

行政摘要

紐約市房屋局 (NYCHA) 「2024 財政年度機構計劃」終稿

根據聯邦法規定，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 在其網站發佈了「2024 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 還將向轄下各個住宅區居民協會的會長提供機構計劃初稿。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。

NYCHA 已於 2023 年 7 月 12 日通過現場和遠程的混合模式舉辦公開聽證會，並接受了於 2023 年 7 月 15 日或之前收到的有關機構計劃初稿的書面意見。請參見附於第 8 頁的通知。NYCHA 已於 2023 年 3 月至 9 月期間與居民諮詢委員會 (Resident Advisory Board，簡稱“RAB”) 成員召開了十二(12)次會議徵詢建議。

NYCHA 將於 2023 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。HUD 將在收到 NYCHA 提交的計劃書後的 75 天內審核和批准計劃書。

計劃書的第 19 至第 33 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」強化其營運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，籌集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**是對 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對首批 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營性質和可負擔性 所得投資還將為居民創造就業和職業培訓機會。

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方面取得進展奠定了堅實的基礎。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監控工作，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，糾正霉菌問題及防止霉菌重複滋生，並採取蟲鼠綜合治理措施。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礎設施，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，且已進入第三個年頭。

因此，NYCHA 按轉型要求制定了兩項詳細列明實施步驟的計劃。實施計劃的第一部份已於 2022 年 2 月公佈，第二部份則已於 2023 年 2 月公佈。這些計劃詳細說明了機構營運工作的新措施，特別側重於分區獨立管理和控制的方法。

轉型計劃和兩項實施計劃共同組成 HUD 協議所要求的機構計劃。

截至 2023 年春季，NYCHA 已對 NYCHA 的營運模式實施了多項重要改革，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：徹底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。機構還在培訓方面進行新的投資，以確保其員工能夠履行機構使命。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職員並防止職位空缺，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，並已經由州長胡楚 (Kathy Hochul) 正式簽署成為法律。

NYCHA 將首批共 2.5 萬個住房單位轉換至信託，從而通過對住宅樓的大型翻修顯著提高居民的生活品質並同時確保其所有權利和保障維持不變 (包括租金的永久可負擔性) 及提供經濟契機。NYCHA 將繼續擁有和管理物業，與信託簽訂長期土地租約，從而獲取價值相當於 NYCHA 目前所得聯邦補助兩倍金額的住宅區專屬補助券。類似於其它政府部門為基建改善工程籌集資金的方法，信託將發行債券，籌集住宅樓的大型翻修工程 (聽取住宅區居民的意見並與其建立合作關係) 所需的資金，包括採用最新的可持續技術。信託能夠招聘更好的合作商，在更短的時間內完成高質量的工作。

信託法案於州長胡楚簽署的第 60 天後正式生效 - 之後，NYCHA 必須履行規定的義務，例如公佈擬定的居民投票程序，進行公眾諮詢並將合適的居民意見納入投票程序的最終版本。投票程序擬案已根據相關要求在 2022 年 10 月公佈並於 2022 年 12 月最終確定。2023 年 5 月，第一批信託委員會成員，其中包括 NYCHA 居民，接受了任命；他們對信託的管理和運營起到至關重要的作用。

如果沒有廣泛的居民參與程序，包括如被提議轉換物業的居民未就其是否希望實施轉換工作進行投票表決的程序，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納入更多關於信託及向信託轉讓租賃權的詳細信息。

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

協議要求 NYCHA 在規定期限內改善其物業的居住狀況並在在對上述需要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嚴格客觀地遵從法規。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了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，紐約市政府將於從 2018 年起的首個四年期內撥款 10 億美元基建資金並從 2022 年至 2031 年間每年撥款 2 億美元基建資金，共撥款至少 28 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 轄下所有住宅區安裝的廢品管理設備的改進工作。

