA 将进一步完善*蓝图*计划，并将继续与民选官员伙伴合作，共同争取于2022年立法会会期通过这项至关重要的法案。

若要查看更多关于*改革蓝图*和NYCHA居民和利益相关者参与的信息，请点击链接：
<https://www1.nyc.gov/site/nycha/residents/blueprint-for-change.page>.

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

协议要求纽约市房屋局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。纽约市房屋局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。

此外，纽约市长，白思豪还向房屋局提供了前所未有的财政支持，其中包括拨款43亿美元资助房屋局的基建工程和运营费用，用于在未来10年内更换楼顶和锅炉，修复外墙和更新供暖系统及其它项目。

机构年度计划书初稿中的目标部份（第175页至第193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：

纽约市房屋局于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并预计于2021年12月前完成所有的检测工作。NYCHA计划对113,835个住房单位进行测试，截至2021年9月17日止，已完成了101,729个住房单位（已完成89.3%）的含铅涂漆测试工作。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停留超过10个小时的住房单位数量。

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停留超过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。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民用住宅建筑标准程序（霉菌SP或霉菌克星SP）中刊载的霉菌控制计划，并于当年年底前对房屋局的所有职员进行了培训。NYCHA于2021年在NYCHA民用住宅建筑标准程序中增加了楼顶风扇检验计划的内容。NYCHA计划于2022年实施在NYCHA民用住宅建筑标准程序中刊载的渗漏和湿度控制的计划。NYCHA现正安装新的楼顶通风系统防止霉菌滋生，增加职员和/或承包商人数处理霉菌和渗漏维修订单，并继续对现任和新聘请的职员进行有关霉菌克星标准程序的培训。NYCHA现正计划于2022年完成超过8,000个楼顶通风系统的安装工程，并完成超过100,000个住房单位的通风系统的清理工作。NYCHA将使用新的监控系统和其它具分析功能的工具分配职员并确定未能尽快处理霉菌投诉或居民住宅区经常出现霉菌情况的管理管辖区。但是，NYCHA意识到，要完全解决霉菌的根本原因，必须对物业所需的大型和全面的基建工程进行投资。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运营和维护工程，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，若非数十年，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大部份住宅楼的楼龄都超过半个世纪，且未曾得到对其基础设施来说至关重要的，必要的大型基建维修工程。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;
- 根据合规化指标，进行房屋检验，清除霉菌，纠正和完成维修项目等工作;
- 继续为职员提供有关霉菌克星程序的培训;
- 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。
- 举办霉菌常识和教育活动;并
- 通过更换楼顶的抽气扇（如必要）和清洁住房单位内排气管道积聚的灰尘，改善排气流通效果。

暖气

2019年至2020年的供暖季节，在7.7小时内解决了暖气中断问题NYCHA于2020年-2021年的供暖季节的工作效率有所提高;截至 2021年5月6日，解决暖气中断问题平均所需时间是7.33小时。百分之98的暖气中断问题在24小时内得到解决而且暖气中断时间不超过48小时。这些改善工作归功于致力解决暖气中断问题，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。

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177个项目，总计需要22,015,103.83美元。到目前为止，NYCHA已完成了价值5,150,433.71美元的设备改进，并希望在2021年底前利用剩余的16,864,670.12美元完成实际的采购。

另外，在2020-2021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日向供暖管理服务部（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500万美元的管道工程劳工和材料采购合同，及
- 采购了六台新的流动式锅炉，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
 - 五台 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案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。

纽约市房屋局将于2026年前通过PACT计划更换297个锅炉并修理另外200个锅炉，为成千上万的居民提供更稳定更可靠的暖气服务。自2019年与HUD签署了协议以来，NYCHA已为21个住宅区案装了60个新锅炉。NYCHA计划于2021年底前完成41个新锅炉的安装工程，并于2022年安装25个新锅炉。

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。纽约市房屋局将于2024年前更换或修理425部电梯。截至2021年，辖下住宅楼的316部电梯正处于更换状态。其中一部电梯已完成更换并重新投入使用，另一部电梯已安排于2021年底前更换。计划在2022年更换另外84部电梯。其它更新包括：

- 修复电梯服务平均所需时间从2020的10.34小时减少至2021年的11小时。
- 实施NYCHA的电梯电机房空调安装计划。截至2021年9月10日，在MRST部门和紧急服务和修理部（ESRD）职员的协助下，已完成2,294台空调中的2,110台的安装工程（已完成92%）。实施门锁监控（DLM）装置安装工程（纽约市楼宇局-强制规定）。
- 截至2021年8月16日，3,043部电梯已安装门锁监控设备（已完成97%），另外还有93部电梯正等待安装。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。承包商现正执行合同启动规定，并预计于2021年10月开始安装工程。

