

行政摘要

纽约市房屋局 (NYCHA) 「2024 财政年度机构计划」终稿

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 在其网站发布了「2024 财政年度机构计划」终稿供民众查阅，网址：<http://www1.nyc.gov/site/nycha/about/annual-plan-financial-information.page>。NYCHA 还将向辖下各个住宅区居民协会的会长提供机构计划初稿。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终稿。

NYCHA 已于 2023 年 7 月 12 日通过现场和远程的混合模式举办公开听证会，并接受了于 2023 年 7 月 15 日或之前收到的有关机构计划初稿的书面意见。请参见附于第 8 页的通知。NYCHA 已于 2023 年 3 月至 9 月期间与居民咨询委员会 (Resident Advisory Board, 简称“RAB”) 成员召开了十二(12)次会议征询建议。

NYCHA 将于 2023 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。HUD 将在收到 NYCHA 提交的计划书后的 75 天内审核和批准计划书。

计划书的第 19 至第 33 页概述了房屋局未来一年的工作重点。NYCHA 旨在通过其「转型计划」强化其营运模式并通过最近获授权成立的纽约市公共房屋维护信托，「永久合理租金之共同承诺」(PACT)计划以及其它维护计划为辖下住宅区筹集迫切需要的基建资金。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 的基建工程项目地开展，房屋局正在投资其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 继续采取其它措施，筹集住宅楼和住房单位设施重要升级工程所需的资金。

NYCHA 转型计划与纽约市公共房屋维护信托

NYCHA 的转型计划是对 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。最近获州政府授权成立的纽约市公共房屋维护信托可对首批 2.5 万个住房单位进行全面翻修并同时维持其完全和永久的公营性质和可负担性所得投资还将为居民创造就业和职业培训机会。

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方面取得进展奠定了坚实的基础。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监控工作，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，纠正霉菌问题及防止霉菌重复滋生，并采取虫鼠综合治理措施。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 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持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，且已进入第三个年头。

因此，NYCHA 按转型要求制定了两项详细列明实施步骤的计划。实施计划的第一部份已于 2022 年 2 月公布，第二部份则已于 2023 年 2 月公布。这些计划详细说明了机构营运工作的新措施，特别侧重于分区独立管理和控制的方法。

转型计划和两项实施计划共同组成 HUD 协议所要求的机构计划。

截至 2023 年春季，NYCHA 已对 NYCHA 的营运模式实施了多项重要改革，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：彻底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。机构还在培训方面进行新的投资，以确保其员工能够履行机构使命。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职员并防止职位空缺，以免影响所提供的居民服务工作。

纽约市公共房屋维护信托基金

州政府的立法机关于 2022 年六月通过成立纽约市公共房屋维护信托 (简称「信托」) 的方案，并已经由州长胡楚 (Kathy Hochul) 正式签署成为法律。

NYCHA 将首批共 2.5 万个住房单位转换至信托，从而通过对住宅楼的大型翻修显著提高居民的生活质量并同时确保其所有权利和保障维持不变(包括租金的永久可负担性) 及提供经济契机。NYCHA 将继续拥有和管理物业，与信托签订长期土地租约，从而获取价值相当于 NYCHA 目前所得联邦补助两倍金额的住宅区专属补助券。类似于其它政府部门为基建改善工程筹集资金的方法，信托将发行债券，筹集住宅楼的大型翻修工程(听取住宅区居民的意见并与其建立合作关系)所需的资金，包括采用最新的可持续技术。信托能够招聘更好的合作商，在更短的时间内完成高质量的工作。

信托法案于州长胡楚签署的第 60 天后正式生效 - 之后，NYCHA 必须履行规定的义务，例如公布拟定的居民投票程序，进行公众咨询并将合适的居民意见纳入投票程序的最终版本。投票程序草案已根据相关要求在 2022 年 10 月公布并于 2022 年 12 月最终确定。2023 年 5 月，第一批信托委员会成员，其中包括 NYCHA 居民，接受了任命；他们对信托的管理和运营起到至关重要的作用。

如果没有广泛的居民参与程序，包括如被提议转换物业的居民未就其是否希望实施转换工作进行投票表决的程序，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纳入更多关于信托及向信托转让租赁权的详细信息。

