

2022-25 年戰略計畫



建設通往更美好未來的橋樑



我們的身分與職責

支援自由與充滿機遇的生活

Golden Gate Regional Center :

- 於 1966 年開業，作為日後的《蘭特曼精神遲緩服務法案》（1969 年《蘭特曼法案》）的試點計畫
- 在 Marin 縣、San Francisco 縣與 San Mateo 縣為 10,200 人服務
- 在三個當地辦事處僱用超過 250 名員工
- 與 1,000 多家供應商簽訂合約
- 由 9 至 15 名董事會成員指導管理

我們的願景：

智力與發展障礙人士过上自由與充滿機遇的生活，在這樣的生活中，他們不僅在自己選擇的社區有所貢獻並幸福生活，而且是受到社區重視與接納的成員。

我們的使命：

結合並發展創新的服務與支援，滿足智力與發展障礙人士及其家庭的需求與願望，進而建設包容的社區，同時向所有社區成員教育並宣傳關於人類社會多樣性的權利、價值及潛力。

價值觀：

- 夥伴關係
- 尊重
- 人本思維
- 致力於學習與反思
- 創新

支援自由與
充滿機遇的
生活

我們的承諾：

- 以人為本的方式
- 堅實的夥伴關係
- 支援進步
- 致力於品質與影響
- 多元、公平、包容與歸屬

2022-25 年戰略重點領域：

- 投資於員工
- 社區生活
- 社區教育及參與
- 組織敏捷與影響



歡迎來到 Golden Gate Regional Center !

過去幾年，我們的地區中心系統與全世界都發生了巨大的變化。為了應對當前氣候所呈現的挑戰與機遇，我們提供了一份能夠適應過渡時期的戰略計畫。

在審視成長所帶來的必要變化時，我們認識到需要制定計畫來有意營造一種組織文化，為我們的服務接受者提供卓越的支援。為實現這一目標，**GGRC** 員工必須在工作量與認可方面得到機構充分的支援。

目前，我們的回應資源與能力（針對我們的服務接受者以及整個社區）已到達壓力極點。當前每個崗位的工作量都過於繁重。而每個人，包括服務接受者、家庭、提供者與員工，都在承受這種局面的困擾。

在將收到的投資與系統整合時，本計畫專注於最大程度利用我們在過去兩年半學到的經驗教訓。資金增加將幫助 **GGRC** 增添更多社會工作者，並且 **GGRC** 提供者的費率也將升高。雖然地區中心的資金仍不充足，但這些州政府早該提供的投資也將幫助 **GGRC** 成為更以人為本、回應更及時的機構。這份戰略計畫將起到「橋樑」的作用，發展出《蘭特曼法案》所暢想的地區中心，即有效滿足我們服務接受者的需求與願望的中心、我們的服務接受者及其家庭值得擁有的中心。

我們暢想的是一份三年計畫，讓本機構做好準備跟社區機構與實體進行合作，協助我們的服務接受者形成更緊密的聯繫、更充分地參與社區生活。**Golden Gate Regional Center** 的宗旨是起到領導作用，調動服務接受者與社區資源作為催化劑，為我們服務的個人及家庭實現社會正義與公平。

對我們的服務接受者、員工以及提供者社區，我們致以最深切的感激之情，

Jacy Cohen，董事會主席
Eric Zigman，執行董事

目錄

支援自由與充滿機遇的生活

專注於支援我們的社區	5
我們的承諾	6
我們的目標	7
重點領域概覽：投資於員工	8
重點領域概覽：社區生活	12
重點領域概覽：社區教育及參與	17
重點領域概覽：組織敏捷與影響	24
縮略詞	29