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。

NYCHA还成立了一个新的废品管理和害虫防治部门，帮助房屋局的管理这些工作的流程。NYCHA计划在2022年再聘请15名灭虫师；减少70%的鼠洞；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，在10个工作日内处理其它害虫投诉；对需要进行多次治理工作的害虫滋生的问题采用新的数据报告方法和建立自动跟进系统。NYCHA还更新其电脑系统，以便自动跟进需要再次上门的害虫防治工作。纽约市房屋局还为了减少老鼠数量进行下列投资工作，包括对50个肮脏的地下室浇筑混凝土，安装8,000个门缝密封胶，在10个住宅区安装新的垃圾压缩机和大型垃圾切碎机。为了促进其废品管理计划，NYCHA已于2021年公布了设计建造招标书（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。预计工程合同于2022年签定并于2022年开始动工。房屋局辖下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：

- 完成第一阶段的公共房屋评估 (PHAS) /统一物理状况标准 (UPCS) 向维护工程人员和主管提供标准培训课程 (三天课程)，并推出为期两天的杂务工培训课程；
- 推出住宅楼和园区监督检查的试行计划；及
- 完成和执行房屋年度检验的新标准程序。

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 的标准培训并向现任职员提供三小时的进修课程，以及为新职员开办持续的两年一次的课程
- 推行住宅楼和园区的监督检查工作，以主动发现潜在缺陷并防止欺诈行为；及
- 建立PHAS 和年度房屋检查的监控系统，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 400 万美元的资金，NYCHA 已设计并将于 2021 年完成篮球场的翻新工程。这种空间营造方法体现了 NYCHA 的连接社区计划的理念。该计划使用参与式设计来促进和改善 NYCHA 住宅区开放空间的相连。

重建和抗灾：

截至2021季度末，NYCHA对受超级飓风桑迪影响最严重的35个住宅区投资了近22亿美元的资金。已完成的工作包括：为我们所管理的近2,700个住房单位更换了6个新的供暖和热水系统，更换了185个屋顶，使用61台可运行的全功率备用发电机，以及在 2021 年飓风季节来临前为12个住宅区安装了风暴潮保护装置。 NYCHA现正发布气候适应计划初稿，确定对其住宅区和居民造成威胁的主要气候灾难。本机构还于2021年夏季向居民群组征集关于应对海平线上升，海岸风暴，酷热和强降雨等极端气候问题的意见和建议。 NYCHA将于今年开始制定一项筛选措施，以确保在所有基建工程的规划中增加对气候灾害的考量。 NYCHA正在寻求投资其城市森林的健康资源，从统计树木的数量开始，并争取资金扩大内部在树木保护和更换方面的专业知识。 NYCHA现正评估分析在进行室外空间翻修工程的同时增加风暴雨水管理和散热功能的成本和利润。 NYCHA正在寻求所有可用的抗灾资金来源，包括通过新增加的FEMA楼宇抗灾基础设施和社区计划，制定宏伟的可最大限度地为居民带来共同利益的抗灾计划。

能源和可持续发展：

NYCHA正在发布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。利益相关方从5月至8月期间参与了议程的评审工作，终稿将于2021年9月的气候周期间发布。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正处于建筑的最后阶段。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价值7,000万美元的工程正处于设计或建筑阶段。目前，NYCHA已签订价值3.10亿美元的能源绩效合同，另外，还有价值1,500万美元的房屋节能改造更新项目已完成或正在进行中。NYCHA的RetrofitNY节能改造项目的设计工作已经完成了百分之60，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。

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对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）。

NYCHA 2.0

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，纽约市房屋局必须寻求创新的方法为居民所居住宅楼和住房单位筹集翻修和更新工程所需的资金。纽约市房屋局于2018年12月推行的NYCHA 2.0计划属于房屋局的战略发展蓝图；是一项能帮助纽约市房屋局住宅楼急需的重要维修工程创造240亿美元资金的10年综合战略计划。

NYCHA 2.0包括下列项目：

通过PACT，实现维护

作为永久合理租金的共同承诺（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，位于皇后区和布朗克斯区的3,200多个住房单位的翻修工程已完成，耗资约5.79亿美元位于布朗克斯区和布鲁克林区居住着13,600名纽约市民的6,300个住房单位现正进行耗资约12亿美元的大型翻修工程。另外20,500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有超过30,000多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，纽约市房屋局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（其余资金将用于小区内其它纽约市房屋局住宅区的维修工程）。“通过建造，实现维护”方案预计为纽约市房屋局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富尔顿、切尔西，切尔西一期，艾利奥特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预计在2021年底前挑选工程合作伙伴。

在制定工程招标书时，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，纽约市房屋局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英格索尔住宅区，另一个在曼哈顿区的霍博斯住宅区，共筹集了约2,700万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，纽约市房屋局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小区设施和零售店，为广大居民提供生活便利。例如，在英格索尔住宅区建造的新可负担住宅楼的一楼将包括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性服务。米尔布鲁克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。