

Et kvarter med CFD, episode 10:

Udsyn, hensyn og fremsyn

Bettina: Velkommen til Et kvarter med CFD. I dag har vi besøg af direktør i Fonden CFD, Kurt Faber-Carlsen. Og velkommen til dig, Kurt.

Kurt: Mange tak.

Bettina: Vi skal sætte spot på CFD's strategiplan, Udsyn, hensyn og fremsyn, som løber frem til 2025. Og nu er vi sådan midtvejs i perioden. Og hvad så, fristes man næsten til at sige, hvordan går det? Bevæger vi os? Det skal vi komme omkring i denne udgave af Et kvarter med CFD.

Udsyn, hensyn og fremsyn præsenterer i sin titel de vigtigste strategiske pejlemærker frem mod 2025.

Udsyn henviser til FN's 17 verdensmål for bæredygtig udvikling, og det fundament, som verdensmålene skal anvise for strategiplanen, samt det ståsted et mere nationalt og lokalt omverdensperspektiv giver CFD.

Hensyn henviser til de borgerrettede relationelle og faglige indsatser, og i høj grad til, at medarbejderne anerkender borgernes ressourcer, kompetencer og ønsker for livet, som retning for CFD's ydelser. Yderligere iagttages det hensyn, at CFD som organisation skal have tilstrækkelige ressourcer for at kunne efterleve organisatorisk fremdrift og udvikling i strategiperioden.

Fremsyn viser hen mod fremtiden med partnerskaber, udvikling af målgrupper, vidensudvikling og samarbejde.

Bettina: Nå Kurt, kan du folde visionen bag strategiplanen ud?

Kurt: Egentlig kan man sige, at det udspringer af, at vi i CFD har haft en meget lang tradition for at være store og vidende på det her område. Vi arbejder både med høretab, med tegnsprog og døvblinde, og med borgere med yderligere funktionsnedsættelser.

Og så har vi haft en periode, hvor vi på en eller anden måde har rakt ud efter omverdenen. Så den her strategiplan handler i virkeligheden rigtig meget om at være en del af noget større, i stedet for at være, som nogen måske ville udtrykke det, være selvtilstrækkelige i vores selvbillede, og så invitere til partnerskaber og samarbejder, og i øvrigt have et meget skarpt blik for, at det, vi laver i CFD, er et spørgsmål om, hvad borgerne og brugerne, dem vi servicerer, dem vi giver tilbud til, har af mening og lyst for at kunne leve livet, og det er det, vi støtter op omkring. Så ja, det er det.

Og derfor udsyn, hensyn, fremsyn.

Bettina: Og den åbenhed ud mod omverdenen, er det sådan en, der er groet indefra, eller er det sådan noget udefra, der ligesom har fået os til at løfte blikket?

Kurt: Det er sjældent sådan, at det kun kommer ét sted fra. I virkeligheden er det sådan en kombination af et kærligt pres udefra til nogle af de ydelser, vi leverer, og også et stort ønske inden for organisationen til at kunne være mere i sådan en organisk forbindelse med omverdenen.

Det område, vi repræsenterer, som vi har arbejdet med nu snart i 155 år, er jo alt andet lige, som vi også skriver som en af de bagvedliggende årsager til strategiplanen, under pres, da CI jo er kommet, og døvepopulationen og målgruppen alt andet lige bliver mindre, som årene kommer.

Så derfor kan man sige, at hvis vi bare holdt fast i sådan en lidt ensidig fokusering på kun at gøre det, vi har gjort i alle de her år, så ville vi kunne se enden på vores ydelser. Så derfor er det både kommet udefra og indefra og er en nødvendighed i forhold til vores ydelser og vores eksistensberettigelse og overlevelse.

Bettina: Kan man så faktisk sige, at denne her strategiplan er sådan et udtryk for, at vi står i en brydningstid i modsætning til andre tidligere strategiplaner?

