

サービス管理責任者研修テキスト
分野別演習

「サービス提供プロセス
の管理に関する演習」

<地域生活(身体)(機能訓練)>

平成31年1月23日・24日

サービス提供プロセスの管理の実際(分野別演習)

(目次)

1. 演習のねらい、内容、実施方法
2. 演習1: サービス提供プロセスの管理の実際(アセスメントと個別支援計画の作成)
 - (1) アセスメントの実施と課題の整理
 - (2) 時間軸に配慮した到達目標を含む個別支援計画の作成
3. 演習2: サービス提供プロセスの管理の実際(中間評価と計画修正)
 - (1) 中間評価と計画修正の演習のガイダンス
 - (2) 演習事例の情報提供、変更要因の検討(モニタリング)
 - (3) 個別支援計画の修正
4. 演習3: マネジメントの実際(サービス管理責任者の役割と業務の検討)
 - (1) サービス提供者への指導助言(サービス提供プロセス全般の評価)
 - (2) サービス管理責任者の業務整理
 - (3) 関係機関との連携
 - (4) サービス管理責任者の役割と業務の総括

1. 演習のねらい、内容、実施方法

演習のねらい

- 一連のサービス提供プロセスの流れに沿って、事例を活用しながら、サービス管理責任者が行うべき具体的な業務と役割を確認して、都道府県研修における指導に役立てる。
- アセスメント(初期状態と課題等の把握・整理)、目標設定、個別支援計画の作成、中間評価(モニタリング)、終了時評価の際、サービス管理責任者が担うべき役割などについてポイントを学ぶ。
- サービス提供職員に対する指導及び助言を行う時の視点などを学ぶ。
- 他職種の研修受講者間での意見交換により、幅広い視点や考え方を学ぶ。
- 他者への助言をする者としての配慮や深い洞察力を養う。

- (1) 研修受講者全員が主体的に参加する。
- (2) 多様な職種の受講者間での意見交換により幅広い視点を持つ。
- (3) グループごとの結論を導くための協働作業を展開する。
- (4) 司会進行、記録、発表等の役割を分担して担う。
- (5) 効果的なプレゼンテーション技術を学ぶ。

分野別演習の内容

○演習1「サービス提供プロセスの管理の実際：事例研究①」

※ 標準的なサービス提供のプロセスに沿って支援が実施された分野別の事例に基づき、支援方針の基本的な方向性やサービス内容を左右する利用者像の把握や目標設定などの事項に重点を置いて演習を展開する。

- ・利用者像の把握とアセスメントの実際について検討
- ・時間軸の設定(標準的な支援モデルを参考に達成に要する期間を設定)
- ・短期目標や到達すべき目標(ゴール)などの段階的な目標設定の必要性
- ・サービス等利用計画の方針に沿った個別支援計画の作成

○演習2「サービス提供プロセスの管理の実際：事例研究②」

※ 個別支援計画に基づいてサービスが提供されている状況から、何らかの変動要因を導入し、個別支援計画を修正する。

- ・サービス開始後のモニタリング結果を踏まえ、個別支援計画書を適切に修正
- ・次のステージへの移行も想定した終了時評価の実施

○演習3「サービス内容のチェックとマネジメントの実際」

※ 模擬支援会議等を活用し、サービス管理責任者としての姿勢を確認する。また、サービス管理責任者の業務内容について話し合い、確認する。

演習の展開イメージ

- ・各演習では、事例を用いながらサービス提供プロセス全般を扱う。
- ・各演習では、プロセスのどこにウェイトを置くか、演習課題の難易度の設定、事例を検証する際の視点など、事例を取り扱うことをとおして知識や技術を学ぶ。

一連のサービス提供プロセス



1日目午後
演習1

演習用事例1

アセスメントや到達目標の設定などから個別支援計画の作成

2日目午前
演習2

個別支援計画の変更・修正に重点

2日目午後
演習3

サービス内容のチェックとマネジメントの実際」
サービス管理責任者業務の要点整理

2. 演習1: サービス提供プロセスの管理の実際 (アセスメントと個別支援計画の作成)