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 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 正建立各种系统并已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了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，纽约市政府将于从 2018 年起的首个四年期内拨款 10 亿美元基建资金并从 2022 年至 2031 年间每年拨款 2 亿美元基建资金，共拨款至少 28 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 辖下所有住宅区安装的废品管理设备的改进工作。

机构年度计划书终稿中的目标部份(第 179 页至第 204 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 134,000 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。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约 134,000 个住房单位进行了检测工作。NYCHA 已尝试上门对 119,161 个住房单位(占目标总数的百分之 89)进行测试并已完成了 108,236 个住房单位(占目标总数的百分之 81)的测试工作。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滿 6 岁儿童居住的住房单位进行重新检测。

截至 2023 年 9 月 11 日，NYCHA 已尝试上门对 56,949 个住房单位进行检测并已整体完成了 53,383 个住房单位的检测工作。当中的 15,445 个是目前被确定为有未滿 6 岁儿童居住的住房单位。此外，NYCHA 每年都会向居民提供一份确定有未滿 6 岁儿童居住的住房单位的重要调查通知，以确定对发现有含铅涂漆的住房单位应采取的措施。如果居民没有提交该调查通知，NYCHA 将登门进一步调查确定有未滿 6 岁儿童居住的住房单位。NYCHA 将继续进行上门调查的工作，确定家中有未滿 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。

截至 2023 年 3 月，NYCHA 完成了从 2022 年开始的含铅涂漆两年一次风险评估的实地监察工作，并且正在完成对承办商报告的审查。NYCHA 已加大力度，对已确定或预计有含铅涂漆的家中有未滿 6 岁儿童居住或每周定期探访 10 小时或以上的住房单位进行清除或立刻纠正涂漆破损状况的工作。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滿 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。在推进 TEMPO 计划的过程中，NYCHA 将对 TEMPO 房屋进行两轮目测评估工作。

NYCHA 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，以符合已更改的市政府的标准。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滿 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。

根据 TEMPO 含铅涂漆清除工作计划规定，NYCHA 目前需要优先处理有未满 6 岁儿童居住或每周定期探访 10 小时或以上的且经检测含铅涂漆成分呈阳性的住房单位。NYCHA 目前正在与一家项目管理公司合作，其中包括项目经理，负责监督 NYCHA 住宅区的含铅涂漆清除工作以及清除工作过程中的居民临时搬迁工作。截至 2023 年 9 月 12 日，NYCHA 已重新安置了 2,134 个住房单位的居民，完成了 2,044 个住房单位的除铅工作。NYCHA 正在继续努力对全市范围内的有未满 6 岁儿童居住的住房单位进行重点除铅工作。

霉菌:

NYCHA 近年来推出了多项措施解决住宅区存在的霉菌，渗漏和通风问题，其中包括标准程序的实施和更新、全面的管道和改造项目，以及减少霉菌和渗漏工单、防止霉菌反复滋生和提高居民满意度的多种营运手段和策略。有关 NYCHA 在应对霉菌和渗漏相关问题方面取得的重大进展的更多详细信息，请参阅 [《2023 年 NYCHA 霉菌和渗漏应对措施工作报告: 进展、挑战与跟进工作》](#)。¹

NYCHA 已于 2019 年 1 月至 9 月间推行 NYCHA 民用住宅建筑霉菌控制标准程序。NYCHA 于 2020 年 4 月开始其制定的渗漏标准程序 (*Leak SP*)，并于 2021 年 1 月完成了新程序的首次试行阶段，目前正在进行已于 2021 年 12 月开始的第二轮试行阶段。NYCHA 还于 2020 年开始了其楼顶风扇更换和住房单位室内通风口清洁计划。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*，为职员提供月度楼顶风扇检验工作的指导，确保风扇设备运作正常。楼顶风扇标准程序为每月在辖下住宅楼进行的楼顶风扇例行检修提供标准化流程 (因此也解决通风问题)。