Kurt: Ja, det tror jeg godt, vi kan sige. Hvor måske tidligere strategiplaner og hvad det havde heddet gennem tiderne – årsplaner og ting og sager – har været sådan meget sat op i forhold til den der meget typiske opgave, vi har skullet løse, som jo er forbundet dybt med vores mission. Der står vi altså i en brydningstid, og det er ikke kun i forhold til de målgrupper, vi servicerer, det vi laver og de ydelser, vi har med at gøre i CFD. Det er sådan set også hele omverdenen.

Altså, derfor kan man jo sige, at det med verdensmålene alt andet lige, ville jo nogen synes, det var lidt poppet og lidt smart. Men der er jo ingen tvivl om, at vi alle sammen er klar over, at der er en klimakrise, en biodiversitetskrise, og der er tænkningen i den her strategiplan, at hvis det store omgivende samfund og hele verden i virkeligheden arbejder på at skulle bevare den verden, vi har, så tænker vi bare i CFD, at så er vi jo ikke en lukket ø omkring os selv, der kun leverer det, vi har altid gjort. Men vi bliver nødt til at være en del af det lidt større billede, og det er vi altså ved også at invitere borgerne ind i bæredygtighedsdagsordenen, i klimadagsordenen ved at tænke sådan nogle ting.

Og bæredygtighed er jo mange ting. Jeg tror, at nu her, hvor strategiplanen har nogle år på bagen, så taler man om de mange bundlinjer. Og en af bundlinjerne, det er altså den, kan man sige, klimamæssige, aftryksmæssige, CSR-regnskabet, men det er selvfølgelig også den økonomiske, det er også det med, at borgerne er tilfredse og sådan nogle ting.

Så der er en meget større klinge at skabe en strategiplan på, end jeg i hvert fald synes, vi har haft som behov for tidligere. Så jo, ja.

Bettina: Altså man siger jo, at kultur spiser strategi til morgenmad. Så hvordan oplever du egentlig, at det sådan er gået med at få strategien til at leve derude?

Kurt: Der er jeg altså måske sådan lidt inhabil, fordi jeg selv jo har været med til at skrive den og tænke tankerne omkring det, men jeg synes, at det er gået ret godt.

For det første kan man sige, at vi har taget det så alvorligt, så vi har to meget sådan solide delrapporteringer i forhold til de resultater, vi har opnået. Og dem vil man jo kunne finde på vores

hjemmeside blandt andet, og hvor man kan se den ene afrapportering, eller hvad vi skal kalde det, handler om, hvordan medarbejderne i hele CFD's organisation har været involveret i arbejdet med strategiplanen. Og der har vi altså gjort, synes jeg selv, noget af det meget geniale og meget smarte.

Det er, at vi har lavet hands-on, sådan noget helt fysisk materiale. Vi har lavet en tænkning, der hedder fra plan til virkelighed, hvor nogle af vores centrale udviklingsmedarbejdere har arbejdet med en strategikasse som man ude lokalt, simpelthen alle medarbejdere og ledere, har været i gang med.

Og der kan vi bare se, at næsten 95 procent af vores medarbejdere og ledere har været involveret i arbejdet omkring strategiplanen. Men udover det, det er sådan det ene spor med afrapporteringen. Det andet spor er, at vi så også har kigget ned i, hvad har der været for nogle særlige aktiviteter, vi har sat i gang, som ikke nødvendigvis er, kan man sige, sat i verden og sat i gang via sådan en processuel ting med en strategiplan, men sådan mere af et ledelsestryk og et omverdenspres.

Og der kan vi bare se, at der er nogle ting, vi har opnået. Jeg tror, at i virkeligheden, på en eller anden måde, kan man sige, at hvis man laver en strategiplan, så må man som minimum sætte sådan en slags midtvejs-evaluering, hvor man tjekker ud på, hvordan er det så gået med den.