演習1:「サービス提供プロセスの管理の実際」事例研究①

(1) 演習1の進め方

- ①演習1のガイダンス
- ②自己紹介と役割分担

(2) 演習1のねらい

(3) 演習事例の概要 (事前配布した事例について、各自で事前に検討しておく。)

(4) 利用者像の把握とアセスメント

- ①事前課題として作成してきた課題整理表を用いて、利用者像の共有化を図る。
- ②意向等ニーズの把握、初期状態の評価(利用者の状況・環境の状況)、支援者の気になること・推測できること(事例の強み・可能性)から解決すべき課題について明らかにする。
* 意向等ニーズの把握では隠されたニーズを意識する。

(5) 目標(長期目標、短期目標)や利用者の役割、サービス内容等の検討

- ・初期個別支援計画の作成
- ・サービス等利用計画と個別支援計画を連動させることを意識する。

(6) 全体発表

- ・各グループ毎に全体発表、質疑応答及び総括
- ※発表者は、利用者や家族へのサービス内容の説明に見立てて発表を行うことでプレゼンテーション技術を学ぶと共に、会場で発表を聴く者は、説明を受ける立場の利用者や家族の心理を理解する。(「模擬会議」の手法を用いる。)

(2) 演習1のねらい

《内 容》

事前配布している事例について、アセスメントから初期個別支援計画作成まで、グループ討議しながら作成し発表する。

※ 受講者は、事前配布の事例をよく読み込み、その事例のニーズを抽出し課題を整理し、初期個別支援計画を作成しておく。

《獲得目標》

- 利用者の状態像の把握とアセスメント
- 長期目標や短期目標、ニーズに対する具体的な到達目標の段階的な目標設定
- 時間軸の設定(標準的な支援モデルを参考に達成に要する期間を設定)
- アセスメント結果や本人の意向を踏まえた初期個別支援計画の作成

《研修のポイント》

- 演習の目的・手順を詳しく説明してから演習に入る
- 演習をスムーズに運ぶために、時間の管理に配慮する
- サービス等利用計画との連動を明確にする
- 本人の状態の把握からニーズ・課題を明らかにするアセスメントに演習の力点を置く
- アセスメント～初期個別支援計画作成までを行う
- 全体発表を行い、プレゼンテーション技術を学ぶと共に、説明を受ける立場の利用者や家族の心理を理解する。各グループとの議論により理解を深める

(3) 演習事例の概要

男性 19歳

障害名：脳出血による左片麻痺

身体障害者手帳：1種2級 左上肢機能障害(3級)・左下肢
機能障害(4級)

障害履歴：

平成29年10月、大学1年(18歳)の時に自宅で倒れ、救急病院に搬送、開頭血腫除去術施行。急性期治療後、回復期リハビリテーション病院に転院しリハ施行。日常生活自立。退院後、家庭復帰するが、閉じこもりがちであり一日中何もしないため、家族が心配して当事業所に利用相談があり、本人も利用希望したため、相談支援事業所と連携し、サービス等利用計画を策定の上、平成30年9月3日から通所を開始する(1年間の利用を想定)。

(4) 利用者像の把握～アセスメント

- 利用者自身と取り巻く環境から利用者像を把握する
 - アセスメントを通してニーズと取り組むべき課題を明らかにする
-
- 身体状況や精神・心理状況など状態像の客観的な把握に努める
 - 利用者や家族の意向を分析する
 - 共通するニーズと障害種別に応じたニーズの把握を心がける
 - 情報から得た心身状態や利用者・家族の意向から、訓練目標につながるニーズを把握する
 - 作成してきた課題整理表を用いて個別支援計画におけるニーズ（支援課題）、具遺体的な到達目標、課題解決のための本人の役割、サービス内容等を検討していく

課題整理の記入についての工夫

- 事例研究①では、(1)アセスメントによる課題の整理 (2)時間軸に配慮した到達目標を含む個別支援計画の作成が目的である。
- 都道府県の研修では、ケアマネジメントのアセスメント、課題整理、ご本人の希望に即した個別支援計画の作成について、再確認する機会となる。
- 利用者の全体像の把握は様式を示していないが、利用者理解を深める上で大切であり、アセスメントを通してニーズや課題を明らかにするために取り組む必要がある。

