

倉敷市保健師人材育成ガイドライン
「キャリアラダー」（H29年度保健師中央会議事例発表資料）

・ は能力，**国**は主任期の能力
 ・ は能力を維持するために経験すべきこと

		個人・家族	担当地区	地域全体 【5地区】	市全体	管理期 (管理職～)
		新任期 (1～3年目)	中堅前期 (4～10年目)	中堅後期 (11年～17年目)	リーダー期 (18年目前後～)	
個人 家族 支援 能力		一生懸命相手のことを思い、関わる健康課題に気づくアセスメントして支援計画を立てる 自らの支援を振り返る寄り添う姿勢、心配なこと、メッセージを伝えるタイミングやチャンス待ちあきらめず、粘り強く関わる、一つ一つのケースに丁寧に関わる【コラム1】 新生児訪問に積極的に取り組む 1歳6か月児健診、3歳児健診後のフォローを確実にこなす 軽度～中等度虐待事例への対応を行う 個別事例や事業に真摯に取り組む	情報の収集・整理をし、的確にアセスメントできる 専門職として多角的・客観的な視点を持ち判断ができる アセスメントに基づき支援の方向性を持ち、支援計画を確実に実施できる タイミングを見極めて、組織・地域のキーパーソンを動機付ける【コラム3】 多問題家族に対する継続訪問を根気強く続ける 電話だけで安易に判断することなく訪問や、関係機関にも協力をもとめ、多面的に判断する アセスメントした内容を対象者の受容段階に応じて伝え、共有する	複雑化及び多問題の家族におけるコーディネートができる 個別・グループ支援・組織支援に対する後輩等への助言 組織が主体的に活動するよう支援する 複雑化及び多問題の家族に対する継続訪問を行う 後輩や他機関に対する困難事例へのアドバイスを一併一緒に動く ケア会議を開催する OJTで事例検討会・組織の課題共有などを行う 各機関の支援目標を共有し、すり合わせる 地区組織のモチベーションアップになるような成果の見せ方を行う 組織の中の次期リーダーをみつける視点を持つ	後輩や同僚へスーパーバイズできる 後輩や同僚の行う地域や組織への支援に対して、判断・指導・助言できる ベストプラクティスの視点で後輩への助言ができる 困難事例等についてスーパーバイズできる（同行訪問、カンファレンス、進捗状況の管理 方向性のアドバイス） 地区全体の組織育成及び調整ができる 客観性をもった個別支援アドバイスを後輩や他機関に行う	行政組織としての判断を行い、指示・指導ができる 専門職としてビジョンをもった指示をする
	グループ 組織支援 能力					
地域診断 能力		担当地区を個別事例を通して知り、助言を受けてアセスメントできる 地区踏査分析から見えることをまとめ、地区組織に健康課題を伝える 事例を中心に地区踏査し、地域課題をアセスメントする	収集した情報からの担当地区のアセスメントができる 地区診断を行い地区を引き継ぐ 客観的なデータだけでなく、主観的なデータも合わせて可視化する	市全体を見る視点で収集した情報からの地域全体のアセスメントができる 地域診断から地域全体の健康課題を抽出する 職場内での情報共有する 市民、他機関と連携し、情報収集し、課題を抽出して共有する 他部署から情報をもらえる仕組みづくりをする データを見るときは、国や県や他市と比較しながら、倉敷市を分析していく視点を持つ	市全体をアセスメントし、それに基づく健康課題を明確化する 市全体の状況を踏まえた地域診断を行う	各地域の健康課題に基づいた保健活動の取り組みの軌跡をまとめる 中長期的な視点を持ち、将来の健康課題を予測し、予防的な対策を講じる