專注於支援我們的社區

支援自由與充滿機遇的生活

願景：

智力與發展障礙人士過上自由與充滿機遇的生活，在這樣的生活中心，他們不僅在自己選擇的社區有所貢獻並幸福生活，而且是受到社區重視與接納的成員。

使命：

結合並發展創新的服務與支援，滿足智力與發展障礙人士及其家庭的需求與願望，進而建設包容的社區，同時向所有社區成員教育並宣傳關於人類社會多樣性的權利、價值及潛力。

價值觀：

- **夥伴關係** – 對於跟我們有聯繫的每個人與組織，我們在夥伴關係中踐行並重視相互尊重。我們致力於實現多元、理解與公平，透過共同交流、學習及成長，努力實現我們為所服務的個人與家庭約定的統一目標。
- **尊重** – 我們展現尊重的方式包括積極傾聽他人的聲音與自己的內心，尊重並重視彼此的獨特能力與優勢、經驗以及不同的生活經歷。我們選擇的事業是崇高的事業，並認可與我們合作的所有人，以及我們服務並支援的所有人的多元貢獻與潛能。
- **人本思維與行動** – 我們重視每個人，認為每個人都是完整、堅強、獨特、具有多元特徵的個體，並且在與每個人互動時表現出尊重與回應。我們將每個人視為對自己的生活與身分最瞭解的專家，傾聽對方的關切與需要，無論對方是同事還是服務接受者、家庭成員，抑或其他利益相關者。
- **致力於學習與反思** – 我們致力於持續且有意識地學習、發展、成長；不僅具有自我意識，而且有意識地攜手合作，以發展並創造既能使自己取得成功、也能幫助我們的社區取得成功的組織。在 **GGRC**，我們努力為員工提供支援，協助他們豐富知識，增進技能，並取得職涯進展。
- **創新** – 我們致力於創造與呵護的環境旨在重視並促進創造性、獨創性、原創性與啟發性，以開發新的服務與支援模型，創造有效/高效的流程與程序，進而最大程度滿足服務接受者、員工、服務提供者以及社區的需求。

GGRC 繼續致力於：

支援自由與充滿機遇的生活

多元、公平、包容與歸屬

灣區有非常豐富與多元的社區，這幫助我們形成了如今的社區樣貌。GGRC 認為，我們務必要確保多元社區的每名成員同等受到歡迎、尊重與重視。但除此之外，我們還必須確保地區中心本身向我們的所有服務接受者以及所有服務提供者給予平等與開放的管道、支援與機遇。在 GGRC 的每一個部分與領域，我們必須審視結構、政策與工作流程，減少並消除隱性偏見，打破服務水準不足社區面臨的服務獲取管道與公平的障礙。

以人為本的方式

從注重專業轉變到以人為本，意味著 GGRC 更好地回應服務接受者及其家庭。GGRC 在支援工作中運用人本思維的工具，並確保我們在決策時不僅考慮人們的需求，也要考慮人們的憧憬。在地區中心，無論是提供者與服務接受者制定的個人家庭服務計畫 (IFSP)、個人方案計畫 (IPP)，還是個人服務計畫 (ISP)，GGRC 均宣揚自我倡權與自我決斷，賦予個人對自己生活更大的控制權。我們致力於不斷向我們的服務接受者學習。此方法包括堅定地協助服務接受者培養領導能力，並擁護他們已經擔任的領導角色。

堅實的夥伴關係

GGRC 的專業社會工作者與員工不僅與服務接受者及其家庭結成夥伴關係，也與提供服務的提供者社區，以及幫助支援所有人的一般社區服務結成夥伴關係。這包括在交通、健康倡權、住房服務、客戶權利倡導、就業與日間計畫提供專業服務的合作夥伴。如果沒有這些夥伴關係，GGRC 便無法展開工作。只有透過與社區內的其他人結成真正的夥伴關係，我們才能夠對社會正義做出貢獻，才能夠促進社區更深刻地認可 I/DD-人士作為全人、平等的社區成員所帶來的價值。

致力於品質與影響

有意義的生活規劃與服務交付需要我們持續衡量服務的品質與效率，這包括本機構直接提供的服務。品質保證與改進是多維度的工作，包括流程、可衡量的成果以及服務接受者的滿意度。GGRC 透過一系列努力評估我們的品質與影響，也將繼續重視可衡量的品質。

