

紐約市房屋局 (NYCHA)

「2022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」) 需要徵集公共房屋住戶，第8章房屋租金計劃住戶，民選官員和各界人士的意見，制定計劃書並概述未來一年的重要工作方針。

房屋局網站上載了「2022 財政年度機構計劃」初稿供民眾查閱，網址：<http://www1.nyc.gov/site/nycha/about/annual-plan-financial-information.page>。房屋局還為轄下各個住宅區居民協會會長提供機構計劃初稿。

NYCHA已於2021年7月27日通過視訊舉辦公開聽證會，並接受了於2021年7月30日之前提交的關於機構計劃初稿的書面意見。請參見附於本稿第10頁的通知。紐約市房屋局職員與居民諮詢委員會 (Resident Advisory Board, 簡稱 “RAB”) 成員已於2021年3月至9月期間召開了6次會議徵詢建議。

房屋局將於2021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。收到房屋局提交的計劃書之後，HUD將在75天內審核和批准計劃書。

計劃書的第21頁至31頁概述了房屋局未來一年的工作重點。NYCHA 希望通過其「改革藍圖」提案，增強機構經營管理的模式 (藍圖的轉型計劃) 並為轄下住宅區籌集基建工程迫切所需的資金 (藍圖的穩固計劃)。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。協議要求房屋局在指定限期內並根據客觀地合規化標準顯著改善多個需要優先解決的重要領域的狀況，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，並對下列各個需要優先解決的重點領域的進度進行匯報。隨著NYCHA的基建工程項目的開展，房屋局正對其最近通過的城市基建行動計劃所列舉的項目，正在進行的維修項目和著重環境保護和可持續發展的項目進行投資。最後，NYCHA繼續推動NYCHA 2.0計劃，籌集住宅樓和住房單位重要設施的更新工程所需的資金，與此同時，探索創新策略，建造新的百分百可負擔的房屋。

「改革藍圖」計劃

「改革藍圖」繪製了紐約市房屋局(NYCHA) 如何通過全面翻修居民的住宅樓和永久保障他們的所有權利和保護，實現強化機構和提高居民生活品質的目標。藍圖包括了一個**轉型計劃**：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，藍圖還包括了一個**穩固計劃**：建議利用公共房屋維護信託基金籌集基建工程迫切需要的資金，以徹底翻修房屋局所管理的住宅區，同時保持這些住宅區完全和永久的公共和可負擔性- 所進行的投資也將為居民創造就業和就業培訓機會。

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紐約市房屋局住宅樓實體狀況的缺陷，造福NYCHA 廣大居民。

協議為紐約市房屋局在繼續加強機構管理和提高居民生活品質方面取得進展提供了堅實的基礎。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，黴菌，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搶修時間，完成基建維修改善工程，糾正黴菌問題及預防霉菌反覆滋生，並減少蟲鼠患滋生數量。為了實現這些工作目標，紐約市房屋局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房屋局機構邁向更強健的未來奠定基礎的一系列策略。

NYCHA於2021年3月8日發佈了其轉型計劃，旨在對NYCHA 的管理和領導架構，物業管理系統和中央支援職能系統進行重大且可持續發展的改革。轉型計劃的發佈標誌着NYCHA即將進行的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。