能力	計画 立案 実施 評価 能力	既存の計画をもとに実施できる力 通常業務を助言を受けてできる 事業目的を理解し、既存事業を展開できる	主査として既存事業を計画立案評価できる 既存事業の全体像における位置づけを理解し、目的達成のために見直し・改善・提案ができる 中長期的な展望も考える 事業や事例に対する自分の支援を振り返り、次の事例に活かす 企画から実施まで主になって事業を行う 担当事業を研究的視点で見直す 研究発表する 活動を文章化してまとめる	施策化を視野に入れた新規事業の立案と実施・評価する 長期の目標・計画を立案する ビジョンを明確にした担当事業の評価を行い引き継ぐ 研究リーダーとして後輩を指導し研究をまとめる 学会発表する 地域の課題からの気づきを職場内で話し合う機会を持つ PDCAサイクルを意識して、事業を見直す	事業評価で統廃合を判断した上で必要な事業を施策化する 施策化に向けた地域ケアシステムを構築する 組織目標の達成にむけて必要な人材・予算を確保するために情報収集し資料化することができる 所属全体も進捗管理を行うことができる 予算管理と次年度予算計画立案をする 国の動向・施策を把握し、必要な業務を調整をする	必要な事業を施策化するために住民や関係部署に折衝することができる 組織目標を達成するために必要な人材・予算を確保する 何事も分析検証する 審議会事務局指導をする 事業と予算のバランス調整を行う 他部署との調整・均衡を図る 外部機関との折衝を行う
	連携 調整 能力	担当地区の既存の社会資源を（キーパーソン含む）把握し、活用する 地区組織の集まる場に顔を出し、顔の見える関係づくりに努める 地域のキーパーソンを把握し、情報共有できる【コラム2】	担当地区の健康課題に基づき、地区の社会資源をコーディネートする 地区の健康課題を地区のキーパーソンや会議メンバーに発信し、一緒に考える 同じニーズを持つ人をつなげる コーディネートをする（ピアなど）【コラム4】 あるべき姿を住民と一緒に考え、それに向かって進めるよう住民の力を引き出していく 住民が主体となるような働きかけを行う 他機関との連携事例をまとめる	市全体における事業の位置づけを把握した連携・調整をする 地域の健康課題に基づいた地域全体の社会資源をコーディネートする 地域の実情に応じた新たな地域ケアシステムづくり 他機関調整事例を積み重ねる 不足している社会資源に気づき、他部署や既存の資源に働きかけたり、新規で立ち上げ、新しい地域ケアシステムへとつなげる 事務職、他課の仕事内容を把握する 他機関・他課との連携事業を実施する	健康課題に対して市全体をマネジメントする 保健部門として担う役割を認識し、それを達成するため明確に組織内に伝える 他係・チームにも関心を持ち所属全体のバランスを勘案しつつ連携や調整を行う 「みる・つなぐ・動かす」を実践する事例を上司・後輩に伝える行動する 他市との連携を行う	保健部門として担う役割を認識し、それを達成するため、明確に組織内に伝える 国の動向・市の方向性を踏まえて事業統率や担当部署を運営管理していく
情報 管理 能力	地区活動における必要な情報を整理して相談することができる 助言を得ながら要点を押さえた記録ができる 個人情報保護を踏まえた、主観的情報と客観的情報及びアセスメントを分けた記載をし、関係機関との会議等に提示する資料においても、開示可能情報の区別ができる	書面、口頭を問わず情報の取り扱いについて判断でき、適切に伝えられる 情報開示や個人情報の管理を踏まえ、支援に必要な情報提供ができる	情報の取り扱いにおける適切な判断ができる 他機関へ情報を伝える時の目的、判断基準、法的根拠を知っておく	情報開示や個人の情報管理について対策及び評価を行う 情報の整理・共有化・一元化を図りつつ、委託先も含めた情報管理体制の整備を行う 情報管理について職場内で指導・徹底する	情報開示や個人の情報について全体管理ができる	