GGRC 歡迎全州範圍的機構與人員衡量我們支援系統的表現，只要這些衡量標準包括提供者、地區中心與發展服務部，並且這些衡量標準對我們的服務接受者有意義。

我們的目標

支援自由與充滿機遇的生活

我們在戰略規劃流程期間制定了目標。戰略規劃是一次組織活動，旨在設定優先事項，聚焦能量與資源，鞏固營運，確保員工與其他利益相關者朝共同的目標努力，圍繞預期成果/結果訂立協議，以及評估繼而調整組織的方向以因應變化的環境。另外，戰略計畫有助於 GGRC 有意地做出改進計畫，盡量提升我們工作的影響力，並確保地區中心堅守其價值觀。

GGRC 先聽取了我們的服務接受者、員工、服務提供者、社區、Golden Gate Regional Center 戰略規劃指導委員會以及董事會的意見，之後仍決意在以下四個領域發展並創造變革，因為這些領域對於推動與實現我們的願景最為關鍵：

- **投資於員工** – Golden Gate Regional Center 服務社區的能力主要取決於我們的員工。我們致力於打造的組織是能讓每名 GGRC 員工交付最好的工作表現，為此，我們必須在整個機構減少繁重的工作量。與此同時，我們將更多地認可員工的努力與專業知識。
- **社區生活** – Golden Gate Regional Center 承諾，幫助我們的服務接受者在他們選擇的社區公平獲得住房與優質支援。
- **社區教育及參與** – Golden Gate Regional Center 認為，提供跟地區中心與服務接受者相關的清晰、全面、易於獲取的資訊，對於幫助整體社區重視、尊重、支援我們的服務接受者是關鍵。
- **組織敏捷與影響** – Golden Gate Regional Center 認為，作為一家組織，我們必須做到靈活、敏捷，這樣才能高效與有效地回應我們遇到的挑戰及機遇。

Golden Gate Regional Center 有許多目標、希望與願望。在 GGRC 未來願景中融入不斷增加的法律要求，可謂相當的挑戰。GGRC 與其董事會致力於滿足當下服務接受者的需求，以及幫助實現我們的願景，為此，我們要部分藉助此戰略計畫。這份戰略計畫將幫助地區中心既注重我們想要實現的目標，也注重實現目標的最佳方式。我們的指導重點將是支援員工，修復地區中心的基礎架構，鞏固夥伴關係，同時在我們的工作中不斷協調統一並明確擔責制度。



投資於員工

*Golden Gate Regional Center 將努力幫助招聘、發展並培養多元化、
代表性充分的領導者與員工團隊。*

投資於員工

自採納 2018-2021 年戰略計畫之後，Golden Gate Regional Center 在「投資於員工」方面取得了一些進展，但也遇到了許多挑戰：

2018-21 年的成就。Golden Gate Regional Center.....

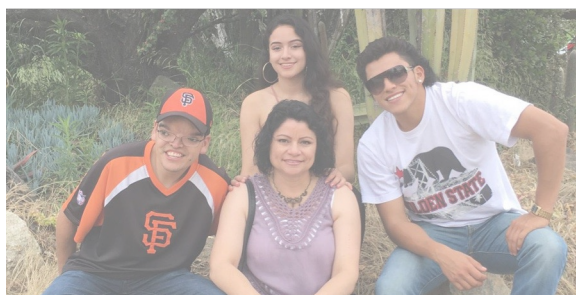
- 員工諮詢委員會 (ACE) 在機構的領導層擁有更多的話語權
- 每季度向員工提供員工援助計畫訓練，主題包括壓力管理、韌性、時間管理等
- 聘請全國知名的 Dale Carnegie and Associates，向管理層員工提供了兩系列的領導力與管理訓練
- 在 18 個月的期間，每週與 60 至 100 名提供者代表透過 Zoom 開會，討論 COVID 相關議題以及人手與招聘議題

2018-2021 年的挑戰。在 Golden Gate Regional Center.....

- 數十年來營運與提供者費率資金供應不足的問題仍然存在，特別是在灣區生活成本的背景下
- 在「核心人手配備公式」方法嚴重缺乏資金的情況下，員工的工作量驚人，這繼續阻礙我們聘用、留任與充分支援員工的能力

而且由於 COVID-19 疫情與相關州政策.....