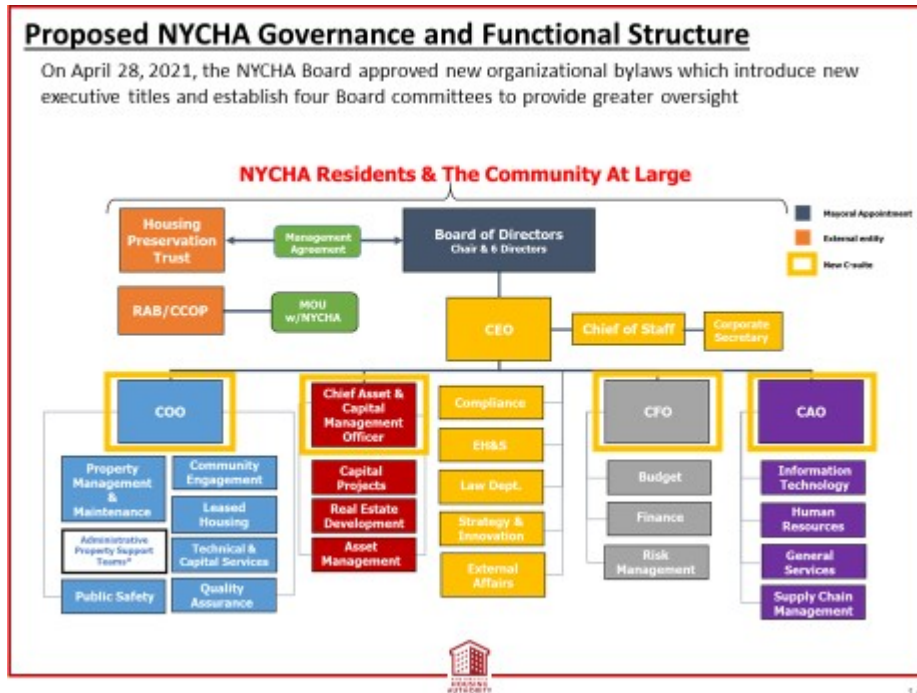
HUD 和紐約南區檢察官辦公室 (SDNY) 已一致同意實施轉型計劃。NYCHA，HUD，SDNY，監察員，居民和其他利益相關者合作，從現在開始著重進行分析和實施計劃的工作，當中包括評估每個潛在改革方案的成本和收益，並開始作出必要的艱難選擇，以更好地為居民服務。這些基於建模和分析所得的結果將作為轉型計劃的補充內容納入實施計劃。實施計劃的第一部份將於2021年9月底交給HUD, 聯邦監察員和SDNY 審核批准。第二部份將於2022年6月底遞交。轉型計劃和實施計劃將共同組成 HUD 協議所要求的機構計劃。

NYCHA已於2021年春季開始實施轉型計劃中的首批重點項目並已開始制定實施計劃。重點項目包括對NYCHA的營運模式的重要改革，以及著重於居民和職員特別指出的服務交付難點進行的多個經營管理程序的改善工作。所有項目的詳細說明和工程規模，包括時間表和利益相關方，將納入2021年9月完成的實施計劃中。

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，更新更便民的年度租賃資格審核程序，改變雜務工作和清潔工作的方法，並在住宅區實施提高居民生活品質的新措施。另外，NYCHA正在推行後勤工作的改革，包括全面的資產管理策略和我們的中央辦公總部支援功能的改制。

NYCHA 委員會與今年4月通過了一項機構架構重組的新提案。新架構將建立一個C 級行政人員組成的領導團隊並對部份現有職位進行調整。此架構將增強機構的整體問責制

並更好地協調現有職能。經批准的機構架構圖表如下：



穩固策略

NYCHA的穩固策略提議建立一個新的公共機構 - 公共房屋維護信託基金 - 改善居民的生活環境的同時保護他們的權利。

這個州創建的公共房屋信託基金將通過加快大規模的，前所未有的重建工程以及籌集新的更穩定的資金來源，全面改造居民的住房單位。信託基金將幫助維修和翻修工程更快完成，且通過將傳統的第9章公共房屋計劃轉換至更可靠和更有價值的租客保護券(TPVs)計劃 (又稱第8章房屋租金補助計劃)，居民所居物業將獲取更多補助資金。NYCHA將仍然是物業的永久業主，而NYCHA與信託基金簽定的長期土地租賃合同將允許NYCHA籌集資金進行大型重建工程。利用TPVs所得的額外補助，NYCHA可通過債券和借貸籌集住宅樓的整體翻修工程所需的資金。NYCHA將利用每年收到額外的TPV 補助金償還所欠債務。

公共房屋維護信託基金將通過授權信託基金的立法文件中所概述的更靈活的採購措施在更短的時間內進行更高質量的維修工程。信託基金將負責監督所有的建築工程並聘請NYCHA負責物業的日常管理工作。

通過公共房屋維護信託基金， NYCHA 將對物業進行所有必要大型維修工程。維修工程將包括重新裝修廚房和浴室 (包括更換家電和燈具)，更換鍋爐和供暖系統，電梯，大樓管道，通風系統，外牆和保安嚴密的門禁系統。維修工程還包括，解決含鉛塗漆，黴菌，漏水和蟲鼠患問題並改善廢品管理問題 - 為居民創造更健康的生活環境。州法律及其它適用聯邦法律和條例將確保居民擁有完整的權利和保障。居民將不會被迫遷。