NYCHA 已于 2022 年 5 月推出了霉菌和渗漏效绩计分制度和监控系统及优化监督计划 (EOP)，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。计分报告根据 11 个关键指标衡量有关合并住宅区在霉菌和渗漏方面的绩效。EOP 通过每周汇报、与营运部门和物业管理部共同制定行动计划以及向合并物业管理处派遣专业团队等方式，为计分报告表现最差的合并物业管理处提供协助。EOP 与霉菌清洁行动，霉菌检验计划，霉菌清洁计划，维修人员执行的霉菌检验工作都由霉菌评估和整治办公室 (OMAR) 负责执行。NYCHA 还于 2022 年 8 月间增加了霉菌合同的预算，除了原有的两份霉菌评估和两份治理合同外，还增加了两份霉菌治理合同。

NYCHA 已于 2022 年 5 月实现其更换或修理 8,436 部楼顶风扇重大目标，并开始通过其 Maximo 资产管理程序标记风扇，以连接手持设备上的月度检查报告和系统中的 Maximo 资产管理程序。NYCHA 目前正在与工程师合作，对辖下所有住宅区内约 64,500 个住房单位内和 11,400 个公共空间风门及防火阀进行更换。这项重要工作改善了整栋住宅楼管线的气流分布。在进行风门/防火阀更换工程的第一阶段工作的过程中，NYCHA 于 2023 年 6 月开始在四个地点安装风门/防火阀。此外，NYCHA 在 2023 年 7 月 31 日之前尝试完成了

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

第三轮通风口清洁工作，结束了通风口清洁工作计划(CVI)。 NYCHA 清洁了约 73,000 个住房单位的支渠道。

最后，NYCHA 于 2023 年 4 月推出了「保持干燥行动」计划 (Operation Dry Out)。「保持干燥行动」计划的目的是减少与霉菌和渗漏投诉相关的浴缸外壳和管道待处理工作订单的积压。截至 2023 年 9 月 11 日，百分之 46.2 的已确定的浴缸外壳维修工单和百分之 58.7 的已确定的冷暖管道工单已完成。

在接下来的一年内，NYCHA 将通过采取上述措施实现下列目标：

- 减少霉菌生长和反复滋生的问题。
- 提高与关键绩效参数相关的合规化标准，包括初次房屋检验，霉菌清除和纠正工作，和完成相关维修项目的所需时间。
- 确保主要人员接受霉菌检测和纠正工作的培训。
- 执行渗漏标准程序(SP)并开始向对职员进行有关先进的渗漏检验程序的培训。

尽管作出了这些努力，NYCHA 明白，要有效地解决霉菌的根本问题，必须投入巨额资金进行大型和全面的基建修缮工程。除了已经进行的更直接的运营和维护工作之外，持续投资和全面的基建升级也至关重要。NYCHA 住宅楼持续存在的霉菌和潮湿问题反映了拖延已久的资金问题，以及缺乏对所有住宅楼进行迫切所需的再投资的问题。NYCHA 大部份住宅楼已经建成超过半个世纪，但其基础设施却未得到对其至关重要且必要的基建改善工程。NYCHA 这些数十年楼龄的住宅楼需要超过 780 亿美元的维修资金 - 一笔以每年 10 亿美元的趋势增长的庞大的数据。为了解决导致霉菌滋生，渗漏和潮湿问题的每个因素，NYCHA 必须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。

暖气:

截至 2023 年 5 月 31 日，NYCHA 在 2021 年至 2023 年的供暖季节期间平均在 7.5 小时内解决了暖气中断问题。百分之 99 (总数 583 宗中的 577 宗) 的服务中断问题都在 24 小时内得到解决。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。

管理局还会每年制定列表列出需要更换或大型维修的重要暖气和热水设备和系统。对于 2022 至 2023 年度供暖季节，管理局确定对三个不同领域投入 3.5 千万美元的资金，其中包括：输送分配，设备更换及锅炉设备房升级。这比以往的投资额显著增加。

NYCHA 完成了 44 个住宅区的暖气传感器安装工作。NYCHA 将在即将来临的供暖季节中逐年改善暖气服务中断情况所需的处理时间。

自 2019 年签署了 HUD 协议以来，NYCHA 已经为 22 个住宅区更换了 84 台新锅炉。NYCHA 预期于 2023 年间完成另外 37 台锅炉的更换，在 2026 年之前通过基建工程计划总共至少更换了 313 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 263 台锅炉，并通过此计划正对 28 个住宅区的额外 97 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。