①意向等ニーズの把握

利用者の意向を先ず確認する。利用者の意向や家族の希望、そしてそれらの背景にある様々な想いを含めて支援者の立場からもニーズを整理する。

②初期状態の評価（利用者の状況・環境の状況）

利用者への総合的な理解が重要。利用者自身と取り巻く環境の状況から利用者を把握する。ご本人の能力、家族、インフォーマルな支援等の状況等は、利用者の状況、環境の状況に整理する。

③支援者の気になること・推測できること（事例の強み・可能性）

支援者の気になることや推測できることには、ご本人の強さ、可能性、揺れ具合も含めて整理する。特に本人の強み(ストレングス)は、個別支援計画作成する際の本人の役割に関連して考えることが必要である。

④解決すべき課題

利用者の意向に対して初期状態の評価、支援者として気になるところから解決すべき課題を考える。

(様式1)

課題の整理表

グループ

利用者名

さん

No	意向等ニーズの把握	初期状態の評価(利用者の状況・環境の状況)	支援者の気になること・推測できること(事例の強み・可能性)	解決すべき課題

(5) 目標(短期目標、長期目標、具体的な到達目標) やサービス内容等の検討

- ・ 初期個別支援計画の作成
各グループにおいて、各自で検討したニーズや課題を基に議論し、意見を集約の上、初期個別支援計画書を作成する。
- ・ 利用者の将来像(中期～終期、修了後)を想定しながら作成する。
- ・ 短期目標とサービス終了時の到達目標となる長期目標とを考える
- ・ 整理した課題に基づき、具体的な到達目標・課題解決のための本人の役割、サービス内容・達成期間等を定める
- ・ 目標設定は、時間軸をとおして段階を踏んで達成されるものとする
- ・ 時間(支援期間)と領域(支援内容)という2つの観点から個別支援計画書を作成

個別支援計画作成のポイント

①サービス等利用計画の総合的な援助の方針

サービス等利用計画書の総合的な援助の方針を記入してください。

②長期目標

最終ゴールをイメージして作成してください。

③短期目標

よりリアリティがある目標とし、中期評価で達成可能なインパクトがある設定の方が利用者が意欲を持つことができます。

④ニーズ(支援課題)

課題整理表の「解決すべき課題」を活用します。但し、表記についてはリフレーミングして本人が意欲を持てる表現にしていきます。「～がしたい」「～ができるようになりたい」など

⑤具体的な到達目標

支援者が利用者を支援して出されている課題をどこまで解決できるかを示すものであり、利用者の力量から達成可能なものとして配慮すべきです。利用者と共に目指す目標とします。初期の目標、中期目標と積み上げになる設定が分かりやすいこともあります。

⑥課題解決のための本人の役割

目標を達成するために本人が果たす役割を書きます。課題整理表にある本人の強み(ストレングス)の活用を意識してください。

⑦サービス内容

目標を達成するための支援者の役割を明らかにします。より具体的に支援者が何をするのかを、利用者が理解できるように書きます。

⑧担当者

支援を担当する職種を書きます。複数ある場合は併記してください。

⑨達成期間

見通しを明らかにするための期間設定は重要です。中期の振り返りで修正していきます。

⑩事業所の援助方針

サービス等利用計画の総合的な援助の方針と連動させながら中期・終期を見すえて事業所が取り組むべき援助の方向性を総合的にまとめます。事業所の援助の方針は段階的に変更されることを想定してください。

(例) 初期 個別支援計画書

利用者氏名	性別	生年月日(年齢)	障害福祉サービス名	利用契約期間(サービス提供期間)

サービス等利用計画の 総合的な援助の方針	
-------------------------	--

長期目標(内容、期間等)	
短期目標(内容、期間等)	