機構年度計劃書終稿中的目標部份(第 179 頁至第 204 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 134,000 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。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約 134,000 個住房單位進行了檢測工作。NYCHA 已嘗試上門對 119,161 個住房單位 (佔目標總數的百分之 89) 進行測試並已完成了 108,236 個住房單位 (佔目標總數的百分之 81) 的測試工作。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 2023 年 9 月 11 日，NYCHA 已嘗試上門對 56,949 個住房單位進行檢測並已整體完成了 53,383 個住房單位的檢測工作。當中的 15,445 個是目前被確定為有未滿 6 歲兒童居住的住房單位。此外，NYCHA 每年都會向居民提供一份確定有未滿 6 歲兒童居住的住房單位的重要調查通知，以確定對發現有含鉛塗漆的住房單位應採取的措施。如果居民沒有提交該調查通知，NYCHA 將登門進一步調查確定有未滿 6 歲兒童居住的住房單位。NYCHA 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。

截至 2023 年 3 月，NYCHA 完成了從 2022 年開始的含鉛塗漆兩年一次風險評估的實地監察工作，並且正在完成對承辦商報告的審查。NYCHA 已加大力度，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 10 小時或以上的住房單位進行清除或立刻糾正塗漆破損狀況的工作。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 歲兒童居住的且的住房單位制定了「加強管理，規劃和推廣團隊」(TEMPO)計劃。在推進 TEMPO 計劃的過程中，NYCHA 將對 TEMPO 房屋進行兩輪目測評估工作。

NYCHA 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，以符合已更改的市政府的標準。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。

根據 TEMPO 含鉛塗漆清除工作計劃規定，NYCHA 目前需要優先處理有未滿 6 歲兒童居住或每週定期探訪 10 小時或以上的且經檢測含鉛塗漆成分呈陽性的住房單位。NYCHA 目前正在與一家項目管理公司合作，其中包括專案經理，負責監督 NYCHA 住宅區的含鉛塗漆清除工作以及清除工作過程中的居民臨時搬遷工作。截至 2023 年 9 月 12 日，NYCHA 已重新安置了 2,134 個住房單位的居民，完成了 2,044 個住房單位的除鉛工作。NYCHA 正在繼續努力對全市範圍內的有未滿 6 歲兒童居住的住房單位進行重點除鉛工作。

霉菌:

NYCHA 近年來推出了多項措施解決住宅區存在的霉菌，滲漏和通風問題，其中包括標準程序的實施和更新、全面的管道和改造項目，以及減少霉菌和滲漏工單、防止霉菌反復滋生和提高居民滿意度的多種營運手段和策略。有關 NYCHA 在應對霉菌和滲漏相關問題方面取得的重大進展的更多詳細信息，請參閱 [《2023 年 NYCHA 霉菌和滲漏應對措施工作報告: 進展、挑戰與跟進工作》](#)。¹

NYCHA 已於 2019 年 1 月至 9 月間推行 NYCHA 民用住宅建築霉菌控制標準程序。NYCHA 於 2020 年 4 月開始其制定的滲漏標準程序 (*Leak SP*)，並於 2021 年 1 月完成了新程序的首次試行階段，目前正在進行已於 2021 年 12 月開始的第二輪試行階段。NYCHA 還於 2020 年開始了其樓頂風扇更換和住房單位室內通風口清潔計畫。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，為職員提供月度樓頂風扇檢驗工作的指導，確保風扇設備運作正常。樓頂風扇標準程序為每月在轄下住宅樓進行的樓頂風扇例行檢修提供標準化流程 (因此也解決通風問題)。

NYCHA 已 2022 年 5 月推出了霉菌和滲漏效績計分制度和監控系統及優化監督計劃 (EOP)，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霉菌和滲漏效績參數的合規性。計分報告根據 11 個關鍵指標衡量有關合併住宅區在霉菌和滲漏方面的績效。EOP 通過每週匯報、與營運部門和物業管理部門共同制定行動計劃以及向合併物業管理處派遣專業團隊等方式，為計分報告表現最差的合併物業管理處提供協助。EOP 與霉菌清潔行動，霉菌檢驗計劃，霉菌清潔計劃，維修人員執行的霉菌檢驗工作都由霉菌評估和整治辦公室 (OMAR) 負責執行。NYCHA 還於 2022 年 8 月間增加了霉菌合同的預算，除了原有的兩份霉菌評估和兩份治理合同外，還增加了兩份霉菌治理合同。