- GGRC 95% 的員工轉為遠端工作，影響到技術需求、員工的生活規律、地區中心團隊的氛圍，還有其他影響
- 發展服務部 (DDS) 發布了 54 條指令，其中許多指令極大增加了所有地區中心員工的工作量
- GGRC 與提供者員工均承受額外的工作量、焦慮以及壓力



投資於員工

我們的重點與策略

我們將努力增加員工薪酬與認可：

- ✓ 實現方式：**GGRC** 將繼續爭取更多資金，以提高地區中心員工的工資，並想辦法對 **GGRC** 員工的工作給予尊重與報酬。

我們將支援員工發展與成長：

- ✓ 實現方式：**GGRC** 將創造機會以擴大訓練與指導計畫，培養員工的知識與技能組合，並與員工合作來確定及發展個人的職涯道路。
- ✓ 實現方式：**GGRC** 將成立並穩定受過訓練的主管/管理層團隊，他們負責支援老員工，並在機構招募新人後指導與訓練新員工。

我們將努力打造積極、相互支援的工作場所，並提升員工的歸屬感及參與感：

- ✓ 實現方式：**GGRC** 將努力認可員工，在工作環境與工作流程的設計及功能中更多吸收員工的意見，並努力打造積極、相互支援的工作環境，使每名員工感受到歸屬感並能交付最佳工作表現。

我們將建設積極專注並具有文化敏感性的組織：

- ✓ 實現方式：**GGRC** 將努力留任有才華的員工，並鼓勵他們持續學習與發展。在招募所有職位時，我們將努力宣傳地區中心的工作機會，與當地學院及職業顧問服務進行合作，以及使用線上平臺與改進的招聘技巧。

投資於員工

指標與成果

在 2022-25 年戰略計畫期的這三年，Golden Gate Regional Center 將明確執行前頁引述的策略，並繼續進行已經實施的系統性努力，進而達成此重點領域的目標。雖然對於成功的最終指標是我們的服務接受者在其社區獲得真正的歸屬感、有所貢獻並幸福生活，但想要實現這一目標，我們只能發展並支援一支健康且有才華的員工隊伍。GGRC 將基於以下指標評估我們在投資於員工以及具體策略方面的進展，並每年向董事會與社區成員報告成果。

指標*	基線	FY2023	FY2024	FY2025
地區中心人員離職率	16%			
專心投入工作的地區中心員工比例 (員工滿意度調查)	16%			
員工對訓練/資訊的滿意度	62%			
向 GGRC 員工提供的訓練次數	29			
獲得支援以考取學位的 GGRC 員工人數	2			
獲得支援以考取 LCSW 執照的 GGRC 員工人數	7			
教育假時數的利用次數	579			

*成果 指標對應以下期限：

- 基線 – 截至 2021-22 財年 6 月 1 日
- FY2023 – 2022-23 財年結束
- FY2024 – 2023-24 財年結束
- FY2025 – 2024-25 財年結束



社區生活

Golden Gate Regional Center 將支援我們的服務接受者獲得安全、平價且無障礙的住房。

社區生活

自採納 2018-2021 年戰略計畫之後，Golden Gate Regional Center 在「社區生活」方面取得了一些進展，但也遇到了許多挑戰：

2018-21 年的成就。Golden Gate Regional Center.....

- 與 Housing Choices、The Kelsey 以及其他組織合作，在 San Mateo 與 San Francisco 縣建造了超過 60 套「預留」公寓
- 獲得了僱用 GGRC 首位住房專員的資金，並且僱用了該專員
- 與 AbilityPath 及 PARCA 合作，在 San Mateo 開發了兩處「合作社」示範房屋（每幢房屋容納 5 人）
- 在 San Mateo 縣的 21 個城市，支持 Housing Choices 的倡議，將 I/DD 社區納入「住房要素」計畫

2018-2021 年的挑戰。在 Golden Gate Regional Center.....

- 灣區的生活成本使得房屋與住房開發非常困難
- DDS 遲遲不回應 CRDP 提案，這為實施授款造成挑戰

而且由於 COVID-19 疫情與相關州政策.....

