



HARBOR

REGIONAL CENTER

策略 計劃

2026年7月1日至
2031年6月30日



來自執行長 暨董事會主席

尊敬的Harbor Regional Center社區成員：

我們很高興地向大家介紹Harbor Regional Center2026/27財年至2030/31財年的策略規劃。本計劃建立在我們2023/24至2025/26年度戰略計劃的堅實基礎上，提供清晰前瞻性框架指導我們未來五年的工作。

我們認為這項戰略計劃的重要性，原因如下。與我們現行的策略計畫（2023/24至2025/26財年）一樣，這項新計畫將繼續為我們的組織指明方向公開重申工作重點：支持我們服務的個人和家庭，加強與服務提供者的合作及積極參與社區活動。它也闡明我們秉持的價值觀及指導港灣區域中心發展的願景和使命。

同樣重要的是，該項計劃也讓我們擔負相應責任。我們誠摯邀請服務的個人和家庭、服務業者及更廣大的社區與我們共同攜手評估進展狀況，確保我們始終聚焦既定目標。除了重申和完善Harbor的使命、願景和指導價值觀外，本戰略計劃還概述五大重點領域，分別由明確的目標和指標支持，這些目標和指標將指導我們未來五年的工作。

- 提升個人和家庭的體驗和滿意度
- 強化服務協調
- 拓展資源開發並提高對可用資源的認知
- 加強社區參與
- 改善組織發展境況

我們的策略規劃是一份指導決策的動態文件，塑造我們的工作重點並且幫助我們確定未來幾年投入時間和資源的方式。未來我們將定期審視這份規劃，評估進展並公開說明已經成功的地方及需要調整之處。

我們鼓勵您審查這份規劃，展望成為區域中心，並且思考您在幫助我們實現這個願景過程中扮演的角色。我們攜手並進，定能繼續建立一個更強大的港灣區域中心，兌現我們的價值觀並彰顯我們對服務人民和社區的終極承諾。

誠摯地，



Patrick Ruppe
執行長



LaVelle Gates
董事會主席

Harbor Regional Center的歷史和現狀

1965年，加州立法機構認定為發育障礙人士及其家庭提供社區服務的最佳途徑是與當地私人機構建立合作關係。這些當地機構稱為區域中心。建立區域中心體系的法案名為《蘭特曼發育障礙服務法案》。這項法案以加州立法者弗蘭克·D·蘭特曼（Frank D. Lanterman）的名字命名，他是一位極富遠見的立法者，最初構思這種獨特而進步的政府/私營部門合作模式。《蘭特曼法案》詳細規定區域中心運作的各項授權。《蘭特曼法案》請造訪 dds.ca.gov/ 查閱。

哈伯區域中心（簡稱「哈伯」）是加州21家中心之一，這些中心皆與加州發展服務部（DDS）簽訂營運合約。本中心成立於1973年，當時為397位人士提供服務，預算為753,565美元。目前我們在洛杉磯縣南灣、哈伯、長灘和東南部地區針對20,000多名患有發育障礙、發育遲緩和/或有發展障礙高風險的人士提供服務，預算約為6.2億美元。我們的主要資金來源是州政府和聯邦政府項目，此外我們也接受基金會、企業和個人為特定項目或用途提供的資助。

1973年以來，我們服務的社區人口數量和文化語言多樣性皆已呈現成長趨勢。目前服務的對象中47%西班牙裔，19%白人，14%亞裔，13%非裔美國人，7%自稱為多元文化或其他族裔。我們服務的個人和家庭使用多種語言。接收Harbor訊息和溝通的首選語言是英語（82%）和西班牙語（15%）。其餘3%的個人和家庭希望使用其他多種語言溝通。隨著時間往前，我們也注意到服務對象的診斷標準出現變化。目前29%的人被診斷為智力障礙，50%的人被診斷為自閉症譜系障礙，6%的人被診斷為癲癇，5%的人被診斷為腦性麻痺，11%的人被診斷為其他與智力障礙類似的疾病。值得注意的是我們服務的對象可能患有一種以上符合條件的疾病。

為了滿足我們社區不斷變化的人口結構和需求，Harbor擁有一支多元化的員工隊伍，共計462名員工，其中298名是服務協調員。我們員工的多元化反映出服務社區的多元化，其中約72%西班牙裔，9%亞裔，8%非裔美國人，8%白人，1%夏威夷原住民/太平洋島民，3%兩種或兩種以上族裔。462名員工中，301名（65%）除了英語外也會說至少一種其他語言。雖然我們的大多數雙語或多語員工講西班牙語，但除了英語外，我們的員工還會說14種語言。