倉敷市保健師人材育成ガイドライン
「キャリアラダー」 (H29年度保健師中央会議事例発表資料)

・ は能力, 国は主任期の能力
 ・ は能力を維持するために経験すべきこと

		個人・家族	担当地区	地域全体 【5地区】	市全体	管理期 (管理職～)
		新任期 (1～3年目)	中堅前期 (4～10年目)	中堅後期 (11年～17年目)	リーダー期 (18年目前後～)	
能力	健康危機対応能力	平常時の活動が健康危機対応時の基礎となることを理解できる 健康危機対応とは何かを研修を受けてイメージできる 健康危機対応時に指示命令系統を把握した上で自発的に動く マニュアルを読み健康危機対応時の動き方を把握する 参集方法、物品等を想定しておく 地域の避難訓練に参加する	指示命令に沿った自分の役割を察知し自発的に動くことができる	収集した情報からアセスメントを行い、健康危機対応の優先事項の判断ができる 指示・命令に沿って全体における自分の役割を見極め、責任感を持ってリードしながら実践していく 実際の訓練、シミュレーションに参加する 要支援者情報の把握部署を知る 平時から健康危機に対応できる地域のネットワーク作りを行う 対住民へのリスクコミュニケーション	平常時から健康危機時に備えて支援ネットワークの構築または協働体制を持つ 情報を集約し見通しを立て、全体の状況を把握した上で健康危機対応時の采配をとる 事後の実践評価ができる マンパワーの調整や采配ができる 対組織、施設へのリスクコミュニケーション	平常時の活動と健康危機対応時の活動の連動性を理解して部下に指示が出せる 健康危機対応時の判断に必要な情報収集の指示が出せる 危機的状況下での采配をとることができる 地域における健康危機管理体制について検討し統括する 市としての判断・プレス内容や時期等について市長に進言する 対マスクミ等に対するリスクコミュニケーション
	人材育成能力	自ら課題を見出し、助言を得ながら取り組むことができる 互いに疑問や困難点を改善し合えるように協力して取り組める	後輩と一緒にアセスメントや対応方法を共有、整理できる プリセプターとして新任者に寄り添い、強み・弱みを見極めた後輩指導ができる 保健師同士で組織への関わり方を話す場の設定の提案する 実習生指導をする 後輩指導をする 後輩の業務量を把握し、一緒に整理する	事業の位置づけや地域の健康課題を把握した後輩指導ができる 実践レベルのロールモデルとしての活動を見せ、意義や根拠を説明できる 保健師同士で組織への関わり方を話す場を設ける 他部署等を経験する(外から保健師活動をみる経験)	スタッフの能力・特性を理解した後輩指導が出来る スタッフの健康管理に気を配ることが出来る 活動のエッセンス(重要な点)を集約して、スタッフ間で共有を図る スタッフの能力向上のための機会を設けたり、助言ができる	人材の適性を見極め、適切な業務配置ができる 保健師活動の取り組みの軌跡を継承できる 地域保健に関わる他の専門職の人材育成への配慮ができる 労務管理を行う 所属の沿革をまとめておく
この時期に意識・自覚すべきこと		社会人としての常識を身につける(挨拶、新聞を読む、報告・連絡・相談をする、相手と時と場面に合わせた言葉づかい・口調・態度・服装) 保健師としての自覚を持つ 保健師としての考え方・見方を身につける 気づき・疑問を自分の言葉で発信する 地域への愛着を持つ(地域を知り、大好きで、良くしようという思い) 自分の発言は市(行政)としての発言であるという意識を持つ 一生懸命に相手のことを思い、関わる 自己研鑽に励む(専門誌の購読や自主的な研修参加、前向きに学ぶ) 全ての活動の目的を明確化する	保健師としての視点を意識した活動をする 保健師の専門性やコアを自らの活動と照らし合わせながら認識し、意見として述べられる できること、できないことを自覚し、できないことは克服していく姿勢を持つ 立場と責任を意識して積極的に討論する 自分の意見を明確にして相手に伝える 自己研鑽に励む(研修内容と担当事業を結びつける) 保健師の役割は、中立の立場で代弁しつつ、間を取り持つ(例えば、緩和剤、やじるべえ、潤滑剤) 関わりやすいところばかりにアプローチしない、求めがないところにも入っていく 事業の法律的位置づけを理解する	リーダー期以下の後輩をつなぐ中心的存在であることの自覚を持つ 後輩の意見に耳を傾け、意見を出しやすい雰囲気をつくる(待つ姿勢) メンバー間の意見を調整し方向づける 後輩に対するロールモデルとしての自覚をもつ 自己研鑽に励む(他の自治体のことも知って、自分の地域を客観的に見る視点を養う) 目的や必要性を関係者間で共有しようとする意識を持つ 他部署等(分散配置先等)の経験から保健師活動を客観的にみる	リーダーとしての自覚を持つ ロールモデルになる 次世代の管理期である自覚をもち管理期を見て学ぶ視点を持つ 様々な場面でのベストプラクティス継承を行う 自己研鑽に励む(国の動向・施策、市の政策方針を知る) 人材育成に関する知識を深める 所属内の意見を集約し、市としての方針を出せるように調整を図る 議会質問を部署内で共有し、答弁のための資料作成をする	統括者としての自覚を持つ スタッフが意見を出しやすい環境をつくる 部下の能力・適性に合った育成を行う 長期ビジョンを持った人材育成計画を立てる責任を持つ ヒストリーの積み重ねとその必要性について認識する ベストプラクティスの継承 部下の獲得能力を把握した業務割り振りを行う 自己研鑽に励む(行政経営、組織運営) 的確な議会対応を行う 時流を捉え、部下(現場)の意見に耳を傾け、政策に反映させる