Og her har vi altså to ret solide afrapporteringer på, der siger, der er sket noget, og vi har rykket noget. Altså i den del af afrapporteringen, som handler om, hvordan har medarbejderne og lederne i hele organisationen arbejdet med det, der kan man simpelthen se i opsamlingen, at der er et meget, meget vedvarende tryk på, at borgerinitiativer, altså det der med at få borgerne involveret og aktiveret i strategiplanen, altså et af verdensmålene, det er verdensmål nummer tre, sundhed og trivsel. Og der kan man simpelthen se, at langt størsteparten af de elementer og ting, man har arbejdet med, medarbejderne og borgerne, handler om sundhed og trivsel. Altså det er noget så simpelt som spis sundt, det er noget med at dyrke motion, det er noget med at komme ud i naturen.

Og større er det jo ikke, lige præcis der er den direkte reference tilbage til hele den her klimadagsorden, vi har i dag. Og så kan man se, at det er meget interessant, at man så siger, hvad har medarbejderne så arbejdet med? Så er det sådan nogle ting som det gode arbejdsmiljø. Det er sådan noget med, at man gerne vil være med i det, der hedder bæredygtig produktion og bæredygtig adfærd, altså verdensmål nummer tolv, som handler om, at vi kan være med til at skabe en forandring.

Altså jeg synes jo, at det er totalt vildt, at på samtlige lokationer i CFD, der har vi helt almindelig, kan man sige, affaldssortering. Det lyder af ingenting, men det at få de borgere, der bor i CFD Sociale Tilbud, som jo alle sammen har en lidt større udfordring med helt at kunne klare sig selv, involveret i, at man også kan være med til at sortere affald, så man kan genanvende, som jo er den helt store ting om at passe på jordens ressourcer. Jeg synes, det er ret fedt.

Når man så kigger over i de der aktiviteter, så er der altså bare elementer, sådan noget med, og det er måske også udsprunget af corona, at vi kører nu her lige om lidt igen et webinar i forhold til vores døvblindeområde, hvor vi giver muligheden for, at forebyggelseskonsulenter og alt muligt i kommunerne hopper på et webinar, hvor vi deler den viden, vi har.

Altså det er i virkeligheden et partnerskab, det er at række ud til en større verden, der er udover os selv, som et eksempel på det. Vi har rigtig gode eksempler på, at vi i vores døveområde, via sådan, kan man sige, udviklingsinitiativer, har fat i et partnerskabsprojekt med Københavns Universitet og Rigshospitalet i forhold til sundhed og ulighed i høretab.

Vi rækker ud efter vores kollegaer i Nordjylland, som arbejder på det samme område. Så der er så mange ret gode eksempler på, at strategiplanen har båret os den vej. Det kunne godt være, at vi havde gjort det alligevel, men det, der er det sjove, er jo, at når man har en strategiplan, som har meget tydelige markører, så kan man altid gå tilbage og finde elementet i den.

Og det er måske lidt sådan en tilsnigelse at sige, at det så er strategien, der har båret os derhen, men det er klart, at strategien fortæller os, at vi er på vej den rigtige vej.

Bettina: Tænker du også, at der er noget, man sådan derude har fået øje på, at vi skal gøre mindre af?

Kurt: Det strategiplanen forsøger at gøre, er at lade være med at fortælle, hvordan man skal gøre noget bestemt. Altså, at der ligesom er en manual på, at man skal gøre det og det og det og det. Det er meget lagt op til, at man decentralt finder det element i strategiplanen, man synes, er interessant at arbejde med, det indspil borgerne kommer til os med. Så jeg vil sige, at man laver kun det, der er nødvendigt, og det man finder interessant, og som jo der er et direkte ønske om, både for dem, der bestiller vores ydelser, men selvfølgelig også dem, der bruger vores ydelser. Så deri kunne der ligge en del af dit svar på de spørgsmål. Altså, man lader være med at lave det, som ikke giver mening dybest set.