截至 2023 年 9 月，34 部电梯的安装工程已完成，预计到 2023 年底共有 82 部电梯投入使用。19 个住宅区的 242 部电梯的安装工程已经开始，其中 16 部将于 2023 年 5 月底完工。五十七 (57) 部电梯目前正处于设计或采购阶段。通过 NYCHA 的基建计划，301 部电梯的全面安装工程预计于 2025 年前开始。

其它升级工作包括:

- 实施 NYCHA 的电梯电机房空调安装计划。截至 2023 年 9 月，百分之 99 的安装工程已完成，其中 18 个项目未完成。
- 截至 2023 年 9 月，NYCHA 的电梯工程职员和承包商完成门锁监控装置安装工作。
- ESRD 已成功提交和授予 202 部电梯安装远程电梯管理系统 (REMS) 的合同。工程已于 2021 年秋季开始。截至 2023 年 9 月，202 部电梯的安装工程已全部完成。

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控制方法的培训，并向非害虫防治职员提供培训课程，以符合 IPM 计划所要求的解决住宅区职员和技工缺乏防治和良好的废品管理措施等导致害虫滋生的问题。

为实现其减少老鼠数量的目标，NYCHA 于 2022 年 2 月完成了有缝隙的地下室门 8,000 块密封条的安装工作。NYCHA 还聘请了 26 名灭虫师，着重治理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 住宅区群组中鼠患区域的地面和地下室的灭鼠工作。NYCHA 将继续努力实现 HUD 协议规定的处理时间目标: (1) 在两个工作日内处理 75% 的鼠患投诉并在五日内处理所有鼠患投诉，以及 (2) 在 7 个工作日内处理 75% 的老鼠，臭虫和蟑螂投诉并在 10 日内处理所有投诉。目前对居民鼠害投诉处理时间为 3.69 天，对其它三种虫害则为 7.21 天。

为了推进其废品管理计划，NYCHA 已于 2022 年开始执行设计建造工程合约，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。

Polo Grounds 住宅区的设计工作正在进行中，而建设工程已于 2023 年 1 月开始。该系统预计将于 2024 年第三季度投入使用。在指定垃圾场的建设工程预计在 2023 年 10 月开始。所有住宅区的垃圾收集场的全面检修工作将于 2028 年完成。

公共房屋评估制度 (PHAS) 和房屋年度检查

截至 2023 年 9 月，NYCHA 已在下列重要领域取得进展：

- 完成了与公共房屋评估 (PHAS)/统一实体状况标准 (UPCS) 相关的培训。约 87% 的清洁工参加了为期两天的保洁工作培训。628 名 NYCHA 工作人员参加了 PHAS/UPCS 再培训课程。2,437 名员工完成了新入职或近期晋升职员开设的为期三天的 PHAS/UPCS 课程。
- 开始创建新的培训流程，其中包括正在取代 UPCS 的新的《国家房地产实体检查标准》(NSPIRE)。所有之前曾接受过 UPCS 培训的 NYCHA 工作人员都需要接受培训，培训包括为期 2 天的课堂课程和一个半天的实习程。培训将于 2023 年 10 月开课。
- 积极加强建筑物和相邻场地的监督检查和专业技工监督检查工作。

NYCHA 于 2022 至 2023 年财政年度着重实施下列计划：

- 完成 PHAS 监控系统的第二阶段的实施工作。
- 继续利用具汇报功能的工具跟踪进度并推动完成建筑物和相邻场地的监督检查以及专业技工监督检查。

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 还继续将所收到的额外的联邦和城市的基建资金投入其它重点优先项目。下面重点介绍其中几个项目。

社区合作与连接社区计划

纽约市政府的街区安全办公室增加了参加该计划的 NYCHA 住宅区的站点数量(从 15 增至 30 个住宅区)，以支持市长的社区安全行动计划的进程中。这个项目通过开放空间改造和再利用、照明改善以及政府/非营利组织/居民协调等多种策略解决犯罪问题。此项目将于 2023 年为当地社区组织和居民带来额外 120 万美元的投资金额，以制定满足居民安全需求的项目规模和规划。