ニーズ(支援課題)	具遺体的な到達目標	課題解決のための本人の役割	サービス内容	達成期間	担当

事業所の援助方針	
----------	--

平成 年 月 日 利用者氏名 _____ 印 サービス管理責任者 _____ 印

(6) 全体発表

- 各グループで作成した初期個別支援計画を全体発表。
- 全体で議論し理解を深める。
- 質疑応答及び総括
 - 全体発表(プレゼンテーション)について、発表者は、利用者や家族へのサービス内容の説明に見立てて発表を行うことでプレゼンテーション技術を学ぶと共に、会場で発表を聴く者は、説明を受ける立場の利用者や家族の心理を理解する。(「模擬会議」の手法を用いる。)
 - グループ間での意見交換を行い理解を深めるとともに、講師からの助言に基づいて総括を行う。

3. 演習2: サービス提供プロセスの管理の実際 (中間評価と計画修正)

演習2:「サービス提供プロセスの管理の実際」事例研究②

(1) 演習2の進め方

- ・演習2のガイダンス

(2) 演習2のねらい

(3) 中期個別支援計画の検討・作成

- ・演習1で用いた事例について、モニタリング結果を情報提供し、中期における支援計画の見直し・修正を行う。
- ・中期個別支援計画書を作成する。

(4) 個別支援計画の全体発表

- ・本研修では実施しない。
(※都道府県研修では3時間あるので、全体発表まで行う。)

(2) 演習2のねらい

《内 容》

「演習1」において使用したのと同じ事例を用い、追加情報に基づく中間評価と計画の修正について、各グループで討議で討議しながら作成し発表する。(中期個別支援計画を作成する。)

《獲得目標》

- サービス開始後の中間評価(モニタリング)結果を踏まえ、再アセスメントし個別支援計画を適切に修正

《研修のポイント》

- 演習1で用いた事例と同様の事例を用い、中間評価結果を提示する
- モニタリングによる個別支援計画の修正・変更に演習の力点を置く
- 同様の事例であっても、状況やニーズの変化を捉え、適切な支援内容へ修正が必要なことを学ぶ
- 中間評価を踏まえ、中期個別支援計画を作成する

(参考様式)

個別支援計画の中間評価

利用者名

	到達目標	達成状況の評価			達成されない原因の分析	今後の対応(支援内容・方法の変更等)
1		達成	ほぼ達成	未達成		
2		達成	ほぼ達成	未達成		
3		達成	ほぼ達成	未達成		
4		達成	ほぼ達成	未達成		
5		達成	ほぼ達成	未達成		
6		達成	ほぼ達成	未達成		

(3) 中期個別支援計画の検討・作成

- ・新たな情報に基づき、個別支援計画の見直し、修正を検討。

中間評価(モニタリング)とは

- ①個別支援計画通り支援が実施されているか
- ②状況の確認
- ③新たなニーズはないか
- ④新たなニーズに対する評価の必要性
- ⑤個別支援計画の見直し、修正

など、サービスの微調整、あるいは再評価しながら継続する過程である。

(例) 中期 個別支援計画書

利用者氏名	性別	生年月日(年齢)	障害福祉サービス名	利用契約期間(サービス提供期間)

サービス等利用計画の総合的な援助の方針	
---------------------	--

長期目標(内容、期間等)	
--------------	--

短期目標(内容、期間等)	
--------------	--

ニーズ(支援課題)	具遺体的な到達目標	課題解決のための本人の役割	サービス内容	達成期間	担当

事業所の援助方針	
----------	--

平成 年 月 日 利用者氏名 _____ 印 サービス管理責任者 _____ 印

**4. 演習3「サービス内容のチェックとマネジメントの実際」
(サービス管理責任者の役割と業務の検討)**

演習3: サービス内容のチェックとマネジメントの実際

(1) 演習3の進め方

- ・演習3.4のガイダンス

(2) 演習3のねらい

(3)-① グループ討議: サービス内容のチェックと関係機関との連携

- ・演習1の事例について、作成した個別支援計画と終了時評価(追加資料)からサービス内容をチェックし、サービス管理責任者として取り組むべき課題についてグループで話し合う。
- ・将来像を踏まえた利用者の地域移行に必要なとされる社会資源についてグループで情報交換をおこない、個別支援会議において連携が想定される機関に対する調整内容をまとめる。
- ・社会資源については地域特性を踏まえて情報交換をおこない、今後の参考にする
- ・記録はホワイトボードにおこない、共有化する。