Harbor Regional Center的歷史及現狀（續）

成立以來，Harbor一直致力於透過提供創新且以人為本服務，賦予所有發展障礙人士及支持者在我們多元化社區過上最美好的生活的權利。2020年至2022年間，Harbor經歷長期任職的執行董事退休、新冠疫情帶來的挑戰、社區的不斷發展變化及發展服務體系內部的變革。聘請新執行長後，哈伯基金會理事會領悟到策略規劃對推動機構實現願景、履行使命和實踐核心價值特別重要。2022年理事會啟動一項策略規劃流程，最終確定哈伯基金會2023年7月1日至2026年6月30日期間的策略規劃（www.harborrc.org/resources/current-initiatives/#strategic-plan），其中明列重點領域、目標和具體目標。

基於這項規劃截至目前為止的進展，新策略規劃流程於2025年8月啟動，最終形成本文件列出的2026年7月1日至2031年6月30日期間的策略重點領域、目標和具體目標。

策略規劃流程

第二次策略規劃流程的目標是制訂一份新動態文件，持續為港灣發展提供指導。與第一次規劃一樣，我們希望新規劃易於理解。我們希望該規劃與我們的使命及董事會、執行董事、員工、服務的個人及家人、服務業者和其他相關社區利益關係人的共同優先事項保持一致。我們希望制訂後續計劃，確保能繼續對自己和社區負責。

首先理事會對港灣的願景、使命和指導價值進行了審查。根據港灣的章程，理事會規劃委員會負責規劃流程的第一步。此次審查於2025年8月進行，當時提出修訂建議供全體理事會審議。修訂建議已提交港灣理事會，並在2025年9月16日的會議上獲得理事會投票通過。

審查期間，理事會規劃委員會考量來自各方意見，包括理事會成員、港灣員工和服務業者，並透過問卷和服務對象及家人召開的利害關係人會議收集的反饋意見。這些意見不僅為願景、使命和指導價值觀的審查和修訂提供依據，也為策略規劃過程的其他階段提供依據，包括確定海港的優勢、挑戰、機會及策略重點領域和目標。

2025年10月，董事會召開一次策略規劃務虛會，出席人員包括哈伯的執行董事帕特里克·魯佩、執行領導團隊及簽約的協調員。此次務虛會宗旨在於繼續推動策略規劃流程，檢視2023-24財年至2025-26財年的策略規劃，並確定哈伯希望在未來五個財年（2026-27財年至2030-31財年）優先發展的重點領域和目標。務虛會結束時，五大策略重點領域及相應目標和指標已初步確定。

隨後魯佩先生、執行領導團隊和董事會執行委員會共同合作，截至2026年1月止，已對每個重點領域的目標和指標優化。為了明確未來五個財政年度的關鍵交付成果，目標進一步進行改善。戰略計畫草案已列入2026年1月20日哈伯董事會會議的討論議程。討論結束後，執行委員會負責對策略計畫文件最終審核，並提交董事會於2026年3月會議核准。

待策略計畫獲得董事會核准後，魯佩先生及其執行領導團隊將制訂營運工作計畫，概述旨在實現計畫重點領域、目標和目的的具體項目和活動。計畫將於2026年7月1日施行。策略目標和目的的進展情況將以董事會和執行董事商定形式，每半年向董事會報告並接受審查。戰略計畫每年將進行審查，並根據需要修訂。



Harbor的願景、使命和指導價值觀

願景

港灣區域中心致力於建構一個所有發展障礙人士都能擁有有意義的人際關係、受到尊重和賦能、獲得充分的資訊和知識，並在人生各個階段充分發揮自身潛能的世界。

使命

Harbor Regional Center 透過提供創新和以人為本的服務，幫助所有發展障礙人士及其支持者，在我們多元化的社區中活出最美好的生活。

指導價值觀

以人為本的理念 — 我們認可並尊重每個人的獨特優勢和貢獻，並支持他們在知情的情況下做出決定和自主選擇。

多元化、公平性和包容性 — 我們提倡包容和歸屬感文化，加強有意義的人際關係，並接納不同觀點，進而指導我們的決策。

夥伴關係 — 我們與合作夥伴攜手共進，共同成長；這些合作夥伴包括我們服務的對象、支持他們的人員、我們的員工、服務業者、社區領袖、民選官員及其他與我們一樣致力於實現《蘭特曼法案》願景的人士。