纽约市公园局对 NYCHA 6 个住宅区游乐区的设计和建造工作提供指导，以实现其「步行到公园」'Walk to a Park'计划的目标，并将永久维护和运营翻新的开放空间。在这 6 个住宅区中，Pomonok、Redfern 和 Woodside 住宅区的翻新工程已经完成，其余 3 个场地

(Watson、Kingsborough 和 Sotomayor 住宅区)的建设工程预计将于今年年底开始。这个与纽约市的战略合作伙伴关系对城市基建基金(City Capital)投资了 2300 万美元，用于为 NYCHA 社区和其他目前居住在公园步行距离之外的纽约市民建造新的便利设施。纽约市公园局和 NYCHA 目前正在进行将 South Beach Houses 住宅区纳入该计划的工作，并将工作范围扩展至史坦顿岛行政区。

通过连接社区计划，NYCHA 与公共住房社区基金合作，接受多项慈善赠款，以改善 NYCHA 的开放空间。继 2019 年提供初次投资后，Helmsley Charitable Trust 慈善信托基金于 2022 年又投资一笔为期 3 年的 320 万美元资金，用于 4 个住宅区(Patterson、Castle Hill Houses、Roosevelt 和 Marlboro 住宅区)的参与式设计主导的开放空间改造。所选场地参考了气候变化的脆弱性、健康和犯罪指标以及居民领导能力等特点。投资款将用于建设工程结束后的管理和规划，以及在全市 NYCHA 住宅区扩展项目的战略规划。目前，针对这笔赠款组建的咨询委员会包括了 NYCHA 的营运总裁和市长公平办公室处长以及其他主要合作伙伴，为 NYCHA 住宅区内的环境制定可扩展的开放空间投资战略。

梅隆基金会于 2023 年 8 月批准了 200 万美元的资助资金，用于修复 Kingsborough 住宅区的一件历史艺术品。保护工程进度管理局 (WPA) 80 英尺长的独立墙上的横楣，*Exodus and Dance*，属于遭受严重资金短缺的基建工程项目。梅隆基金会的赠款将填补修复项目的资金缺口，并贯通基建工程项目建造当地专属的故事步道、社区壁画和表演艺术节目。梅隆基金会还批准了为期 3 年的 300 万美元资金的概念项目，用于与青年发展部(DYCD)的合作，共同在五个指定 NYCHA 社区中心试点艺术家驻留计划。NYCHA 和该基金正在与纽约市公共设计委员会 (PDC) 合作，利用其在全市范围内开展艺术活动的专业知识。

此外，NYCHA 继续支持其它超过 150 万美元非营利性投资，用于较小的开放空间的管理。通过东纽约修复机构和公共土地信托基金，创建了两个成人健身区。青年体育组织，Over Under Initiative 在 NYCHA 的两个住宅区安装了可伸缩的足球球门，以扩大 NYCHA 的增建篮球场的规划。该试行计划启发了纽约市公园局在城市公园建立自己的项目。Wald 住宅区的 Opening the Edge 是一个即将开放的露天广场，由经济发展公司 (EDC) 与公共空间设计基金 Design Trust for Public Space 合作建造。

灾后重建

截至 2023 年第 2 季度末，NYCHA 对受超级飓风桑迪影响最严重的 35 个住宅区投入了从联邦应急管理局(FEMA)、CDBG-DR 和保险赔偿所得的近 29.4 亿美元的资金。已完成的工作包括：更换的 52 个新锅炉为 43 栋住宅楼近 3,483 个住房单位提供暖气和热水，更换了 187 个屋顶，111 台的全功率备用发电机运行(其中 68 台已交付使用，为 124 多栋住宅楼超过 1.1 万个住房单位提供服务)，并在 21 个住宅区内共 100 栋住宅楼安装了风暴潮保护装置，为 2023 年的飓风季节做好准备。