NYCHA 已於 2022 年 5 月實現其更換或修理 8,436 部樓頂風扇重大目標，並開始通過其 Maximo 資產管理程序標記風扇，以連接手持設備上的月度檢查報告和系統中的 Maximo 資產管理程序。NYCHA 目前正在與工程師合作，對轄下所有住宅區內約 64,500 個住房單位內和 11,400 個公共空間風門及防火閥進行更換。這項重要工作改善了整棟住宅樓管線的氣流分佈。在進行風門/防火閥更換工程的第一階段工作的過程中，NYCHA 於 2023 年 6 月開始在四個地點安裝風門/防火閥。此外，NYCHA 在 2023 年 7 月 31 日之前嘗試完成了

¹Link: <https://www.nyc.gov/assets/nycha/downloads/pdf/NYCHA-Report-on-Mold-and-Leak-Response-Efforts-2023.pdf>

第三輪通風口清潔工作，結束了通風口清潔工作計劃 (CVI)。NYCHA 清潔了約 73,000 個住房單位的支管道。

最後，NYCHA 於 2023 年 4 月推出了「保持乾燥行動」計劃 (Operation Dry Out)。「保持乾燥行動」計劃的目的是減少與黴菌和滲漏投訴相關的浴缸外殼和管道待處理工作訂單的積壓。截至 2023 年 9 月 11 日，百分之 46.2 的已確定的浴缸外殼維修工單和百分之 58.7 的已確定的冷暖管道工單已完成。

在接下來的一年內，NYCHA 將通過採取上述措施實現下列目標：

- 減少黴菌生長和反覆滋生的問題。
- 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，黴菌清除和糾正工作，和完成相關維修項目的所需時間。
- 確保主要人員接受黴菌檢測和糾正工作的培訓。
- 執行滲漏標準程序(SP)並開始向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 明白，要有效地解決黴菌的根本問題，必須投入巨額資金進行大型和全面的基建修繕工程。除了已經進行的更直接的營運和維護工作之外，持續投資和全面的基建升級也至關重要。NYCHA 住宅樓持續存在的黴菌和潮濕問題反映了拖延已久的資金問題，以及缺乏對所有住宅樓進行迫切所需的再投資的問題。NYCHA 大部份住宅樓已經建成超過半個世紀，但其基礎設施卻未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超過 780 億美元的維修資金 - 一筆以每年 10 億美元的趨勢增長的龐大的數據。為了解決導致黴菌滋生，滲漏和潮濕問題的每個因素，NYCHA 必須對其轄下長期存在黴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:

截至 2023 年 5 月 31 日，NYCHA 在 2021 年至 2023 年的供暖季節期間平均在 7.5 小時內解決了暖氣中斷問題。百分之 99 (總數 583 宗中的 577 宗) 的服務中斷問題都在 24 小時內得到解決。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列表列出需要更換或大型維修的重要暖氣和熱水設備和系統。對於 2022 至 2023 年度供暖季節，管理局確定對三個不同領域投入 3.5 千萬美元的資金，其中包括：輸送分配，設備更換及鍋爐設備房升級。這比以往的投資額顯著增加。

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逐年改善暖氣服務中斷情況所需的處理時間。

自 2019 年簽署了 HUD 協議以來，NYCHA 已經為 22 個住宅區更換了 84 台新鍋爐。NYCHA 預期於 2023 年間完成另外 37 台鍋爐的更換，在 2026 年之前通過基建工程計劃總共至少更換了 313 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 263 台鍋爐，並通過此計劃正對 28 個住宅區的額外 97 台鍋爐進行修理。這些投資將讓成千上萬的居民的暖氣供應更加穩定。

電梯:

NYCHA 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 2023 年 9 月，34 部電梯的安裝工程已完成，預計到 2023 年底共有 82 部電梯投入使用。19 個住宅區的 242 部電梯的安裝工程已經開始，其中 16 部將於 2023 年 5 月底完工。五十七 (57) 部電梯目前正處於設計或採購階段。通過 NYCHA 的基建計劃，301 部電梯的全面安裝工程預計於 2025 年前開始。