-② グループ討議: サービス管理責任者の業務要点整理と重点課題

- ・今回の事例を参考にし、アセスメント・個別支援計画の作成から終了までの支援におけるサービス管理責任者業務の要点整理をおこない、重点的に取り組むべき課題をグループで検討する(都道府県研修を企画する際に役立てる)。例えば、利用調整・退所調整のための相談支援専門員との連携、個別支援会議の開き方、支援チームの作り方、スーパービジョンについて等
- ・記録はホワイトボードにおこない、共有化する。

(4) 全体発表

- ・グループ討議の内容について、分担して報告をおこない、全体で共有する。
- ・講師陣からのコメントをおこなう。

(2) 演習3のねらい

《内 容》

演習事例1の支援を振り返り、サービス管理責任者としてサービス内容をチェックと課題を明らかにする。実際の地域移行を想定し、マネジメントの方法について演習する。

地域移行について関係機関との連携のあり方等について意見交換を行う。今回の事例を通じて、サービス管理責任者としての役割と業務を確認する。

《獲得目標》

- グループ討議により、サービス管理責任者としてのサービス内容をチェック
- サービス管理責任者としての役割と業務の総括
- 他自治体の状況を知ることにより、今後の研修の企画運営に必要な工夫等の情報収共有を図る。

《研修のポイント》

- グループ討議、発表、助言等を通じて、サービス管理責任者としての役割を確認する。
- 研修全体を振り返り、普段の業務上の知識や技術の確認の機会とする
- 各地域での独自の取り組みを情報交換し、今後の参考とする
- 研修者自身の今までの仕事を振り返り、今後の仕事に繋がられるよう、サービス管理責任者としての自覚を促す

- (3) ①サービス内容のチェックと関係機関との連携
②サービス管理責任者業務の要点整理

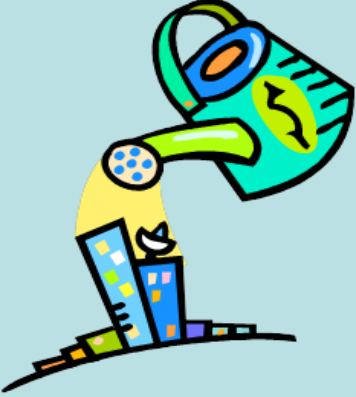
「今だって大変なのに、そんな大変なこと自分にできる訳ない...」と思われがちなサビ管業務。

しかし、利用者への直接支援だけではなく、人材育成、事業所運営、さらに地域社会へと活躍が期待されるとてもやりがいがある仕事です。

サビ管となったからには、事業所内部から関係機関へ、そして地域社会へと目を向け足を運びましょう。



サービス管理責任者の業務整理

	<p style="text-align: center;">外部の関係機関 (地域自立協議会)</p> <p style="text-align: right;">地域社会</p> <p style="text-align: center;">→</p> <p>事業所内</p>
①支援プロセスの管理	・進行管理 ・課題の整理 ・個別支援計画の修正
②職員への指導助言	・指導と助言 ・人材育成 ・質の向上
③関係機関との連携	・連携の要 ・地域社会への発信 ・社会資源の創出
④その他	・利用者満足度の向上 ・第三者評価の導入 など



① 支援プロセスの管理

● 進行管理

- ・ 支援計画と時間軸はセットで提供
- ・ 時間軸の妥当性のチェックとタイムキーパー役
- ・ ゴール設定(長期目標と短期目標)の妥当性のチェック

● 個別支援会議の開催

● 支援課題の整理と大方針の設定

● 個別支援計画の作成または管理(←最も重要！！)

- ・ サービス管理責任者には最終的な責任がある。署名と押印で責任の明確化を！



⇒ 個別支援の質を担保する役割

② サービス提供者への指導助言

- 適宜のスーパーバイズ
- 「個別支援会議（事業所内カンファレンス）」の進行役として、議論を深める
- 「サービス利用計画書」に基づく、事業所としての「個別支援計画」の作成
- 研修等で off the job trainingを行う
- 利用者面接、家族面接、見学案内に同席する等 on the job trainingを行う

...やってみせ、言って聞かせて、させてみて、ほめてやらねば人は動かじ。話し合い、耳を傾け、承認し、任せてやらねば、人は育たず。やっている、姿を感謝で見守って、信頼せねば、人は実らず...。 山本五十六

③関係機関との連携（その1）

●「サービス担当者会議（サービス等利用計画作成会議）」への参加

・相談支援専門員と連携し、支援チームによるネットワーク構築に寄与

⇒「サービス等利用計画書」をもとに「個別支援計画」を作成することで、地域や外部につながる支援になっていく



顔の見える関係の“顔”になるってことですね！

③関係機関との連携(その2)

●自立支援協議会への参画 例えば...

