



内陆区域中心

……我们重视独立、融入和赋能

P. O. Box 19037, San Bernardino, CA 92412-6127

电话：(909) 890-3000

传真：(909) 890-3001

2022年5月18日

发展服务部
1215 O Street, MS 8-20
Sacramento, CA. 95814
(916) 651-6309
OCO@dds.ca.gov

尊敬的Cruz先生：

您好！内陆区域中心（IRC）现提交此信函，作为对发展服务部（DDS）2022年3月21日来函的回应——来函通知IRC，根据IRC于2022年2月10日向发展服务部提交的个案量比率资料，IRC在以下方面的个案量比率不符合要求：1）参加“家庭及社区服务豁免计划”的消费者；2）年龄在三十六个月或以下的个人；3）年龄在三岁以上、无豁免、未迁入社区的个体；4）存在复杂需求的个体。《福利与机构法典》（WIC）第4640.6条（c）款和《2021-2022财年区域中心合同》第IX条第2款对相关比率作出了规定。IRC现根据WIC第4640.6（f）条的要求制定如下纠正方案。

2022年2月，服务协调员与参加家庭及社区服务豁免计划（Home and Community-Based Services Waiver）的客户数比率为1比77（规定的个案量比率为1比62，加州平均值为1比79），而服务协调员与年龄在36个月及以下的个案量的比率为1比67（规定的个案量比率为1比62，加州平均值为1比65）。此外，三岁以上、无豁免、未迁入社区人员的个案量比率为1比81（规定的个案量比率为1比66，加州平均值为1比82）。最后，存在复杂需求的客户的个案量比率为1比28（规定的个案量比率为1比25，加州平均值为1比23）。

与往年一样，IRC在过去的一年里所接受的客户人数继续呈大幅增长态势。截至2022年3月底，IRC共有42,890名客户。IRC继续发布了消费者服务协调员（CSC）的招聘启事，并成功聘用了员工。自2021年6月30日以来，IRC已聘用了81名员工。然而，IRC有52个职位流失了员工，必须重新招聘人员填补空缺。在此期间，IRC填补了35个新增职位。如上所述，我们会继续发布招聘广告、继续招聘新员工。

IRC的行政管理团队目前正在调整面向所有新聘员工的新员工保荐计划。当下我们正在更新资深员工指导新员工的流程和激励措施，以更好地对新员工进行言传身教。我们希望通过这项更新后的计划培养更多熟悉情况、积极敬业的新员工，从而更好地服务于我们的社区。

IRC还在研究如何通过发放每月津贴来激励双语员工。我们希望满足社区的需求，让那些服务于说西班牙语的家长/客户，为其读写相关信息并使用西班牙语进行沟通的员工团队获得应得的报酬。我们相信这笔津贴将有助于招聘合适人选来支持我们的持续发展，并缩小不同群体在服务采购方面的差距。

新冠疫情之前，IRC的招聘方式包括现场面试及测试、参加大学招聘会以及在Monster和LinkedIn等平台上发布招聘广告。疫情袭来之后，加州进入紧急状态，IRC安排员工远程工作，并在短时间内冻结了招聘。当IRC再次启动招聘以填补新增职位和更替职位时，之前的招聘及面试方式已不再适用。因此，人力资源部制定了新的数字化招聘流程，视频及网络面试成为了新常态。管理人员接受了新网络面试流程的相关培训，应聘者也被要求在线提交测试，双方都是在自己家中完成这项工作。

网络招聘发挥了许多积极作用，但一些挑战也随之而来。如果音频或视频出现故障，网络面试往往会
出现连接和沟通问题。如果有人不善于在摄像头前讲话，应聘者与招聘主管之间也难以融洽交流。

远程工作安排还导致了对更为灵活的应聘者（即那些能够使用Microsoft Teams等陌生平台接受培训、了解
新工作的人士）的需求增加。经过近两年的网络招聘和面试，IRC雇用了80多名新员工，并新增了30多个
职位——尽管在这个充满挑战的时期，世界各地的许多公司都被迫停业或缩减规模。