Bettina: Og nu nævnte du spillet, eller kassen der, strategikassen, som man har fået leveret derude, verdensmålene, som vi jo alle sammen kender til i et eller andet omfang. Tror du også, at det har været sådan en driver i strategien, at der har været både konkrete, men også noget, som vi sådan kendte lidt til på forhånd? Har det gjort det mere nærværende, tror du?

Kurt: Ja, det tror jeg helt bestemt. Altså, til starten var vi jo lidt nervøse for, at vi kom til at lave greenwashing, som jeg tror, det hed, og det sikkert hedder stadigvæk, for sådan ligesom at besmykke os med lånte fjer. Men der er ingen tvivl om, at de meget stærke ikoner, de 17 stærke ikoner, der er i verdensmålsdelene, de har båret vores strategi frem.

Og så tror jeg jo, at det at kalde en strategi noget andet end strategiplan, altså give den et navn, Udsyn, hensyn, fremsyn, det har også en betydning. Og så direkte relateret til den praktiske måde at arbejde med det på. Så jeg tror, det har været med til at bære det rigtig meget frem.

Jeg synes, der er en pointe, som vi nogle gange glemmer i det her med en strategiplan. Altså udsyn, det er et meget, meget powerfuldt udtryk, og det er fremsyn også. Mens hensyn er sådan lidt mere sådan lidt passivt, kunne man tage. Men dybest set, hvis man spørger mig, er det det stærkeste ord i vores strategiplan, fordi det direkte relaterer sig til det, vi laver.

Altså det med, at borgernes ønsker er det, der driver vores virke, og vores lyst til at gå på arbejde og skabe forandringer og være med til at skabe det liv, som borgerne ønsker at leve. Så det er virkelig den stærkeste ord.

Bettina: Rainbow washing kalder man det faktisk også, det her.

Kurt: Rainbow washing, ja.

Bettina: Med de mange farver, der er i verdensmålene.

Kurt: Ja, ja.

Bettina: Så, nu er vi så sådan halvvejs i strategiperioden. Hvad forventer du dig, de næste par år, hvor skal den sådan bære os hen?

Kurt: Den skal meget gerne bære os hen, så vi bliver mere tydelige på, hvad vi vil så fremover. Man kan altid sige, at en strategiplan bliver afløst af en ny strategiplan, eller en ny fremtid. Så de byggesten, som den her strategiplan, som både stort og småt, hvad der er rundt omkring, skulle gerne skabe fundamentet for, at vi har et klart afsæt til den næste strategiplan.

Og der kan man nu sige, at vi jo samtidig i strategiperioden her har arbejdet med vores bestyrelse, og en professionalisering af den. Og der synes jeg, at der sker noget helt fantastisk i øjeblikket. Her i oktober måned har vi en visionsdag med bestyrelsen, hvor chefgruppen og chefforum og bestyrelsen går sammen om at lave de første visionære skridt på baggrund af den strategiplan, vi har, for at tænke ind, hvad sker der efter '24, '25 og '27, så vi hele tiden er i bevægelse. Og det, der er det gode ved det, det er, at bestyrelsen skal lande en bestilling til ledelsen i CFD for en ny strategiplan. Og der må det være, som det er med en strategiplan. Den laver en ledelse jo måske omridset af, men vi inviterer resten af organisationen og organisationens indbyggere eller medarbejdere ind i rummet for at gøre strategiplanen tydelig og klar. Og det er noget, man kan have ejerskab af, tror jeg, man siger. Ja, så det er mit ønske.

Jo, så skal jeg sige, at mit ønske er faktisk, at vi ikke glemmer den nu. Altså, det er jo altid en risiko med strategiplan, og når man er midt i den eller halvvejs, så tænker man, at nu har vi sgu arbejdet med det, pyt, nu gider vi ikke det mere. Hvordan holder vi et vedvarende pres, i særdeleshed hvis vi åbner op for at være i gang med noget nyt? Og der vil jeg sige, at der er de markører, der er i verdensmålene og i vores strategiplan, og i vores indsatsområder, så tydelige. Så det er at holde fast i det, og jeg har kunnet se, der bliver holdt fast i det.