創新 — 我們不斷尋求最佳途徑推動未來發展。

問責制和透明度 — 我們秉持財務責任，有效利用資源，及時準確分享訊息，並積極傾聽社區的聲音。

優勢、挑戰與機會概述

優勢

- 致力於持續改善和創新服務提供
- 多元化、充滿愛心且知識淵博的領導層和員工隊伍
- 積極參與且協作的理事會

優勢、挑戰與機會概述

- 財務問責制
- 注重以人為本的實踐
- 具有前瞻性和創新精神
- 積極維護服務對象及其家庭的權益
- 願意傾聽社區意見並與時俱進

挑戰

- 在服務提供者收費標準面臨挑戰及現有服務業者退休或關閉情況下，如何擴大服務能力滿足服務對象及家庭的獨特需求
- 當前政治環境及對我們系統資金/預算限制的潛在影響
- 新的立法授權和/或法規及區域中心/DDS合約中規定的其他要求
- 社區內經濟適用房型選擇有限
- 社區對Harbor的透明度、文化敏感度和可信度有負面看法
- 對組織變革存在或已存在的內部阻力
- 緊追科技趨勢，特別是人工智慧（AI）的應用
- 區域中心和服務業者群內部的人員變化和挑戰

機遇

- 提高個案管理人員的一致性
- 擴大資訊和資源的獲取管道，特別是關於我們服務對象可獲得的服務資訊
- 加強與服務對象和家人、民選官員與各類社區夥伴的溝通與聯繫
- 增加服務選項和業者選擇，尤其針對有重大且緊急需求的個人（例如，行為、醫療和心理健康需求）
- 實現技術和內部流程的現代化
- 透過繼任計畫和領導力發展，加強Harbor的內部文化
- 支持社區內以人為本的實踐

戰略重點領域、目標和目的

基於對願景、使命和指導價值觀的全新視角，結合2023年7月1日至2026年6月30日戰略計劃迄今進展，及對Harbor優勢所在和營運環境的深刻理解，董事會將在未來五個財政年度內傾全力推動以下戰略重點領域、目標和宗旨。



提升個人和家庭體驗及滿意度。

目標1：提高所有個人和家庭獲取資訊和溝通管道的便利性和可及性。

目標1：持續向個人和家庭提供易於取得的高品質資訊。

第一年（2026-2027財政年度）

制訂包含時間表的計劃，其中包括但不限於：(i) 評估2023-2026年資訊和溝通計劃的進展情況；(ii) 明確Harbor策略溝通與參與部門和公共資訊官的職責；(iii) 制定策略，確保Harbor出版物和其他溝通管道的內容和形式保持一致性和培訓品質；(iv) 制定或修訂如何使用溝通工具的資訊和培訓工具來提高資訊等

第2年（2027/2028財政年度）至第5年（2030/2031財政年度）

實施和評估計劃，必要時修訂之。

目標2：優化個人和家庭在規劃過程的積極參與，確定能滿足需求的服務和支持。

目標1：擴展Harbor的基礎設施，維持以人為本的組織模式。

第1年（2026/2027財政年度）

進行全面的自我評估，衡量在以下關鍵領域（包括但不限於：(i) 領導力，(ii) 以人為本的文化，(iii) 員工能力，(iv) 協作與夥伴關係，(v) 品質與創新，以及(vi) 評估計劃成功與否的標準等）轉化為以人為本的組織模式進展。利用評估結果制定包含時間表的計劃，幫助Harbor擴展以人為本的理念。