2022年3月28日，IRC在inlandrc.org上发布了通知，就如何使个案量比率达标一事向我们服务的客户及其
家庭、员工和社区成员征求意见。提交意见的渠道包括电子邮件、传真、调查表或普通邮件。此外，我
们还向社区提供了2022年3月21日DDS来函的副本。

2022年3月29日，IRC在所有社交媒体平台都发布了一份英语和西班牙语的个案量比率调查表，以征求
公众意见。2022年4月21日下午4点，相关家长、客户、供应商和社区合作伙伴还获得了通过Zoom参加
公开会议的机会。

2022年4月18日举行的供应商咨询委员会（VAC）会议也提出了这一议题，但并未收到任何反馈意见。

2022年3月23日，我们向州发展障碍理事会（SCDD）发送了电子邮件，请其就当前的个案量比率问题提
供意见，但邮件并未收到回复。

2022年3月23日，所有接受发展服务部（DDS）资助的IRC社区组织（CBO）都被要求通过电子邮件就目
前的个案量比率发表意见。截至本报告发布时，只有内陆帝国自闭症协会（ASIE）做出了回应。ASIE指出，
整个区域中心系统未能提供充分的资金用于配置员工似乎是降低个案量比率的主要障碍。

2022年3月24日，IRC向全体员工发送了一封电子邮件，提出了以下问题：

*考虑到之前的预算中没有划拨额外资金用于雇用更多的CSC来降低当前个案量比率，IRC在今后
应当如何降低个案量比率？*

员工对上述问题的回答记录在附件A中，未经任何编辑。

在inlandrc.org和社交媒体上发布的个案量比率的英语和西班牙语调查没有收到与降低当前个案量比率有
着直接关系的反馈意见。

2022年4月21日通过Zoom与相关家庭召开的会议上，在简短介绍之后，没有收到任何公众意见。共有12名
IRC客户的家长参加了会议。

致以诚挚问候，

Lavinia Johnson
执行主任

抄送：Cameron Page, IRC
Nancy Bargeman, DDS
Brian Winfield, DDS

附件A

关于个案量比率的员工意见——未经编辑

问题：考虑到之前的预算中没有划拨额外资金用于雇用更多的CSC来降低当前个案量比率，IRC在今后应当如何降低个案量比率？

1. 我一直希望IRC能够利用实习生来协助处理个案。作为一名社工，我认为这是绝佳的实习机会。你不需要向实习生支付报酬，而他们可以协助CSC完成许多任务。这是我的个人浅见！
2. 由于之前的预算中没有拨付资金用于雇用更多的CSC来降低个案量比率，因此我个人认为唯一可行且正确的做法，是让所有的项目主管承担一定数量的个案，让一些主任来承担项目管理职责，再让执行主任行使主任的职责。不过不同人的工作量也存在差距，有些员工负责的个案总数比其他人更多。我的另一个提议就是对消费者进行资格审查，只让那些真正需要帮助的人取得服务资格。许多获得服务资格的消费者并不真正需要服务，或者他们的残障程度不够严重却仍然具备资格。也许可以根据他们的真实需求来分配个案，将那些除了个案管理外没有任何需求的客户分配到专门管理无POS或不希望获得POS的客户的小组。
3. 我认为雇用更多员工有助于减轻工作负担，但也要考虑加薪，双语员工必须获得应得的工资。这有助于招募及留住员工。
4. 在我看来，如果没有预算用于雇用更多的CSC来降低个案量比率，那么在划拨新的预算满足这一需求之前，我们无能为力。不过我也认为，解决办法不应局限于聘用更多的个案管理员。如果降低个案量比率的终极目标是让消费者获得更好的服务质量，那么我认为应当考虑如何减少或改变个案管理员的职责来优化服务，这样做会很有帮助。