- 工作負荷阻礙了提供者與 GGRC 在此領域的活動與努力。



社區生活

我們的重點與策略

我們將努力幫助高齡照護者與提供者保留現有住房：

- ✓ 實現方式：GGRC 將支援提供者與高齡照護者保留發展障礙人士正使用的現有住房，不只是現在，還包括未來幾代人。

我們將鼓勵寄宿提供者支援服務接受者的個人身分表達與選擇：

- ✓ 實現方式：GGRC 將根據增加個人選擇權的原則，並為了符合 Medicare 與 Medicaid 服務中心 (CMS) 家庭與社區居住豁免 (HCBS) 的最終規則條例，促進並鼓勵能尊重與反映居住者的身分及選擇的房屋環境。（該「最終規則」主要陳述了個人選擇、就業與社區參與的願望得到尊重。）

我們將為獨居人士創造新的條件（輔助生活、獨立生活以及家庭寄養機構服務）：

- ✓ 實現方式：GGRC 將與提供者合作來重新評估 SLS、ILS 與 FHA 的內部能力，並探索將 SLS、ILS 與 FHA 作為增強服務模型的需求。

我們將確定並發展可能需要的支援措施，向能夠提供協助的人進行教育，以幫助服務接受者準備向晚年生活過渡：

- ✓ 實現方式：GGRC 將為高齡父母找尋長期規劃工具，並為社會工作者、提供者與家庭提供訓練，主要圍繞現有資源、高齡、住房過渡規劃，以及長期規劃支援。

社區生活

我們的重點與策略 (續)

我們將透過倡權與合作，努力擴大當前的住房選項：

- ✓ 實現方式：GGRC 將爭取更多住房資金與預留住房單元，並探索社區內的創新住房模型。
- ✓ 實現方式：GGRC 將與各類合作夥伴合作，包括聯絡新老平價住房團體、當地與州政府官員以及實體，在全社區建立關係網路，並提供訓練、倡權與支援，進而在可能的時間與地點增加住房選項。

我們將探索新的方法來共同支援、創造、維持多種多樣的住房選項：

- ✓ 實現方式：GGRC 將在財務、供應商認可、社會工作以及訓練（內外部）領域探索實際可行的機會，進一步增加平價、易獲取房屋的供應量。

我們將確保服務接受者做好應對自然災害與緊急情況的準備，並在這些情況下得到支援：

- ✓ 實現方式：對於火災高危區域的獨居人士，以及居住在輔助生活設施的人士，GGRC 將努力確保他們做好應對緊急情況的準備，並在這些情況下得到支援。

社區生活

指標與成果

在 2022-25 年戰略計畫期的這三年，Golden Gate Regional Center 將明確執行前頁引述的策略，並繼續進行已經實施的系統性努力，進而達成此重點領域的目標。雖然對於成功的最終指標是我們的服務接受者在其社區獲得真正的歸屬感、有所貢獻並幸福生活，但 GGRC 將基於以下指標評估我們在社區生活以及具體策略方面的進展，並每年向董事會與社區成員報告成果。

指標*	基線	FY2023	FY2024	FY2025
FHA 服務的人數	162			
SLS 服務的人數	410			
ILS 服務的人數	465			
在五張或更多床位家屋居住的人數	706			
在三張或四張床位家屋居住的人數	50			
減少無家可歸者	22			
GGRC 已幫助開發的租金預留住房單元數量	待定			

*成果 指標對應以下期限：

- 基線 – 截至 2021-22 財年 6 月 1 日
- FY2023 – 2022-23 財年結束
- FY2024 – 2023-24 財年結束
- FY2025 – 2024-25 財年結束



社區教育及 參與

Golden Gate Regional Center 將努力確保我們的服務
接受者受到重視，被視為整體社區的負責任成員。

社區教育及參與

自採納 2018-2021 年戰略計畫之後，Golden Gate Regional Center 在「社區教育及參與」方面取得了一些進展，但也遇到了許多挑戰：

2018-21 年的成就。Golden Gate Regional Center.....