其它升級工作包括:

- 實施 NYCHA 的電梯電機房空調安裝計劃。截至 2023 年 9 月，百分之 99 的安裝工程已完成，其中 18 個項目未完成。
- 截至 2023 年 9 月，NYCHA 的電梯工程職員和承包商完成門鎖監控裝置安裝工作。
- ESRD 已成功提交和授予 202 部電梯安裝遠程電梯管理系統 (REMS) 的合同。工程已於 2021 年秋季開始。截至 2023 年 9 月，202 部電梯的安裝工程已全部完成。

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控制方法的培訓，並向非害蟲防治職員提供培訓課程，以符合 IPM 計劃所要求的解決住宅區職員和技工缺乏防治和良好的廢品管理措施等導致害蟲滋生的問題。

為實現其減少老鼠數量的目標，NYCHA 於 2022 年 2 月完成了有縫隙的地下室門 8,000 塊密封條的安裝工作。NYCHA 還聘請了 26 名滅蟲師，著重治理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 住宅區群組中鼠患區域的地面和地下室的滅鼠工作。NYCHA 將繼續努力實現 HUD 協議規定的處理時間目標: (1) 在兩個工作日內處理 75% 的鼠患投訴並在五日內處理所有鼠患投訴，以及 (2) 在 7 個工作日內處理 75% 的老鼠，臭蟲和蟑螂投訴並在 10 日內處理所有投訴。目前對居民鼠害投訴處理時間為 3.69 天，對其它三種蟲害則為 7.21 天。

為了推進其廢品管理計劃，NYCHA 已於 2022 年開始執行設計建造工程合約，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。

Polo Grounds 住宅區的設計工作正在進行中，而建造工程已於 2023 年 1 月開始。該系統預計將於 2024 年第三季投入使用。在指定垃圾場的建造工程預計在 2023 年 10 月開始。所有住宅區的垃圾收集場的全面檢修工作將於 2028 年完成。

公共房屋評估制度 (PHAS) 和房屋年度檢查

截至 2023 年 9 月, NYCHA 已在下列重要領域取得進展:

- 完成了與公共房屋評估 (PHAS)/統一實體狀況標準 (UPCS) 相關的培訓。約百分之 87% 的清潔工參加了為期兩天的保潔工作培訓。628 名 NYCHA 工作人員參加了 PHAS/UPCS 再培訓課程。2,437 名員工完成了新入職或近期晉升職員開設的為期三天的 PHAS/UPCS 課程。
- 開始創建新的培訓流程，其中包括正在取代 UPCS 的新的《國家房地產實體檢查標準》(NSPIRE)。所有之前曾接受過 UPCS 培訓的 NYCHA 工作人員都需要接受培訓，培訓包括為期 2 天的課堂課程和一個半天的實習程。培訓將於 2023 年 10 月開課。
- 積極加強建築物和相鄰場地的監督檢查和專業技工監督檢查工作。

NYCHA 於 2022 至 2023 年財政年度著重實施下列計劃:

- 完成 PHAS 監控系統的第二階段的實施工作。
- 繼續利用具匯報功能的工具跟踪進度並推動完成建築物和相鄰場地的監督檢查以及專業技工監督檢查。

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 還繼續將所收到的額外的聯邦和城市的基建資金投入其它重點優先項目。下面重點介紹其中幾個項目。

社區合作與連接社區計劃

紐約市政府的街區安全辦公室增加了參加該計劃的 NYCHA 住宅區的站點數量 (從 15 增至 30 個住宅區)，以支持「市長的社區安全行動計劃」的進程中。這個項目通過開放空間改造和再利用、照明改善以及政府/非營利組織/居民協調等多種策略解決犯罪問題。此項目將於 2023 年為當地社區組織和居民帶來額外 120 萬美元的投資金額，以制定滿足居民安全需求的項目規模和規劃。