NYCHA正處於徵集居民和其他利益相關方對*改革藍圖*，包括公共房屋維護信託提案中所概述理念的意見階段。自2020年12月以來，NYCHA已與積極參與的居民協會舉辦了多場小組會議，並於每週舉辦了全體居民和住宅區專題諮詢會議，向所有居民發送相關資訊（管理處辦公室備有相同的資料），並在住宅區內張貼傳單。在接下來的一年內，NYCHA 將繼續在NYCHA和各住宅區開展此類居民參與的活動。

紐約州的參議院和眾議院於2021年6月暫停了這項旨在創建公共房屋維護信託基金的立法。通過繼續開展居民和其他利益相關者的參與工作，NYCHA 將進一步完善*藍圖*計劃，並將繼續與民選官員夥伴合作，共同爭取於2022年立法會會期通過這項至關重要的法案。

若要查看更多關於*改革藍圖*和NYCHA居民和利益相關者參與的信息，請點擊鏈接：
<https://www1.nyc.gov/site/nycha/residents/blueprint-for-change.page>.

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

協議要求紐約市房屋局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。紐約市房屋局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，含鉛塗漆和黴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。

此外，紐約市長，白思豪還向房屋局提供了前所未有的財政支持，其中包括撥款43億美元資助房屋局的基建工程和營運費用，用於在未來10年內更換樓頂和鍋爐，修復外牆和更新供暖系統及其它項目。

機構年度計劃書初稿中的目標部份(第175頁至第193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：

紐約市房屋局於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並預計於2021年12月前完成所有的檢測工作。NYCHA 計劃對113,835個住房單位進行測試，截至2021年9月17日止，已完成了101,729個住房單位(已完成89.3%)的含鉛塗漆測試工作。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停留超過10個小時的住房單位數量。

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停留超過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。另外，NYCHA將對TEMPO 房屋進行兩輪目測評估工作。

黴菌：

NYCHA 已於2019年9月全面推行NYCHA民用住宅建築標準程序(霉菌SP 或 霉菌剋星 SP)中列載的霉菌控制計劃，並於當年年底前對房屋局的所有職員進行了培訓。 NYCHA於2021年在NYCHA民用住宅建築標準程序中增加了樓頂風扇檢驗計劃的內容。NYCHA計劃於2022年實施在NYCHA民用住宅建築標準程序中列載的滲漏和濕度控制的計劃。 NYCHA 現正安裝新的樓頂通風系統防止黴菌滋生，增加職員和/或承包商人數處理黴菌和滲漏維修訂單，並繼續對現任和新聘請的職員進行有關黴菌剋星標準程序的培訓。 NYCHA現正計劃於2022年完成超過8,000個樓頂通風系統的安裝工程，並完成超過100,000個住房單位的通風系統的清理工作。 NYCHA將使用新的監控系統和其它具分析功能的工具分配職員並確定未能盡快處理黴菌投訴或居民住宅區經常出現黴菌情況的管理管轄區。但是，NYCHA意識到，要完全解決霉菌的根本原因，必須對物業所需的大型和全面的基建工程進行投資。不過，值得注意的是，要長期解決NYCHA住宅區內出現的黴菌和滲漏問題，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，若非數十年，失修狀態。NYCHA住宅樓內持續出現的黴菌和潮濕問題，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大部份住宅樓的樓齡都超過半個世紀，且未曾得到對其基礎設施來說至關重要的，必要的大型基建維修工程。 NYCHA這些有著數十年歷史破舊不堪的住宅樓需要大約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。為了解決導致黴菌滋生，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。

另外，在接下來的一年內，NYCHA將致力實現下列目標：

- 減少黴菌生長和再次滋生的問題；
- 根據合規化指標，進行房屋檢驗，清除黴菌，糾正和完成維修項目等工作；
- 繼續為職員提供有關黴菌剷除程序的培訓；
- 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。
- 舉辦黴菌常識和教育活動；並
- 通過更換樓頂的抽氣扇 (如必要)和清潔住房單位內排氣管道積聚的灰塵，改善排氣流通效果。

暖氣

2019年至2020年的供暖季節，在7.7小時內解決了暖氣中斷問題NYCHA於2020年-2021年的供暖季節的工作效率有所提高；截至2021年5月6日，解決暖氣中斷問題平均所需時間是7.33小時。百分之98的暖氣中斷問題在24小時內得到解決而且暖氣中斷時間不超過48小時。這些改善工作歸功於致力解決暖氣中斷問題，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。