NYCHA 已获得与 2021 年 9 月发生的飓风 Ida 相关的约 1.7 亿美元的 CDBG-DR 资金，并继续与 FEMA 合作，最终确定与风暴造成的损失相关的公共援助金。NYCHA 已经确认了 12

个住宅区的重大损坏及其它住宅区的轻微损坏。NYCHA 正在与 FEMA 合作，就维修成本和潜在的缓解措施保持一致，以保护 NYCHA 住宅区免受未来风暴的影响。为了补充预期所得的 FEMA 资金，NYCHA 已争取到 3,000 万美元的 CDBG-DR 资金，用于支付估计的本地配套资金，另外还争取到 3,000 万美元用于无资金资助的缓解措施，以及 2,600 万美元用于更换位于 1471 Watson 和 Leavitt St-34th Avenue 住宅楼的管道，这两栋单体楼遭受了飓风 Ida 的强烈吹袭和破坏。NYCHA 还与曾由 NYCHA 管理的，但现参加 PACT 计划的 Hope 住宅区和 Bushwick Gardens 住宅区的管理团队合作。Hope 住宅区和 Bushwick Gardens 住宅区因飓风 Ida 遭受了前所未有的强降雨洪水的破坏，并在随后的极端降雨天气中继续遭受破坏。NYCHA 和发展团队获得了 5100 万美元的 CDBG-DR 资金，通过改进关键基础设施和保护住宅区楼宇的一楼设施，为住宅区防范极端降雨灾害提供永久解决方案。CDBG-DR 的资金也让环保部-NYCHA 绿色基础设施计划得以扩大，为 17 个住宅区的绿色基础设施工程提供了 3000 万美元的额外资金，并资助 200 万美元资金进行电梯更换工程以及地热可行性研究。

抗灾防范

NYCHA 正在努力实施其于 2021 年发布的气候适应计划，着重提高威胁纽约市居民的三大气候的抵御能力：极端高温、沿海洪灾和极端降雨。NYCHA 正在确定抗灾防范设施的需求并积极寻求能解决这些问题的相关建设工程所需的资助资金。此外，NYCHA 正在努力将抗灾需求的考量纳入其建设工程，包括参与纽约市第 41 号地方法律的试点阶段，该法律要求所有城市资助的项目从 2026 年开始遵循城市的气候抗灾防范设计指南。

NYCHA 正在寻求所有可用的抗灾资金来源，包括新扩展的 FEMA 建造抗灾基础设施和社区资助计划和减灾拨款计划，通过制定有效的抗灾计划，最大限度地提高居民的共同利益。由 NYCHA 提交的三份申请被选中获得建造抗灾基础设施和社区(BRIC)计划 2021 财政年度申请周期的补助金。另外两份申请属于规划补助：其中一份关于确定住宅区的抗灾防御工程项目，另一份则关于四个住宅区的防洪减灾措施的概念设计研究。为 Breukelen 住宅区提交了一份关于资助雨水管理系统的设计和建造，以减轻极端降雨和洪水的影响的申请。此外，NYCHA 与环保局(DEP)合作提交的在 Clinton 住宅区安装暴雨基础设施的申请已获得资助，而且 NYCHA 现正进行工程设计工作。这为 NYCHA 在 2021 财政年度申请周期提供了总计 50 万美元的规划资金和 3 千万美元的项目资金。NYCHA 已于 FY2022 财政年度申请周期提交了 FEMA 的 BRIC 计划申请，要求在 Nostrand 住宅区和 Sheepshead Bay 住宅区采取雨水保护措施，以及电池和太阳能储存系统，为 Sheepshead Bay 住宅区的小区中心提供备用电源，以提高停电时的恢复能力。该申请已于 2023 年 8 月获得 2,300 万美元的联邦资助。NYCHA 目前正在准备 2023 财年周期的申请。

另有一份为 St. Nicholas 住宅区提交的申请，用于资助高温缓解改造工程；但该申请未被选中；但是，该申请已进入另一个减灾资金申请周期，因此仍有机会被选中，预计在 2023 年第 4 季度公布结果。最后，NYCHA 和市长气候与环境正义办公室共同向 FEMA 争取约 15 万美元的补助资金，用于制作防灾措施相关的告示牌和居民通讯经费，也已获得拨款。NYCHA 于 2023 年与纽约市公园局通过美国农业部城市和社区林业计划共同申请了