紐約市公園局對 NYCHA 6 個住宅區遊樂區的設計和建造工作提供指導，以實現其「步行到公園」'Walk to a Park' 計劃的目標，並將永久維護和運營翻新的開放空間。在這 6 個住宅區中，Pomonok、Redfern 和 Woodside 住宅區的翻新工程已經完成，其餘 3 個場地

(Watson、Kingsborough 和 Sotomayor 住宅區) 的建造工程預計將於今年年底開始。這個與紐約市的戰略合作夥伴關係對城市基建基金(City Capital)投資了 2300 萬美元，用於為 NYCHA 社區和其他目前居住在公園步行距離之外的紐約市民建造新的便利設施。紐約市公園局和 NYCHA 目前正在進行將 South Beach Houses 住宅區納入該計劃的工作，並將工作範圍擴展至史坦頓島行政區。

通過連接社區計劃，NYCHA 與公共住房社區基金合作，接受多項慈善贈款，以改善 NYCHA 的開放空間。繼 2019 年提供初次投資後，Helmsley Charitable Trust 慈善信託基金於 2022 年又投資一筆為期 3 年的 320 萬美元資金，用於 4 個住宅區 (Patterson、Castle Hill Houses、Roosevelt 和 Marlboro 住宅區) 的參與式設計主導的開放空間改造。所選場地參考了氣候變化的脆弱性、健康和犯罪指標以及居民領導能力等特點。投資款將用於基建工程結束後的管理和規劃，以及在全市 NYCHA 住宅區擴展項目的戰略規劃。目前，針對這筆贈款組建的諮詢委員會包括了 NYCHA 的營運總裁和市長公平辦公室處長以及其他主要合作夥伴，為 NYCHA 住宅區內的環境制定可擴展的開放空間投資戰略。

梅隆基金會於 2023 年 8 月批准了 200 萬美元的資助資金，用於修復 Kingsborough 住宅區的一件歷史藝術品。保護工程進度管理局 (WPA) 80 英尺長的獨立牆上的橫楣，*Exodus and Dance*，屬於遭受嚴重資金短缺的基建工程項目。梅隆基金會的贈款將填補修復項目的資金缺口，並透過基建工程項目建造當地專屬的故事步道、社區壁畫和表演藝術節目。梅隆基金會還批准了為期 3 年的 300 萬美元資金的項目，用於與青年發展部 (DYCD) 的合作，共同在五個指定 NYCHA 社區中心試點藝術家駐留計劃。NYCHA 和該基金正在與紐約市公共設計委員會 (PDC) 合作，利用其在全市範圍內開展藝術活動的專業知識。

此外，NYCHA 繼續支持其它超過 150 萬美元非營利性投資，用於較小的開放空間的管理。通過東紐約修復機構和公共土地信託基金，創建了兩個成人健身區。青年體育組織，Over Under Initiative 在 NYCHA 的兩個住宅區安裝了可伸縮的足球球門，以擴大 NYCHA 的增建籃球場的規劃。該試行計劃啟發了紐約市公園局在城市公園建立自己的項目。Wald 住宅區的 *Opening the Edge* 是一個即將開放的露天廣場，由經濟發展公司 (EDC) 與公共空間設計基金 Design Trust for Public Space 合作建造。

災後重建

截至 2023 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 29.4 億美元的資金。已完成的工作包括：更換的 52 個新鍋爐為 43 棟住宅樓近 3,483 個住房單位提供暖氣和熱水，更換了 187 個屋頂，111 台的全功率備用發電機運行 (其中 68 台已交付使用，為 124 多棟住宅樓超過 1.1 萬個住房單位提供服務)，並在 21 個住宅區內共 100 棟住宅樓安裝了風暴潮保護裝置，為 2023 年的颶風季節做好準備。

NYCHA 已獲得與 2021 年 9 月發生的颶風 Ida 相關的約 1.7 億美元的 CDBG-DR 資金，並繼續與 FEMA 合作，最終確定與風暴造成的損失相關的公共援助金。NYCHA 已經確認了 12 個