- 從原本在 Marin 縣舉辦的線下 **Congresito** 轉變為分發筆記型電腦與網際網路連線服務，為服務水準不足的社區增加訓練，以及獲取遠端服務的機會。
- 將年度 POS 不平等會議擴展為每年多次會議，使社區有機會提供回饋（提供語言及 ASL 翻譯服務）。
- 由 GGRC 主導並與 ICS 合作的「All in for Equitable Care」（全力推動公平照護）專案取得巨大進展，將 Marin 縣的行為健康系統代表們召集起來，改善向服務接受者提供的回應與服務。
- 繼續跟 UCSF、Stanford 與 UOP 合作。
- 在 GGRC 網站增加了大量與 COVID 相關的資料及資源（包括 PPE 入口網站）。透過跟運輸與日間計畫提供者合作，分發了約 3,000,000 份 PPE。
- 與 Safeway Pharmacy 合作，在 2021 年 2 月與 3 月舉辦了 COVID 疫苗診所，為 1,100 人接種了疫苗。
- 與 University of the Pacific 牙科學院合作，舉辦了兩次 COVID 疫苗診所，為數百人接種了疫苗。



社區教育及參與

自採納 2018-2021 年戰略計畫之後，Golden Gate Regional Center 在「社區教育及參與」方面取得了一些進展，但也遇到了許多挑戰：

2018-2021 年的挑戰。在 Golden Gate Regional Center.....

- 沒有專門從事與社區、合作夥伴、利益相關者等溝通以及進行宣傳的工作人員（對於這樣至關重要的職位，我們沒有專門的資金支持）
- 在現行《蘭特曼法案》系統中，沒有專門的資金來支持社會變革或社會正義的舉措
- 系統難以展現地區中心服務的價值，這些服務對於個人與家庭的生活意義很大
- 當地人力服務系統呈碎片化狀態，為進行教育與協調造成挑戰
- 在資金不足的地區中心營運領域，員工與管理層承載量有限，造成診所準備與執行佔用了其他重要工作的時間

而且由於 COVID-19 疫情與相關州政策.....

- 工作量對線下論壇、Congresito 以及意見聽取會等工作造成障礙。
- 社區夥伴的工作重點放在 COVID 救濟措施，並非能始終處理其他活動，或者偶爾無法參與其他工作。

社區教育及參與

我們的重點與策略

我們將支援並鼓勵服務接受者在地區中心、在當地、在州層面擔任領導者：

- ✓ 實現方式：GGRC 將透過訓練、招聘實務、政治宣傳、社區組織、發展投票運動，以及在整個社區推進領導力培養機會，為服務接受者提供直接支援，在我們的系統內成為倡權者與領導者。

我們將發展個人與家庭的支援力量，並將這些力量團結起來：

- ✓ 實現方式：GGRC 將跟社區組織與現有支援團體進行聯繫，促進倡權團體與個人/家庭支援團體，並組建更強大的基礎支援力量，進而增加個人與家庭的關係網路與獲得的支援，幫助他們相互學習、相互扶持。

我們將增進對所有服務接受者，或者在社區接受服務者的理解：

- ✓ 實現方式：GGRC 將努力理解服務使用與交付方式存在的多元文化差異與共性，進而以最佳方式與這些社區溝通。這些差異可能包括但不限於根據族裔、語言、地域、性取向、性別與身心障礙而形成的個體身分認同。

社區教育及參與

我們的重點與策略 (續)

我們將想辦法方便人們透過數位手段瞭解地區中心以及我們的工作：

- ✓ 實現方式：**GGRC** 將努力為使用者友好型網站提供更便捷的存取方式，增加資訊流通（包括列印的材料），幫助個人與家庭更好地瀏覽服務系統。
- ✓ 實現方式：**GGRC** 將始終承諾使用「簡明語言」進行口頭與書面交流，方便盡可能多的服務接受者、其家庭以及我們的盟友易於理解。

我們將幫助社區更好地瞭解我們的身分、我們的服務對象，以及服務接受者有何能力：

- ✓ 實現方式：**GGRC** 將樹立典範，向人們宣傳如何表達自己的特性與經歷，包括但不限於與身心障礙相關的經歷。
- ✓ 實現方式：**GGRC** 將跟當地官員、各部門、健康照護組織以及服務組織（比如急救者）合作來提升包容性。