第二年（2027/2028 財政年度）

實施和評估計劃，必要時修訂之。

第三年（2028/2029財政年度）

再次進行全面自我評估，衡量在成為更以人為本組織方面取得的進展。實施並評估該計劃，必要時修訂之。

第四年（2029/2030財政年度）

實施並評估該計劃，必要時修訂之。

第五年（2030/2031財政年度）

再次進行全面自我評估，衡量在成為更以人為本的組織方面取得的進展。實施並評估該計劃，必要時修訂之。

目標3：提升Harbor服務對象（個人和家庭）的體驗和滿意度。

目標1：提高或維持對Harbor的資訊提供、以人為本的計劃實施、客戶服務及服務業者多樣化表示滿意的個人和家庭比例。

第1年（2026/2027財政年度）

(a) 進行個人和家庭體驗及滿意度調查並分析結果。

(b) 在個人計劃會議後實施以人為本的計劃實施調查，評估結果，必要時設定目標，制定策略以利於提高調查回覆率並改善滿意度較低的領域。

第二年（2027/2028財政年度）

(a) 根據個人和家庭體驗及滿意度調查結果設定目標，確定並實施策略，提高回覆率並改善滿意度低的領域。

(b) 在個人專案計劃會議後實施以人為本的計劃促進調查，分析結果，必要時設定目標，確定策略，提高調查回覆率並改善滿意度低的領域。

第三年（2028/2029財政年度）

(a) 進行個人和家庭體驗及滿意度調查並分析結果。

(b) 在個人專案計劃會議後實施以人為本的計劃促進調查，分析結果，必要時設定目標，確定策略，提高調查回覆率並改善滿意度低的領域。

策略重點領域、目標與目的（續）

第四年（2029/2030財政年度）

(a) 根據個人和家庭體驗及滿意度調查結果設定目標，確定並實施策略，提高回覆率並改善滿意度低的領域。

(b) 在個人專案計劃會議後實施以人為本的計劃促進調查，分析結果，必要時設定目標，確定策略，提高調查回覆率並改善滿意度低的領域。

第五年（2030/2031財政年度）

(a) 進行個人和家庭體驗及滿意度調查並分析結果。

(b) 在個人專案計劃會議後實施以人為本的計劃促進調查，分析結果，必要時設定目標，確定策略，提高調查回覆率並改善滿意度低的領域。

目標2：提高或維持對參與自主決定計劃感到滿意的個人和家庭比例。

第1年（2026/27財政年度）至第5年（2030/31財政年度）

進行「自主決定計畫」調查並分析結果。根據結果設定目標，必要時制定和實施策略，提高調查回覆率並改善滿意度較低的領域。

目標4：為正在接受流程的個人和家庭提供支援。

目標1：提高或維持對Harbor接納流程表示滿意的個人和家庭比例。

第1年（2026/27財政年度）至第5年（2030/31財政年度）

進行接納調查並分析結果。根據結果設定目標，必要時制定和實施策略，提高調查回覆率並改善滿意度較低的領域。

強化服務協調力道

目標1：提升所有個案管理部門和職位的服務協調品質和一致性。

目標1：制定、實施並評估一項培訓計劃，計劃應包含適用所有個案管理人員（即服務協調員、經理和主管）的統一標準和能力要求。



第1年（2026/2027財政年度）

(a) 評估所有個案管理人員（包括服務協調員、經理和主管）的現有培訓計劃，評估內容包括但不限於：(i) 現有培訓計劃中概述的標準和能力；(ii) 是否符合法定和/或合約規定的個案管理標準或能力要求及相關發展服務部區中心績效和其他溝通事項；(iii) 個案管理人員對現有計畫的意見等。

(b) 根據評估結果及必要性更新培訓計劃，並制定新計劃的實施和評估時間表。

第2年（2027/2028財政年度）至第5年（2030/2031財政年度）

培訓計劃的實施與評估，必要時修訂之。

目標2：確保資格認定流程的一致性、高品質和高效率。

目標1：制定、實施和評估及時且以客戶為中心的接納流程。

第1年（2026/2027財政年度）

(a) 對Harbor目前的接納政策和流程進行全面審查，包括但不限於：(i) 是否符合法定要求，(ii) 是否符合發展服務部區域中心績效指標和其他溝通要求，(iii) 員工培訓需求，及 (iv) 接納調查結果等。