住宅區的重大損壞及其它住宅區的輕微損壞。NYCHA 正在與 FEMA 合作，就維修成本和潛在的緩解措施保持一致，以保護 NYCHA 住宅區免受未來風暴的影響。為了補充預期所得的 FEMA 資金，NYCHA 已爭取到 3,000 萬美元的 CDBG-DR 資金，用於支付估計的本地配套資金，另外還爭取到 3,000 萬美元用於無資金資助的緩解措施，以及 2,600 萬美元用於更換位於 1471 Watson 和 Leavitt St-34th Avenue 住宅樓的管道，這兩棟單體樓遭受了颶風 Ida 的強烈吹襲和破壞。NYCHA 還與曾由 NYCHA 管理的，但現參加 PACT 計劃的 Hope 住宅區和 Bushwick Gardens 住宅區的管理團隊合作。Hope 住宅區和 Bushwick Gardens 住宅區因颶風 Ida 遭受了前所未有的強降雨洪水的破壞，並在隨後的極端降雨天氣中繼續遭受破壞。NYCHA 和發展團隊獲得了 5100 萬美元的 CDBG-DR 資金，通過改進關鍵基礎設施和保護住宅區樓宇的一樓設施，為住宅區防範極端降雨災害提供永久解決方案。CDBG-DR 的資金也讓環保部-NYCHA 綠色基礎設施計劃得以擴大，為 17 個住宅區的綠色基礎設施工程提供了 3000 萬美元的額外資金，並資助 200 萬美元資金進行電梯更換工程以及地熱可行性研究。

抗災防範

NYCHA 正在努力實施其於 2021 年發佈的氣候適應計劃，著重提高威脅紐約市居民的三大氣候的抵禦能力：極端高溫、沿海洪災和極端降雨。NYCHA 正在確定抗災防範設施的需求並積極尋求能解決這些問題的相關基建工程所需的資助資金。此外，NYCHA 正在努力將抗災需求的考量納入其基建工程，包括參與紐約市第 41 號地方法律的試點階段，該法律要求所有城市資助的項目從 2026 年開始遵循城市的氣候抗災防範設計指南。

NYCHA 正在尋求所有可用的抗災資金來源，包括新擴展的 FEMA 建造抗災基礎設施和社區資助計劃和減災撥款計劃，通過制定有效的抗災計劃，最大限度地提高居民的共同利益。由 NYCHA 提交的三份申請被選中獲得建造抗災基礎設施和社區 (BRIC) 計劃 2021 財政年度申請週期的補助金。另外兩份申請屬於規劃補助：其中一份關於確定住宅區的抗災防禦工程項目，另一份則關於四個住宅區的防洪減災措施的概念設計研究。為 Breukelen 住宅區提交了一份關於資助雨水管理系統的設計和建造，以減輕極端降雨和洪水的影響的申請。此外，NYCHA 與環保局 (DEP) 合作提交的在 Clinton 住宅區安裝暴雨基礎設施的申請已獲得資助，而且 NYCHA 現正進行工程設計工作。這為 NYCHA 在 2021 財政年度申請週期提供了總計 50 萬美元的規劃資金和 3 千萬美元的項目資金。NYCHA 已於 FY2022 財政年度申請週期提交了 FEMA 的 BRIC 計劃申請，要求在 Nostrand 住宅區和 Sheepshead Bay 住宅區採取雨水保護措施，以及電池和太陽能儲存系統，為 Sheepshead Bay 住宅區的社區中心提供備用電源，以提高停電時的恢復能力。該申請已於 2023 年 8 月獲得 2,300 萬美元的聯邦資助。NYCHA 目前正在準備 2023 財年週期的申請。

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；但該申請未被選中；但是，該申請已進入另一個減災資金申請週期，因此仍有機會被選中，預計在 2023 年第 4 季度公佈結果。最後，NYCHA 和市長氣候與環境正義辦公室共同向 FEMA 爭取約 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，也已獲得撥款。NYCHA 於 2023 年與紐約市公園局透過美國農業部城市和社區林業計劃共同申請了 3,900 萬美元的資金，以利用公園局的專業知識栽培 NYCHA 樹木，並實施一項覆蓋轄下所