每個供暖季節來臨前和供暖季節期間，NYCHA的供暖管理服務部(HMSD)負責制定一份有關所需運營設施改進的列表，其中包括需要更換或大規模維修提供暖氣和熱水的設備及其配套設備。作為這項持續進行的運營投資策略的一部份，NYCHA已確定了177個項目，總計需要22,015,103.83 美元。到目前為止，NYCHA已完成了價值5,150,433.71美元的設備改進，並希望在2021年底前利用剩餘的16,864,670.12美元完成實際的採購。

另外，在2020-2021年的供暖季節來臨前，NYCHA:

- 已增加一名技術主管，專門負責集中和簡化管道和其它技術相關的維修。
- 維護，維修和技術工業部門(MRST)於2021年1月4日向供暖管理服務部(HMSD)調任了16個管道工程組和2名管道工程主管。這個策略讓HMSD對其管道工程人員有完全支配權，允許NYCHA在極寒天氣來臨前增加額外的晚間和夜間管道工程組。
- 簽署兩份技術勞工和採料採購合同，有助於在緊急情況發生時或根據需要提供額外的技術勞工援助。這些合同包括：
 - 一份價值500萬美元的管道工程勞工和材料採購合同，及
 - 一份價值500萬美元的管道工程勞工和材料採購合同，及
- 採購了六台新的流動式鍋爐，並在最近供暖季節期間收到了其中四台。這些鍋爐包括：
 - 一台100馬力(HP)的移動式鍋爐，和
 - 五台600馬力(HP)的移動式鍋爐。

NYCHA 已完成44個住宅區的暖氣感應器安裝工程，目前正為其它住宅區案裝樓宇暖氣管理系統。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。

紐約市房屋局將於2026年前通過PACT 計劃更換 297個鍋爐並修理另外200個鍋爐，為成千上萬的居民提供更穩定更可靠的暖氣服務。自2019年與HUD簽署了協議以來，NYCHA已為21個住宅區安裝了60個新鍋爐。NYCHA計劃於2021年底前完成41個新鍋爐的安裝工程，並於2022年安裝25個新鍋爐。

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。紐約市房屋局將於2024年前更換或修理425部電梯。截至2021年，轄下住宅樓的316部電梯正處於更換狀態。其中一部電梯已完成更換並重新投入使用，另一部電梯已安排於2021年底前更換。計劃在2022年更換另外84部電梯。其它更新包括：

- 修復電梯服務平均所需時間從2020的10.34小時減少至2021年的11小時。
- 實施NYCHA的電梯電機房空調安裝計劃。截至2021年9月10日，在MRST部門和緊急服務和修理部(ESRD)職員的協助下，已完成2,294台空調中的2,110台的安裝工程(已完成92%)。實施門鎖監控(DLM)裝置安裝工程(紐約市樓宇局-強制規定)。
- 截至2021年8月16日，3,043部電梯已安裝門鎖監控裝置(已完成97%)，另外還有93部電梯正等待安裝。NYCHA的電梯工程職員和承包商將繼續進行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。承包商現正執行合同啟動規定，並預計於2021年10月開始安裝工程。

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。

NYCHA還成立了一個新的廢品管理和害蟲防治部門，幫助房屋局的管理這些工作的流程。NYCHA計劃在2022年再聘請15名滅蟲師；減少70%的鼠洞；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，在10個工作日內處理其它害蟲投訴；對需要進行多次治理工作的害蟲滋生的問題採用新的數據報告方法和建立自動跟進系統。NYCHA還更新其電腦系統，以便自動跟進需要再次上門的害蟲防治工作。紐約市房屋局還為了減少老鼠數量進行下列投資工作，包括對50個骯臟的地下室澆筑混凝土，安裝8,000個門縫封膠，在10個住宅區安裝新的垃圾壓縮機和大型垃圾切碎機。為了促進其廢品管理計劃，NYCHA已於2021年公佈了設計建造招標書(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。預計工程合同於2022年簽定並於2022年開始動工。房屋局轄下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 已在下列重要領域取得進展：

- 完成第一階段的公共房屋評估 (PHAS)/統一實體狀況標準 (UPCS) 向維護工程人員和主管提供標準培訓課程 (三天課程)，並推出為期兩天的雜務工培訓課程;
- 推出住宅樓和園區監督檢查的試行計劃；及
- 完成和執行房屋年度檢驗的新標準程序。