Altså, en helt vidunderlig ting er, at vi har vores årlige motionsløb herude dagen før, hvad hedder det, efterårsferien, ligesom skolerne har det i hele Danmark, som ikke nødvendigvis udspringer af strategiplanen, men som er taget direkte ud af strategiplanen og livet i strategiplanen. Altså, verdensmål om sundhed og trivsel, det er at være socialt sammen og være fælles, det er både, kan man sige, det psykiske og det fysiske og det sociale fællesskab, der er her. Vi involverer hele omverdenen, vores naboer, som bor her, som i flere omgang bare nyder, når vi kommer løbende rundt i kvarteret, og har motionsløb og sådan noget, det er jo så skønt.

Altså, det at man rækker ud efter andre, og ikke at være en ø i sig selv, det, tror jeg, er væsentligt for sådan nogen som CFD.

Bettina: Har du et par gode tips til kollegaer derude, eller hvem der nu måtte være interesseret i strategiarbejde, i forhold til implementeringen? Hvordan er det, man får en strategi til rigtigt at leve i en organisation?

Kurt: Det starter med, at man reelt gør sig overvejelser over, hvordan får man den til at leve. Altså, man skal have en strategi for det, eller en tanke bag det. Det er både en kommunikationsstrategi omkring det, men det er sådan set også en måde, at ledelsen træder frem og, kan man sige, tilslutter sig strategien, arbejder med det.

Og så er det helt sikkert for mig, at der er ingen tvivl om, at man bliver nødt til at have en konkret måde at arbejde med det på. Og så er det hele tiden det her med, at det skal ikke være en manual, det skal ikke være en skal-opgave, det skal være en af lyst, en motivationsopgave, som samtidig spiller ind i de forskellige fagligheder, vi har i en organisation som vores.

Altså, der er den stærke socialpædagogiske faglighed, socialfagligheden, der er, kan man sige, en undervisningsmæssig faglighed. Der er alle mulige fagligheder. De skal kunne se sig selv i en strategiplan, og kunne byde ind med de ting. Så hvis man nu for eksempel havde forestillet sig, at vi havde sagt, der er fire hovedfokusområder, I skal arbejde med, så er jeg ikke sikker på, at vi havde fået den tilslutning til strategien, som vi har fået.

Deri ligger det processuelle også med, og det tror jeg passer til en type organisation som CFD. Altså, vi er jo ikke nødvendigvis en privat virksomhed, som skal se en bundlinje og have et resultat med det samme. Vi har også tid til at lade tingene arbejde for os og med os og sammen med dem, vi er til for.

Så det, tror jeg, man skal.

Bettina: Nå Kurt, nu er tiden ved at være gået. Hvad skal du afsted og lave nu?

Kurt: Lige nu skal jeg ned og gennemtræve et bestyrelsesreferat, for vi havde bestyrelsesmøde forleden dag. Så det skal jeg kigge efter, og så er jeg sikker på, at vi kan sende det til forpersonen for bestyrelsen, så han også kan være enig i, at referatet er, som det er.

Bettina: Tak fordi du tog dig tid til at gå op ad trapperne og komme heroppe i vores lille lydstudie.

Kurt: Altså, jeg brænder for det, så det har virkelig været en fornøjelse. Mange tak.

Bettina: Det var alt for denne udgave af Et kvarter med CFD. Hvis du vil vide mere om vores strategiplan, så kan du finde et link til den i noterne nedenfor. Linket fører dig over på vores hjemmeside. Vi håber, du vil lytte med igen næste gang. Du kan finde vores podcast de steder, hvor du normalt finder podcast.

Ellers så kan du holde øje med vores Facebook-side og vores hjemmeside. Her bliver alle episoder også slået op. Og hvis du synes om det, du har hørt, så må du meget gerne tippe andre, som også kunne være interesseret i at lytte med.