有住宅區的植樹計劃，以確保 NYCHA 樹木能夠繼續為下一代公共住房居民抵禦極端高溫天氣並提高居民的生活品質。

能源

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。通過在 NYCHA 五個住宅區的安裝和在 PACT 的七個住宅區的安裝，總共完成了 5.2 兆瓦，另外在 PACT 住宅區正在安裝 1.4 兆瓦。此外，還簽訂了另外 3 兆瓦太陽能裝置的租約，目前正在另一個住宅區進行施工，另有 4 兆瓦的租約可能會在獲得批准後簽訂。NYCHA 還剛剛發佈了最新的太陽能招標，預計第 9 章公共房屋將獲得總共 8-10 兆瓦的額外太陽能裝置租約。

目前已簽訂和完成的多份共值 3.41 億美元的節能績效保證合約，及價值 2200 萬美元的房屋節能改造更新項目已完成或正在進行中。2022 年 8 月，NYCHA 與紐約電力局和紐約州能源研究與發展局合作，選擇了 Midea 和 Gradient 兩家電器生產商，設計價格合理的寒冷氣候窗戶專用熱泵。所生產的首批 3 萬個熱泵將幫助 NYCHA 實現其於 2050 年前減少紐約市百分之 80 的溫室氣體排放量的目標。此外，NYCHA 還簽訂了另外 3 兆瓦太陽能設備的租約，目前安裝工程正在另一個住宅區進行。NYCHA 還在 Hoe 大道 1700 號住宅樓安裝了第一個熱泵並開始運行。供暖鍋爐於 2023 年 4 月關閉，所有住房單位均由熱泵提供暖氣和冷氣服務。

廢品管理

NYCHA 已經簽訂兩份設計/建造合約，對 Polo Grounds Towers 住宅區的氣動廢品收集系統進行設計和建造並重新設計 7 個廢品收集場。這 7 個收集場啟動了城市基建行動計劃 (CCAP) 對轄下住宅區的廢品收集場進行升級工程的 4.63 億美元資金。這 7 個地點的工程預計於 2023 年秋季開始。NYCHA 於 2022 年 9 月通過 CCAP 資金進一步啟動了另外 15 個住宅區廢品收集場的設計工作。設計工作已於 2023 年 8 月完成，而招標工作已於 2023 年 9 月開始。還有 41 個住宅區的收集場的設計工作將於 2023 年第 4 季進入簽約階段。

NYCHA 於 2022 年 6 月向一個設計建造團隊發佈通知，要求其在 Polo Grounds Towers 住宅區建造氣動廢品收集系統。設計、施工和居民參與工作正在進行中。該系統的建造工程預計將於 2024 年第三季完成並交付 NYCHA。

城市基建行動計劃還撥出 1.16 億美元用於室內垃圾壓縮機的更換工作。NYCHA 於 2023 年 1 月開始通過 CCAP 資金更換 38 個住宅區的室內垃圾壓縮機。NYCHA 預計在 2023 年底更

換大約 200 個壓縮機，並為改善職員專用的鍋爐設備房。另外 12 個住宅區的建築工程採購工作計劃於 2023 年 3 月開始。

NYCHA 推行了一個通過密封箱收集路邊垃圾和可回收物的示範計劃。此項首行計劃通過利用密封箱收集目前在住宅區路邊鬆散包裝的廢品和可回收物，並可為居民提供更方便的垃圾處理途徑。關於卡車和集裝箱招標書 (RFP) 於 2022 年 9 月發布，NYCHA 於 2023 年 7 月簽署了合約。卡車製造工作正在進行中，並且場地規劃正在制定，以獲得交通部的正式批准。

紐約州環境保護局於 2022 年 7 月向 NYCHA 提供了 20 萬美元的資助，用於擴大住宅區內的堆肥區使用範圍。NYCHA 正在使用這些資金與合作夥伴 Green City Force 和 Compost Power 為 Patterson 住宅區和 Polo Grounds Towers 住宅區兩個新的堆肥系統配備工作人員。資助工作包括居民教育和宣傳，收集和處理三箱堆肥系統，以及與害蟲防治部門合作制定減少蟲患的指標。