NYCHA將於2021至2022年財政年度著重實施下列計劃：

- 完成對雜務工的PHAS/UPCS 的標準培訓並向現任職員提供三小時的進修課程，以及為新職員開辦持續的兩年一次的課程
- 推行住宅樓和園區的監督檢查工作，以主動發現潛在缺陷並防止欺詐行為；及
- 建立PHAS 和年度房屋檢查的監控系統，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 400 萬美元的資金，NYCHA 已設計並將於 2021 年完成籃球場的翻新工程。這種空間營造方法體現了 NYCHA 的連接社區計劃的理念。該計劃使用參與式設計來促進和改善 NYCHA 住宅區開放空間的相連。

重建和抗災：

截至 2021 第二季度末，NYCHA 對受超級颶風桑迪影響最嚴重的35 個住宅區投資了近 22 億美元的資金。已完成的工作包括：為我們所管理的近 2,700 個住房單位更換了 6 個新的供暖和熱水系統，更換了 185 個屋頂，使用61 台可運行的全功率備用發電機，以及在 2021 年颶風季節來臨前為12個住宅區安裝了風暴潮保護裝置。NYCHA現正發佈氣候適應計劃初稿，確定對其住宅區和居民造成威脅的主要氣候災難。本機構還於2021年夏季向居民群組徵集關於應對海平線上升，海岸風暴，酷熱和強降雨等極端氣候問題的意見和建議。NYCHA 將於今年開始制定一項篩選措施，以確保在所有基建工程的規劃中增加對氣候災害的考量。NYCHA 正在尋求投資其城市森林的健康資源，從統計樹木的數量開始，並爭取資金擴大內部在樹木保護和更換方面的專業知識。NYCHA現正評估分析在進行室外空間翻修工程的同時增加風暴雨水管理和散熱功能的成本和利潤。NYCHA 正在尋求所有可用的抗災資金來源，包括通過新增加的 FEMA 樓宇抗災基礎設施和社區計劃，制定宏偉的可最大限度地為居民帶來共同利益的抗災計劃。

能源和可持續發展：

NYCHA 正在發布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。利益相關方從5月至8月期間參與了議程的評審工作，終稿將於2021年9月的氣候週期間發佈。NYCHA承諾於2026年前在公共房屋創造30兆瓦的可再生能源，而可創造3兆瓦太陽能的房屋局的首兩個太陽能樓頂現正處於建築的最後階段。NYCHA還於2021年啟動了下一批價值7,000萬美元的環保基礎設施建築工程。與紐約市環保局合作的價值7,000萬美元的工程正處於設計或建築階段。目前，NYCHA已簽訂價值3.10億美元的能源績效合同，另外，還有價值1,500萬美元的房屋節能改造更新項目已完成或正在進行中。NYCHA的RetrofitNY節能改造項目的設計工作已經完成了百分之60，該項目涉及Ravenswood住宅區一棟住宅樓的外牆覆蓋式板層和熱泵的安裝工程。NYCHA還啟動了一個示範項目，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。

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對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體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，無論是通過改革藍圖所籌集的資金、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將由一個部門和職位監管：首席資產和資本管理總監（CACMO）。

NYCHA 2.0

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，紐約市房屋局必須尋求創新的方法為居民所居住宅樓和住房單位籌集翻修和更新工程所需的資金。紐約市房屋局於2018年12月推行的NYCHA 2.0計劃屬於房屋局的戰略發展藍圖；是一項能幫助紐約市房屋局住宅樓急需的重要維修工程創造240億美元資金的10年綜合戰略計劃。

NYCHA 2.0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，位於皇后區和布朗克斯區的3,200多個住房單位的翻修工程已完成，耗資約5.79億美元位於布朗克斯區和布魯克林區居住著13,600名紐約市民的6,300個住房單位現正進行耗資約12億美元的大型翻修工程。另外20,500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30,000多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，紐約市房屋局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之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紐約市房屋局住宅區的維修工程)。“通過建造，實現維護” 方案預計為紐約市房屋局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富爾頓、切爾西，切爾西一期，艾利奧特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2,073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預計在2021年底前挑選工程合作夥伴。

在制定工程招標書時，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，紐約市房屋局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英格索爾住宅區，另一個在曼哈頓區的霍博斯住宅區，共籌集了約2,700萬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，紐約市房屋局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，在英格索爾住宅區建造的新可負擔住宅樓的一樓將包括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性服務。米爾布魯克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。