我們將幫助社區急救人員瞭解我們的身分，以及如何以最好的方式支援我們的服務接受者：

- ✓ 實現方式：**GGRC** 將與我們的社區急救者建立融洽的關係，幫助社區更好地瞭解與支援我們的服務接受者。

社區教育及參與

我們的重點與策略 (續)

我們將為服務接受者倡導權益，並幫助社區更好地理解他們、與他們聯絡感情並提供支援：

- ✓ 實現方式：**GGRC** 將充當社區夥伴與資源的支援者及顧問，向他們介紹與發展障礙相關的資訊，協助他們與我們的服務接受者進行交流，並推動雙方之間的互動。
- ✓ 實現方式：**GGRC** 將繼續跟健康照護服務領域的社區夥伴培養關係，為服務接受者改善、增加獲取必要健康照護資源的管道，並幫助醫療界同仁瞭解服務接受者的需求。
- ✓ 實現方式：**GGRC** 將專門投入資源來幫助塑造公共政策，為支援系統與服務接受者謀求福利。
- ✓ 實現方式：對於服務接受者、其家庭以及支援團體的未滿足需求、願望與能力，**GGRC** 將努力更有效地進行識別、回應、支援與倡導權益。

社區教育及參與

指標與成果

在 2022-25 年戰略計畫期的這三年，Golden Gate Regional Center 將明確執行前頁引述的策略，並繼續進行已經實施的系統性努力，進而達成此重點領域的目標。雖然對於成功的最終指標是我們的服務接受者在其社區獲得真正的歸屬感、有所貢獻並幸福生活，但 GGRC 將評估我們在社區教育及參與方面的進展。我們將每年向董事會與社區成員報告基於以下指標的具體策略與結果。

指標*	基線	FY2023	FY2024	FY2025
賺取工資的服務接受者比例（2016 年，13.7% DDS）	16.36%			
就業服務接受者的平均工資 來源：GGRC 績效合約，16-64 歲年齡段年收入（全州範圍 2015 年，\$666/月）	\$1347 / 每月			
GGRC 組織的社區訓練/宣傳活動次數	30			
GGRC 雙語/雙文化背景社會工作者的人數與比例	53 / 41%			

*成果 指標對應以下期限：

- 基線 – 截至 2021-22 財年 6 月 1 日
- FY2023 – 2022-23 財年結束
- FY2024 – 2023-24 財年結束
- FY2025 – 2024-25 財年結束



組織敏捷與影響

Golden Gate Regional Center 將成為領導者，
在組織文化中踐行創新、敏捷、賦能與有效的理念
及業務實操。

組織敏捷與影響

自採納 2018-2021 年戰略計畫之後，Golden Gate Regional Center 在「組織敏捷」方面取得了一些進展，但也遇到了許多挑戰：

2018-21 年的成就。Golden Gate Regional Center.....

- 召集 GGRC 全管理層會議（在疫情前 18 個月每週開會）
- 自我決斷流程映射小組（跨部門團隊）
- GGRC 建立了諸多新的流程以回應 Covid-19 疫情，旨在滿足服務接受者、家庭與服務提供者的需求（比如，分發 PPE、健康與安全資金以及額外住宿員工支援、每日追蹤員工及服務接受者的 COVID 陽性檢測結果、追蹤服務接受者的疫苗接種狀態、替代日間服務的 POS 流程，等等）

2018-2021 年的挑戰。在 Golden Gate Regional Center.....

- GGRC 的營運資金不足，為跨部門專案團隊合作造成挑戰，
這是因為員工缺乏參與這類專案的時間和精力。

而且由於 COVID-19 疫情與相關州政策.....