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 現在可行的情況下，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。此項全面翻修 ("Comp Mod") 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。

總預算約為八億美元的四個 Comp Mod 項目正在進行中: Saint Nicholas住宅區、Todt Hill住宅區、Gowanus 住宅區以及Wyckoff Gardens住宅區。與居民進行廣泛而頻繁的諮詢溝通是這些項目的特點，並將採用 "設計-建造" 項目交付方式實施。董事會將於2023 年底授權 Todt Hill 和 Saint Nicholas 的項目，並預計於 2024 年夏季發出設計和建造的開工通知。合作商回覆 Gowanus Houses 住宅區和 Wyckoff Gardens 住宅區工程招標書的截止日期為 2023 年 10 月，並預計於 2024 年 12 月收到開工通知 (NTP)。 建築管理服務和特別檢查的採購工作也在進行中，以便在設計-建造項目開始時，所需的管理和技術支援資源能夠到位。

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。

所有被轉換至第8章房屋租金補助計劃的62,000個住房單位將保持租金永久可負擔性。住宅樓專屬的第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，私營管理公司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，且其家庭將無需接受重新審查，並將有權在維修工程進行期間選擇留居原住房單位。

翻修工程將為居民提供新的廚房，浴室設施，窗戶，公共場所設施，同時解決成電梯，鍋爐，樓頂和外牆等重要維修問題。PACT 計劃通過資助有價值的由眾多符合預審資格的非牟利社會服務機構提供社會服務，增強住宅區內的社會服務項目。PACT計劃將根據輪流順序完成翻修工程 - 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前年完成所有住宅區的翻修工程。

現已對超過 5,830 個住房單位完成了耗資約 10 億美元得翻修工程。另有 13,171 個住房單位現正進行耗資約 35.6 億美元的大型翻修工程。另外 18,708 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 有超過 37,000 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

NYCHA 於 2021 年 4 月發佈了一份工程招標書(RFP)，旨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 與住宅區的居民代表在 2021 年末共同選出一個由 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。居民們於 2023 年收到有關其住宅區未來發展的多個規劃方案，其中兩個方案考慮為所有居民建造新的安置房屋，以支持住宅區更大規模的重建方案。進行了居民參與活動和問卷調查工作後，居民們表達了在其住宅區內建造全新的 NYCHA 住宅樓及取代現有住宅樓的意向。相關規劃的討論正在進行中，但該項目的最終進程尚未確定。居民將繼續在其社區未來的發展和規劃中居主導地位。

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 於2020年完成了兩項空間權的轉讓，一項是在布魯克林區的 Ingersoll 住宅區，轉讓價為 2500 萬美元，另

一項是在曼哈頓區的 Hobbs Court 住宅區，為鄰近住宅區的基建維修工程籌集約 260 萬美元的收益。NYCHA 於 2022 年以 2700 萬美元的價格完成了 Manhattanville 住宅區的另一項轉讓，共獲得近 5500 萬美元的收益資助鄰近住宅區的基建工程。

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 18 項土地交易。到目前為止，大約有 2,623 個可負擔住房單位已建成或正在建設中。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。位於 Bedford-Stuyvesant 地區 Sumner 住宅區的 Atrium 公寓大樓將興建 130 個單間住房單位和 59 個一居室住房單位，以及一個兩居室的管理員住房單位。這座樓高 11 層的建築物圍繞著一個中央庭院而建，各層走廊可俯瞰一樓全年開放的室內花園景色。Sumner 住宅區的 Atrium 公寓大樓按照節能房屋標準設計，與紐約市的普通公寓樓相比，可減少百分之 60 至 70 的能源消耗，公共區域將規劃一個健身室以及教室、會議室和一個大型多功能室，成為教育和藝術課程和活動計劃的場地，以滿足老年人的需求。該項目還將為居民提供一個社區花園，並在住宅樓入口附近設置戶外休憩座椅。Sumner 住宅區新建公寓大樓旁邊的開放空間也將配備新的遊樂場、人行道、照明設備和座椅。