(b) 根據審查結果和必要性更新接納流程，制定新流程的實施和評估時間表。

第2年（2027/2028財政年度）至第5年（2030/2031財政年度）

實施並評估接納流程，必要時修訂之。

拓展資源開發並提高對可用資源的認知

目標1：為個人和家庭提供一系列創新的服務選擇，滿足獨特需求。

目標1：分析收集關於Harbor服務資訊，確定需要進一步開發資源的領域。

第1年（2026/27財政年度）至第5年（2030/31財政年度）



策略重點領域、目標與目的（續）

(a) 利用現有的調查和需求評估確定服務選項中可能存在的差距，滿足獨特需求包括但不限於文化、地理和語言需求等。

(b) 根據需求修訂現有調查和評估，並實施其他策略，以便收集進一步資源開發領域的意見。

目標2：開發有針對性的資源，增加服務提供選項，滿足社區獨特需求。

第1年（2026/27財政年度）至第5年（2030/31財政年度）

基於相關資訊分析，確定每個財政年度要開發的服務數量和類型，增加服務選項滿足我們社區的獨特需求。

目標2：提高有關Harbor服務和資源的資訊的可用性、認知度和可及性。

目標1：制定、實施並評估一項關於港灣服務和資源資訊的共享計劃。

第1年（2026/2027財政年度）

(a) 檢視目前向社區分享的服務和資源相關資訊（例如印刷資料、網站發佈資訊）。審查與服務和資源資訊共享相關的政策、法規和合約要求。

(b) 檢視近期調查和焦點團體訪談中關於資訊可近性的回饋意見。依必要性收集員工和社群對於目前資訊共享內容和方式及資訊共享偏好的更多回饋意見。

(c) 根據審查結果制定行動計劃，設定時間表，以便提高服務和資源資訊的可用性、認知度和可及性。

第2年（2027/2028財政年度）至第5年（2030/2031財政年度）

實施和評估行動計劃，必要時修訂之。



加強社區參與

目標1：加強與我們服務的個人和家庭互動。

目標2：加強與社區合作夥伴針對區域中心及其服務選項的培訓機會。

目標3：加大立法倡議力道，滿足服務的多元化社區需求。

目標1：修訂、實施並評估綜合社區參與計畫。

第1年（2026/2027財政年度）

制定一份包含時間表的計畫，其中包括但不限於：(i) 2023-2026年社區參與計畫的進展評估；(ii) 哈伯策略溝通與參與部門和公共資訊官的角色；(iii) 加強與個人和家庭互動的策略；(iv) 加強與社區合作夥伴的培訓機會的策略；(v) 加強立法計畫的策略；(iv) 加強與社區合作夥伴的培訓機會的策略；(v) 加強立法計畫等；

第2年（2027/2028財政年度）至第5年（2030/2031財政年度）

實施和評估計畫，必要時修訂之。

目標4：增加早期兒童篩檢和辨識活動，確保符合條件的兒童能獲得我們的服務。

目標1：制定、實施和評估早期兒童篩檢活動計畫。

第1年（2026/2027財政年度）

(a) 審核哈伯中心目前的早期兒童篩檢和識別活動和相關法規要求、發展服務部區域中心績效指標及其他兒童篩檢活動相關溝通資訊。

(b) 根據審查結果確定需要改進或擴大的活動領域，並且制定包含時間表的行動計畫，解決優先領域的問題。實施行動計畫。

第2年（2027/2028財政年度）至第5年（2030/2031財政年度）

實施和評估該行動計畫，必要時修訂之。

目標5：促進發展服務領域的集體學習、知識分享、技能發展和新最佳實踐的採納。

目標1：擴大實踐社群 (CoP)，並將新學習成果融入組織和服務業者社群。

策略重點領域、目標與目的（續）

第1年（2026/2027財政年度）

(a) 進行實踐社群自評，評估有效性並確定關鍵層面的改善領域，包括但不限於：(i) 成員參與度，(ii) 社群影響及 (iii) 共享實務等。

(b) 根據評估結果制定包含時間表的行動計劃，解決優先領域。實施行動計劃。

第二年（2027/2028財政年度）

實施並評估實務社群行動計劃，必要時修訂之。

第三年（2028/2029財政年度）

反覆進行實踐社群自評。更新現有行動計劃或制定包含時間表的新行動計劃，解決優先領域。實施行動計劃。

第四年（2029/2030財政年度）

實施並評估實務社群行動計劃，必要時修訂之。

第五年（2030/2031財政年度）

反覆進行實踐社群自評。更新現有行動計劃或制定包含時間表的新行動計劃，解決優先領域。實施行動計劃。



改善組織發展

目標1：保持以客戶為中心的文化。

目標1：持續實施並評估符合Harbor通用客戶服務標準永續性之正式客戶服務培訓計畫。

第1年（2026/27財政年度）至第5年（2030/31財政年度）

(a) 繼續為新員工提供顧客服務培訓，並為全體員工提供每兩年一次的複訓。評估培訓回饋，審查通用客戶服務標準，必要時修訂之。

(b) 實施客戶服務調查，評估結果，必要時設定目標，確定及施行策略，以便提高調查回覆率和改善客戶滿意度低的領域。

進展評估

目標2：確保Harbor領導層的連續性和穩定性。

目標1：制定、實施和評估繼任計劃，確保組織內部領導角色過渡的穩定性。

第1年（2026/2027財政年度）

(a) 制定一項經董事會通過的高階主管繼任政策，確保人員變動期間領導層的永續，涵蓋計畫內離職和緊急情況，截止日期為2027年1月31日。

(b) 制定一項與符合該項政策的繼任計劃，詳細說明職務別和培養未來領導職位人才的流程，截止日期為2027年6月30日。

第2年（2027/2028財政年度）至第5年（2030/2031財政年度）

持續實施並評估繼任計劃，必要時修訂之。

進展評估

本策略計劃經董事會通過後將另行制定營運/工作計劃，旨在實現策略目標和目的的具體項目和活動。這些年度營運/工作計劃由執行董事和執行領導團隊負責制定。

策略目標和目的的進展情況將以董事會和執行董事商定形式，每半年向董事會報告並接受審查。此外也會編列策略計畫年度審查報告公佈在Harbor網站，必要時修訂計畫。



HARBOR

REGIONAL CENTER