- COVID-19 的回應活動佔用了員工與領導層的時間與資源，使他們無暇顧及戰略計畫的活動
- 除了由於回應疫情而造成工作量增加以外，逾 54 份 DDS 的 Covid 相關指令產生了大量文件，也造成活動工作量增加（但持續的要求與期望卻沒有帶來顯著的減負措施）



組織敏捷與影響

我們的重點與策略

我們將在工作中有意識地改善服務水準不足社區使用地區中心服務的管道：

- ✓ 實現方式：GGRC 將努力更好地瞭解服務接受者與員工隊伍的多樣性，並努力確保我們的員工組成能反映我們社區的多樣性。
- ✓ 實現方式：GGRC 將審視交流風格與方法，確保我們的服務能夠惠及盡可能多的人群。我們將提供內部與外部訓練（以及其他組織改進策略），旨在減少隱性偏見，並消除獲取服務的障礙。

我們將支援每個部門成為更精進的專家，並獲得更好的資源來履行職責：

- ✓ 實現方式：GGRC 將鼓勵每個部門想辦法豐富員工的知識，培養技能組合與優勢，並在每個部門內進行交叉訓練，進而培養獨立專家，促成具備自決能力的團隊。
- ✓ 實現方式：GGRC 將協助員工駕馭自己的優勢，透過改進資訊技術資源與解決方案提升員工的效率，並透過遠端工作方案、辦公室重組與重構、確保疫情安全防護措施以及辦公室設備支援來協助員工保持健康。

我們將賦能內部領導者並建設更強大的領導層團隊：

- ✓ 實現方式：GGRC 將繼續打造活躍、不斷進取的管理團隊，利用跨部門專案團隊、有意識指導、管理層訓練與問題解決技巧來營造獨特的文化，使管理團隊獲得支援以培養卓越的領導與管理才能。
- ✓ 實現方式：GGRC 將有意識地在機構各個層面培養身分與經歷多樣化的領導者。

組織敏捷與影響

我們的重點與策略（續）

我們將增強內部工作協調與效率：

- ✓ 實現方式：**GGRC** 將繼續採用跨部門團隊的做法，研究並精簡流程與實務，使各單位、部門、辦事處之間的工作流程協調一致。**GGRC** 將探索並贊成利用設計思維、流程映射、工作流分析等工具，旨在減少工作量，並增加合作、效率與影響。

在整個機構以及在每個辦事處，我們將加強地區中心的應急準備能力與應急回應能力：

- ✓ 實現方式：**GGRC** 將繼續從我們自己與社區在 **COVID-19** 疫情及野火期間的經歷總結經驗教訓，進而在緊急事件期間以最佳的方式支援服務接受者、提供者與員工。

組織敏捷與影響

指標與成果

在 2022-25 戰略計畫期的這三年，Golden Gate Regional Center 將明確執行前頁引述的策略，並繼續進行已經實施的系統性努力，進而達成此重點領域的目標。雖然對於成功的最終指標是我們的服務接受者在其社區獲得真正的歸屬感、有所貢獻並幸福生活，但 GGRC 將評估我們在社區教育及參與方面的進展。我們將每年向董事會與社區成員報告基於以下指標的具體策略與結果。

指標	基線	FY2023	FY2024	FY2025
專心投入工作的員工比例（員工滿意度調查）	16%			
應急準備訓練	0			

*成果 指標對應以下期限：

- 基線 – 截至 2021-22 財年 6 月 1 日
- FY2023 – 2022-23 財年結束
- FY2024 – 2023-24 財年結束
- FY2025 – 2024-25 財年結束

- ACE – 員工諮詢委員會
- CDER – 客戶發展評估報告
- CIE - 競爭性融和就業
- CMS – Medicare 與 Medicaid 中心
- CPP – 社區安置計畫
- DDS – 發展服務部
- EZ – Eric Zigman
- FHA - 寄養家庭機構
- GGRC –Golden Gate Regional Center
- HCBS – 家庭與社區居住豁免
- I/DD – 智力和/或發展障礙
- IFSP - 個人化家庭服務計畫
- IHSS – 居家支援服務
- ILS – 獨立生活服務
- IPP – 個人方案計畫
- ISP – 個人服務計畫
- MAC – 管理諮詢團體
- MSW – 社會工作碩士
- NCI – 國家核心指標
- OPS – 營運預算
- PCT – 人本思維
- PIP - 有償實習計畫
- RCS – 地區中心服務
- SW – 社會工作者
- SCDD – 州發展障礙委員會
- SFHA – San Francisco 住房管理局
- SLS – 輔助生活服務