コラム1 新任期 個人家族支援能力

～あきらめない！～

身寄りのないAさんは、迷惑行為によって地域から孤立し疎外されていました。近隣住民からの相談をきっかけに保健師が関わることになりましたが、訪問しても初めのうちは拒否されて会うこともできませんでした。日を変え、時間を変え何度も足を運びやっと会うことができました。Aさんに「あなたの味方」「困っていることを聞きたい」等と何度もメッセージを伝えました。

幻聴のことをボツリボツリと話し始めた頃、Aさんは自宅で倒れ救急搬送され入院したのです。その入院をきっかけに状況は大きく変わってきました。Aさんの口から「入院してよかった」「家へ帰るためにはどうしたらいいの？」という言葉が聞けたのです。退院へ向け、関係機関だけでなく近隣住民も巻き込み、内服薬だけでなく「人という薬」を得て、Aさんはまた住みなれた自宅で生活することができるようになりました。

コラム2 新任期 連携調整能力

～誰がキーパーソンになるか分からない！～

私(保健師)は、愛育委員(地域の健康ボランティア)定例会で地域の実情や健康課題を事例も交え丁寧に伝えていました。その地区では輪番制で1年間のみの愛育委員でしたが、翌年その委員の1人が「民生委員」を引き受けてくださいました。きっかけは輪番制で受けてくださった愛育委員でしたが、愛育委員時代の「地域の役に立ちたい」という気持ちがある後につながり、民生委員となった後も地域で活躍してくださっています。

～関係機関とはチームで支援！～

最初のきっかけは個別支援でした。私(保健師)は、関係機関と電話だけでなく、顔の見える関係を大切にしました。すると、保健師が未把握の情報や、情報提供文書には書かれていない情報も得ることができました。常に「チームで支援している」ことを意識し、保健師の介入が難しい時はその旨を伝え、関係機関の支援内容の支持をしました。その結果、関係機関からも積極的に支援した内容や支援計画を伝えてくださるようになりました。

コラム3 中堅前期 グループ組織支援能力

～ピンチをチャンスに！！～

倉敷市は平成17年に真備町・船穂町と合併しました。今まで、各町で活動してきた組織の統合には、組織に属する住民はもちろん、支援する保健師も葛藤を持ちつつ、住民の不安や不満に寄り添い、ともに活動できる方向性を模索したのです。

例えば、親子クラブでは、真備町の3つの幼児クラブと市ネットワークへの合流について話し合いました。合流すれば会議等への参加を要し、距離的な問題からもメリットを感じないとの理由で1年目は合流しませんでした。しかし、2年目のネットワーク行事等への試行的な参加を経て、3年目に2クラブが真備ブロックを構成し、ネットワークに合流しました。

この経過では、合併というタイミングを生かし、子育て中の親子が集う意義や役割(参加者が交流できる+(プラス)子育てしやすい地域となるよう発信することは他の親子のためにもなる)について、時間をかけて話し合い、確認し合えた事の意義が大きかったです。

コラム4 中堅前期 連携調整能力

～ないものは作る！！～

事業のきっかけは、家庭訪問での障がい児を抱える母との出会いでした。当時は、子どもへの福祉サービスはほとんどなく、保健師は訪問で母の大変な思いをただ聞くのみ。職場で投げかけると同じように障がい児を抱える家族が複数いることがわかりました。障がい児を抱える母が気軽に悩みや愚痴が言い合える場が必要ではないかと感じ、まず3人の母に投げかけてみました。すると「集まりたい」と希望され、誰にも気兼ねなく話ができる場の提供から始めました。訪問時は、暗い表情だった母が、会の参加により、笑顔が見られるようになってきました。母が自分の思いを吐き出す段階を過ぎると、活動を知って欲しいと動き出しました。一部の病院で会のPR用紙を置かせてもらい、口コミで活動が周知されるようになると、参加人数は増え、協力者も増えていきました。保健師は、会での「母の声・思い」をまとめ、事業として評価し活動をつないでいきました。