- ・必要なサービスが福祉計画に盛り込まれるように働き掛ける(ボトムアップ)、
- ・地域の工夫と知恵で、足りない資源を創出する、
- ・事例検討会を定例化し、地域の課題を地域で解決する仕組みを作る、
- ・事業所の顔として地域活動や行事に積極的かつまめに参加し、利用者が地域に溶け込む呼び水となる、
- ・事業の対象や効果を外部に解り易く説明し、PRする...

⇒事業所、利用者、障害者を地域社会へつなげる役割

関係機関との連携についてのポイント

- サービス管理責任者は、自立訓練・共同生活援助の事業だけで、本人を支えるのではなく、様々な資源の中の1つであることを自覚しておこう。
→ 自分達だけで、本人を支えようとしない事が大事！！
- より豊かな本人の暮らしを支援していくためには、いろいろな社会資源を知っておこう。
→ 自分達の地域の地域診断をしてみよう！！
- サービス管理責任者は、本人と周囲とを繋いでいくコーディネータの役割がある。その時には、地域にある(自立支援)協議会をうまく活用しよう。
→ 資源が足りない時には作っていく事がコーディネーターの役割。このような場合には(自立支援)協議会と連携していく事が重要！！
- 何かあったら個別支援会議を開こう。
→ 誰が声をかけても良い会議。問題に気付いた人が声をかけよう。サービス管理責任者はその一人。スムーズに会議が行えるように、日頃から関係機関との良好な関係を築いておくことも大事な仕事！！

④その他



●利用者満足度調査の実施

- ・支援者の自己満足に陥らないよう“利用者満足度”に注目して事業所を見直す

●第三者評価の導入

- ・客観的な評価に基づく質の向上へ

(参考) サービス管理責任者の業務整理表①

業務内容	取組状況	課題	ウエイト
(1) 支援プロセスの管理			
見学案内			
アセスメント			
家族面談			
支援計画の作成			
支援計画案の修正			
利用者・家族への支援計画の説明			
モニタリング			
支援の進行管理			

(参考) サービス管理責任者の業務整理表②

業務内容	取組状況	課題	ウエイト
(2)事業管理			
利用者数の適正化			
利用期間の適正化			
第三者評価の導入			
利用者満足度調査の実施			
経営への参画			
事業展開への提案			
リスクマネジメント			
苦情受付責任者			

(参考) サービス管理責任者の業務整理表③

業務内容	取組状況	課題	ウエイト
(3) サービス提供者への指導助言			
利用者面接への同席			
家族面接への同席			
アセスメントへの指導と助言			
課題の整理への指導と助言			
支援計画作成への指導と助言			
モニタリング			
支援の進捗への助言			

(参考) サービス管理責任者の業務整理表④

業務内容	取組状況	課題	ウエイト
(4) 関係機関との連携			
個別支援会議への出席			
次ステージへの引継支援			
地域自立支援協議会への参画			
地域での連携事業への協力			
施設見学・実習の受入れ			
地域や他機関への事業PR			
地域住民への普及啓発			
社会資源の創出			

(4) 全体発表

- グループ毎に、「演習1」で使用した事例に基づき、利用者の将来像(中期～終期、終了後)を想定しながら討議。サービス管理責任者として様々なサービス内容をチェックし、具体的なマネジメントの方法について整理する。
 - 整理した内容を全体発表。
 - 全体で議論し理解を深める。
 - 質疑応答及び総括
-
- 全体発表(プレゼンテーション)を実施し、グループ間での意見交換を行い理解を深めるとともに、講師からの助言に基づいて総括を行う。