5. 看到这封邮件，我的第一个念头就是……这个问题IRC还要问多少次？恕我直言……过去这十年来，我们已经被多次问到这个问题。我还记得Keven Urtz到每个小组去问这个问题。我们的团队当时提了建议，他把这些建议写下来，然后就离开了。我记得几年前我也收到过一封电子邮件，问的也是这个问题。但到现在一切都没有改变。我知道提出了好几条建议。这些建议去哪儿了？是不是全都石沉大海？IRC是真的想解决这个问题，还是只是走走过场，让DDS看到管理层在努力……也许我应该忽略这封邮件，因为无论如何都不会有任何变化……我之前就说过，IRC应该按人数而不是按年龄组来重新分配个案。我知道有些小组的CSC负责的个案数只有60到70宗……应当为每位CSC平均分配个案，不与客户的年龄挂钩。我并不确定这是否能解决一切问题，但我们甚至无法看到CSC过去提出的所有建议。如果能将收集到的建议与个案管理员分享，然后全体共同决定如何解决这个问题，那样就很好。可我们什么也没听到，也没有看到任何改善……我们在苦苦挣扎，我们很多人都需要帮助。我希望不要认为我的发言粗鲁无理，我是基于我的经历，真心实意地说出我的内心感受……
6. 如果是这种情况的话，IRC需要解决生活费用津贴问题。CSC目前的收入并没有达到应有的水平，而IRC期望我们在没有获得适当补偿的情况下仍然处理那么多的个案总量，这是一个很大的问题。
7. 降低个案量比率的唯一方法是雇用更多员工。如果之前的预算中没有划拨雇用更多CSC所需的资金，那么也许可以设法削减机构成本，将节省下来的资金用于员工配置预算。削减成本的一个办法是让更多的CSC长期居家远程工作。或许可以考虑设立特定标准：例如一位在IRC工作了一定时间并且/或者他或她证明了居家工作与在办公室工作同样有效率（或者效率更高），那么就向其提供长期性居家工作的选择。现在我们大多数文档都已经电子化，打印不再像以前那么必要了。让更多的CSC转向电子文档以及长期居家工作，将减少公用事业开支与办公用品花费。无论如何，电子文件效率更高，而且就保密性而言通常更加安全，因为文件丢失或被盗的风险变小了。有些人在从纸质文档向电子文档过渡的过程中可能会遇到困难，或许我们可以向任何愿意学习如何过渡的员工提供培训。我坚信，为了切实支持希望长期居家工作的CSC，机构需要允许我们使用家用打印机和扫描仪。这将使居家工作变得更轻松，大家就不会觉得有必要经常去办公室了。坦率地说，我认为信任将起到一定作用；我认为机构需要相信我们这些员工能够继续以专业的方式做好本职工作。这意味着要相信CSC不会不负责

任地使用家用打印机/扫描仪，相信我们会按保密标准行事。为此可以考虑开展一次个案管理基本知识的培训，其中包括保密的重要性。我们已经获得了两笔500美元的居家工作奖励，足以涵盖购买家庭办公室打印机/扫描仪、简易办公桌和其他必要办公用品的费用。虽然给我们奖励很有帮助，但我认为今后没有必要再发放奖励了。居家办公可以减少我每天开车往返办公室的成本。这对环境也更有益，但这不是重点。最后，允许更多的CSC选择长期居家工作，可以为那些喜欢在办公室工作的人员腾出更多的办公空间。那些最终选择回到办公室的CSC可以上交他们的Surface，这些Surface将被存放起来，回收发放给以后可能需要设备的其他CSC。这样，Surface就不会浪费（如果要求所有员工都返回办公室，Surface就会闲置），机构也不必每次都购买新的Surface。总之，这只是我的几点想法。感谢给我们机会表达意见。