3,900 万美元的资金，以利用公园局的专业知识栽培 NYCHA 树木，并实施一项覆盖辖下所有住宅区的植树计划，以确保 NYCHA 树木能够继续为下一代公共住房居民抵御极端高温天气并提高居民的生活质量。

能源

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 2026 年前在公共房屋和 PACT 计划资助房屋的楼顶上安装 30 兆瓦的可再生能源。通过在 NYCHA 五个住宅区的安装和在 PACT 的七个住宅区的安装，总共完成了 5.2 兆瓦，另外在 PACT 住宅区正在安装 1.4 兆瓦。此外，还签订了另外 3 兆瓦太阳能装置的租约，目前正在另一个住宅区进行施工，另有 4 兆瓦的租约可能会在获得批准后签订。NYCHA 还刚刚发布了最新的太阳能招标，预计第 9 章公共房屋将获得总共 8-10 兆瓦的额外太阳能设备租约。

目前已签订和完成的多份共值 3.41 亿美元的节能绩效保证合约，及价值 2200 万美元的房屋节能改造更新项目已完成或正在进行中。2022 年 8 月，NYCHA 与纽约电力局和纽约州能源研究与发展局合作，选择了 Midea 和 Gradient 两家电器生产商，设计价格合理的寒冷气候窗户专用热泵。所生产的首批 3 万个热泵将帮助 NYCHA 实现其于 2050 年前减少纽约市百分之 80 的温室气体排放量的目标。此外，NYCHA 还签订了另外 3 兆瓦太阳能设备的租约，目前安装工程正在另一个住宅区进行。NYCHA 还在 Hoe 大道 1700 号住宅楼安装了第一个热泵并开始运行。供暖锅炉于 2023 年 4 月关闭，所有住房单位均由热泵提供暖气和冷气服务。

废品管理

NYCHA 已经签订两份设计/建造合约，对 Polo Grounds Towers 住宅区的气动废品收集系统进行设计和建造并重新设计 7 个废品收集场。这 7 个收集场启动了城市基建行动计划 (CCAP) 对辖下住宅区的废品收集场进行升级工程的 4.63 亿美元资金。这 7 个地点的工程预计于 2023 年秋季开始。NYCHA 于 2022 年 9 月通过 CCAP 资金进一步启动了另外 15 个住宅区废品收集场的设计工作。设计工作已于 2023 年 8 月完成，而招标工作已于 2023 年 9 月开始。还有 41 个住宅区的收集场的设计工作将于 2023 年第 4 季进入签约阶段。

NYCHA 于 2022 年 6 月向一个设计建造团队发布通知，要求其在 Polo Grounds Towers 住宅区建造气动废品收集系统。设计、施工和居民参与工作正在进行中。该系统的建造工程预计将于 2024 年第三季度完成并交付 NYCHA。

城市基建行动计划还拨出 1.16 亿美元用于室内垃圾压缩机的更换工作。NYCHA 于 2023 年 1 月开始通过 CCAP 资金更换 38 个住宅区的室内垃圾压缩机。NYCHA 预计在 2023 年底更换大约 200 个压缩机，并为改善职员专用的锅炉设备房。另外 12 个住宅区的建筑工程采购工作计划于 2023 年 3 月开始。

NYCHA 推行了一个通过密封箱收集路边垃圾和可回收物的示范计划。此项首行计划通过利用密封箱收集目前在住宅区路边松散包装的废品和可回收物，并可为居民提供更方便的垃圾处理途径。关于卡车和集装箱招标书(RFP)于 2022 年 9 月发布，NYCHA 于 2023 年 7 月签署了合约。卡车制造工作正在进行中，并且场地规划正在制定，以获得交通部的正式批准。

纽约州环境保护局于 2022 年 7 月向 NYCHA 提供了 20 万美元的资助，用于扩大住宅区内的堆肥区使用范围。NYCHA 正在使用这些资金与合作伙伴 Green City Force 和 Compost Power 为 Patterson 住宅区和 Polo Grounds Towers 住宅区两个新的堆肥系统配备工作人员。资助工作包括居民教育和宣传，收集和处理的三箱堆肥系统，以及与害虫防治部门合作制定灭少虫患的指标。