8. IRC应雇用更多的CSC来减轻目前的个案负担，或者考虑在CSC目前的工资水平上加薪，让他们获得的报酬与个案量比率相匹配。
9. IRC应恢复之前的模式，对所有新员工进行为期两周的全面培训。遗憾的是，由于IRC的高员工流失率（员工离职），保荐人需要反复培训新员工，因为新员工在被分配个案之前没有接受任何的前期全面培训或准备。这就导致了保荐人负担过重——他们最终承担了两份全职工作任务，却没有获得任何的额外激励。如果保荐人不能全身心处理自己的个案，他们所服务的家庭就会受到影响，并且/或者小组内的其他成员也要承担起协助处理个案的责任。如果保荐人不能为新员工提供全职培训，就会导致新员工在没有充分准备的情况下去处理个案……进一步让所服务的家庭因为支持不足而遭受痛苦，而最终导致新员工要么因为不堪重负和准备不足而离职，要么需要保荐人继续提供支持并且小组内的其他成员也要帮忙处理个案。当然，可以理解的是，并非所有员工都能按照自己的进度学习相同的内容。但是，确保他们像之前一样参加为期两周的培训，将极大地帮助他们提前熟悉个案管理和IRC规程。另一个建议是为每位小组内的保荐人提供金钱奖励（仅限于培训新员工期间，并非持续发放），因为每次有新员工入职，他们都要承担额外的责任。
10. 在过去几年中，由于Covid19的特殊规程，消费者通过“临时资格”获得了区域中心服务，因此我们的个案总量有所增加（尤其是学龄儿童人数）。这些消费者没有任何正式诊断，但家长却希望他们获得与我们负责的其他儿童相同的资源和支持。此外，由于这些消费者没有正式诊断，他们无法从学校或保险机构获得行为服务，导致相关费用需要IRC承担。家长们还产生了沮丧感，因为虽然他们有资格获得区域中心的服务，但却无法在学校或其他项目中得到进一步的专业帮助。在Covid之前，这些个案根本不符合获得区域中心服务的资格。如今CSC的个案总量随着这类消费者人数的增加而增加，特别是那些确实无法提供支持的情况下。针对这些个案也没有确定任何具体的重新评估日期，因此难以决定是否应继续为其提供服务。如果客户发育评估报告（CDER）显示他们只具有轻微缺陷或没有缺陷，我们难道不应该尽早评估来确定是否需要让他们继续接受IRC服务吗？此外，在我们所负责的个案中，许多消费者的客户发育评估报告中都显示具有轻微缺陷或没有缺陷，并且/或者他们的家人不想接受任何IRC涵盖的服务，可他们却仍然留在我们的个案管理工作中。我建议制定长期性的流程，对多年来POS一直为零、家庭与我们沟通不足以及发育评估报告显示只有轻微缺陷甚至没有缺陷的个案进行审核，确定他们是否仍然需要IRC服务，或者是否要因为IRC缺乏他们所需要的支持而关闭他们的个案。这将有助于减少那些保留IRC服务只是因为“不要白不要”的家庭，确保我们作为CSC能够真正服务于那些需要我们持续提供支持的家庭和消费者，为他们带去积极影响。
11. 在过去，项目主管会负责少量的个案工作来予以协助，而各位主任则会承担更多的项目管理责任。可以说，这需要所有人都积极参与。
12. 由于雇用更多的员工会导致我们永远无法获得生活费用津贴（COLA），我们似乎不得不忍受过高的个案总数。预算中没有用于聘用更多员工的资金；预算应该用于增加COLA津贴。我们急需COLA。我请求IRC向DDS申请增加OPPS预算，以便能够聘用更多员工并提供急需的COLA。我们微薄的收入极大地影响了士气和处理高个案总量的能力。关于如何减少个案量比率的办法：没有接受服务的消费者应每三年接受一次审核，而接受服务的消费者应每年接受一次审核；居住在机构中或参加日间或工作计划的消费者应每季度接受一次审核。

13. 有些小组服务范围的城市是发展很快的地区，不断在兴建房屋，更多的个案以更快的速度到了这些小组手里。应当针对那些新个案涌入量较少的小组重新划分城市范围，让目前每个个案管理员负责105宗个案的小组减轻负担。应考虑使用实习生来减轻个案管理负担，可以让他们处理少量个案，也可以让他们承担个案管理的部分工作。档案查阅等行政工作可以重新分配给实习生或其他人员。
14. 1)增加资格审查。有时我们接到的个案中，消费者并没有实质性的残障。部分消费者的发育评估报告中全部都是五分，没有任何缺陷，没有POS，没有SSI，没有IHSS，也没有接受特殊教育。2)不再批准临时资格也会减少个案数量。3)让PM也承担个案处理工作。由于他们是受薪人员，可以在CSC的时间之外工作。有一些人我们没有机会在工作时间内见到。