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 现在可行的情况下，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。此项全面翻修 (“Comp Mod”) 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，无论是通过信托所筹集的资金、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。

总预算约为八亿美元的四个 Comp Mod 项目正在进行中: Saint Nicholas 住宅区、Todt Hill 住宅区、Gowanus 住宅区以及 Wyckoff Gardens 住宅区。与居民进行广泛而频繁的咨询沟通是这些项目的特点，并将采用“设计-建造”项目交付方式实施。董事会将于 2023 年底授权 Todt Hill 和 Saint Nicholas 的项目，并预计于 2024 年夏季发出设计和建造的开工通知。合作商回复 Gowanus Houses 住宅区和 Wyckoff Gardens 住宅区工程招标书的截止日期为 2023 年 10 月，并预计于 2024 年 12 月收到开工通知 (NTP)。建筑管理服务和特别检查的采购工作也在进行中，以便在设计-建造项目开始时，所需的管理和技术支持资源能够到位。

善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。

所有被转换至第8章房屋租金补助计划的62,000个住房单位将保持租金永久可负担性。住宅楼专属的第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，私营管理公司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，且其家庭将无需接受重新审查，并将有权在维修工程进行期间选择留居原住房单位。

翻修工程将为居民提供新的厨房，浴室设施，窗户，公共场所设施，同时解决成电梯，锅炉，楼顶和外墙等重要维修问题。 PACT计划通过资助有价值的由众多符合预审资格的非牟利社会服务机构提供社会服务，增强住宅区内的社会服务项目。 PACT计划将根据轮流顺序完成翻修工程 - 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年前完成所有住宅区的翻修工程。

现已对超过 5,830 个住房单位完成了耗资约 10 亿美元得翻修工程。另有 13,171 个住房单位现正进行耗资约 35.6 亿美元的大型翻修工程。另外 18,708 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 37,000 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

NYCHA 于 2021 年 4 月发布了一份工程招标书(RFP)，旨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 2073 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 与住宅区的居民代表在 2021 年末共同选出一个由 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。居民们于 2023 年收到有关其住宅区未来发展的多个规划方案，其中两个方案考虑为所有居民建造新的安置房屋，以支持住宅区更大规模的重建方案。进行了居民参与活动和问卷调查工作后，居民们表达了在其住宅区内建造全新的 NYCHA 住宅楼及取代现有住宅楼的意向。相关规划的讨论正在进行中，但该项目的最终进程尚未确定。居民将继续在其社区未来的发展和规划中居主导地位。

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于2020年完成了

两项空间权的转让，一项是在布鲁克林区的Ingersoll住宅区，转让价为2500万美元，另一项是在曼哈顿区的Hobbs Court住宅区，为邻近住宅区的基建维修工程筹集约260万美元的收益。NYCHA于2022年以2700万美元的价格完成了Manhattanville住宅区的另一项转让，共获得近5500万美元的收益资助邻近住宅区的基建工程。

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18项土地交易。到目前为止，大约有2,623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，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，为所有长者提供支持服务。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，新的小区花园和居民休憩区域。位于Bedford-Stuyvesant地区Sumner住宅区的Atrium公寓大楼将兴建130个单间住房单位和59个一居室住房单位，以及一个两居室的管理员住房单位。这座楼高11层的建筑物围绕着一个中央庭院而建，各层走廊可俯瞰一楼全年开放的室内花园景色。Sumner住宅区的Atrium公寓大楼按照节能房屋标准设计，与纽约市的普通公寓楼相比，可减少百分之60至70的能源消耗，公共区域将规划一个健身室以及教室、会议室和一个大型多功能室，成为教育和艺术课程和活动计划的场地，以满足老年人的需求。该项目还将为居民提供一个小区花园，并在住宅楼入口附近设置户外休憩座椅。Sumner住宅区新建公寓大楼旁边的开放空间也将配备新的游乐场、人行道、照明设备和座椅。