

Et kvarter med CFD, episode 17:

CFD's strategi 2025-2028

Bettina

Velkommen til et kvarter med CFD. I dag har vi inviteret CFD's direktør, Kurt Faber-Carlsen, i studiet. Velkommen til dig, Kurt.

Kurt

Mange tak.

Bettina

Og du er jo som sagt direktør i CFD, og dermed har du jo også det overordnede ansvar for organisationens retning og udvikling, og det er lige præcis det, som vi skal tale om i dag. CFD lancerede en ny strategi for perioden 2025-2028 sidste år med titlen *Specialiserede og højt specialiserede velfærdstilbud i fremdrift – for fremtiden*. Og vi havde en lignende samtale om vores forrige strategi *Udsyn, hensyn og fremsyn*. Og da sagde du, at vi befandt os i en brydningstid. Og hvor ser du, at vi står nu?

Kurt

På mange leder og kanter er det jo også en brydningstid i dag. Nu her i dag er det jo sådan geopolitisk uro, og det er jo krig og uro i verden. Jeg synes, det kalder på, at når man er en velfærdsvirksomhed i Danmark, så gælder det om, at vi bliver til at stimle sammen om det, der er vores kerneopgave.

Det er egentlig medmenneskelighed, og det er at levere ydelser til de mennesker, vi er her for, og så i øvrigt holde etikken højt.

Bettina

Og hvordan viser titlen på vores nuværende strategiplan så det?

Kurt

Det fortæller ret meget om, hvem vi er som organisation, nemlig at vi er en velfærdsvirksomhed på det specialiserede og højt specialiserede velfærdsområde.

Og det, der har været meningen med den her strategiplan, i modsætning til den sidste, som jo er bundet op på Verdensmålene, så har det været meningen ligesom at stadfæste og mobilisere kan man vel sige på en eller anden måde, hvad vi er for en type virksomhed. At vi er på det specialiserede og højt specialiserede socialområde.

Og der er altså en pil tilbage til det der med, at når man arbejder inden for det område, så er menneskelighed og etisk fordring noget, der er ret vigtigt i arbejdet. Sådan at man ikke – det er så moderne at tale om forråelse og alt muligt andet – men lige netop det med at have det blik på, at dem vi er her for, det er også dem, vi skal gøre noget godt for.

Bettina

Og nu er vi så i gang med år to i denne strategi.

Kurt

Ja, det er vi da. Det er da så rigtigt.

Bettina

Det går hurtigt. Og hvordan går du med strategien? Hvad hører du derude fra omkring?

Kurt

Tanken har jo været, og vores aftale med vores bestyrelse, CFD's bestyrelse, også internt med alle medarbejdere og ledere, er, at første år skulle bruges på, at jeg skulle rejse rundt sammen med vores udviklingskonsulent og fortælle om strategien, så alle fik hånd om den og på en eller anden måde kunne se baggrunden for det og knytte an til de begreber, der var i vores strategi. Altså, det vi talte om før med det specialiserede og højt specialiserede, det er sådan lidt knudret at tale om. Det er jo ikke særlig mundret.

Men det at få gjort klar for medarbejdere og ledere rundt omkring, hvorfor er det egentlig, at vi kalder vores strategi det, så er det jo fordi, at vi gerne netop vil pinpointe og pointere, at vi er en velfærdsleverandør på det specialiserede og højt specialiserede område.

Så er det også meget interessant, når man er ude, så lytter medarbejdere og ledere jo også til vores tre nye værdiudsagn og i øvrigt til vores payoff, som jo er: Vi tegner fremtiden i fællesskaber.

Bettina (faktaboks)

I CFD bygger vores strategi på tre centrale værdiudsagn. Værdiudsagn nummer et: Vi har respekt for mennesker i fællesskaber. Det betyder, at vi møder mennesker, så de føler sig set, hørt og forstået, og vi tager altid udgangspunkt i den kommunikationsform, som den enkelte foretrækker. Uanset om det er dansk tegnsprog, talt dansk eller noget andet.

Værdiudsagn nummer to: Vi arbejder med høj faglig kvalitet. Det betyder, at man skal kunne regne med os. Vi leverer vores ydelser og indsatser, som det er aftalt, og altid med den højst mulige faglige kvalitet. Vi udvikler vores kernefaglighed i mødet med de mennesker, der gør brug af vores ydelser, og ved at udforske CFD's forskellige fagligheder.

Værdiudsagn nummer tre: Vi udviser troværdighed i vores handlinger. Det betyder, at vi gør det, vi siger. Vi fremstår troværdige overfor dem, vi er til for, overfor myndigheder og overfor andre, der interesserer sig for CFD. Troværdighed og ordentlighed kendetegner også samarbejdet og kommunikationen, både mellem medarbejdere og indbyrdes og mellem medarbejdere og ledelse. Hvis du gerne vil blive endnu klogere på vores værdiudsagn, så kan du læse mere på vores hjemmeside www.cfd.dk under værdier.

Bettina

Og nu er du jo selv lidt inde på det. Du siger, at du mærker et engagement hos medarbejdere og ledere, når du er ude omkring. Og det er jo præcis det, der gerne skal ske med en strategi, at den ligesom bliver en del af hverdagen og dermed også kommer til at smitte af på praksis. Men hvordan skal medarbejderne rundt omkring i CFD egentlig kunne se sig selv i strategien?

Kurt

Når vi har lavet strategier i CFD, og det kendetegner sådan set også denne her, så er der meget, meget lokalt spillerum og frihed til at vælge ting. Vi har jo tre strategiske hovedretninger i vores strategi, og man kan sådan set sige, at der er både til den helt konkrete, lavpraktiske del af hverdagen.

Det handler om kerneydelserne, man kan udvikle på. Og så er der noget om at være ude i omverdenen og være brobygger ind i vores fagområde. Og så er der noget om den måde, vi ser os selv på, både i forhold til klima og miljø, men også mangfoldighed på arbejdspladsen. Så der er faktisk en ret stor frihedsgrad.

Det sjove er at se, at vi samtidig med introduktionen af strategien, har bestyrelsen været med til at beslutte en udviklingspulje. Og der er det sjovt at se, at når der kommer ansøgninger til udviklingspuljen udefra, så er det sådan noget som vores tilbud ude i Glostrup, vores støttecenter – de vil gerne være nysgerrige på at undersøge noget om sproglig deprivation blandt døve. Vi har vores kollegaer i Nyborg, som er i gang med at lave et sansebibliotek. Og i 2025 havde vi faktisk et event ovre i Fredericia Musicalteater, hvor vi talte om døves tilknytning til arbejdsmarkedet.

Så der dukker noget op udefra. Så strategien er egentlig også båret af en udviklingspulje, og dermed noget økonomi, der gør, at noget kreativitet udefra kan komme ind og blive til sådan et strategisk område, man arbejder med. Så det er noget af det, der, synes jeg, er meget spændende og interessant, og i virkeligheden måske, når man har en strategi, det der er allermest interessant, det er, hvad der dukker op derude, som man synes passer ind i sådan en strategisk retning. Så det, synes jeg, er ret fedt.

Bettina

Og der ved vi jo af erfaring, at vi tit bliver overrasket over energien derude, og også over kreativiteten i forhold til, hvad de finder på at tænke strategien ind i.

Kurt

Ja, ja, det er det. Altså, hvis man forestiller sig, at man som direktør skal have det overordnede strategiske billede, kan forestille sig det hele, så har man jo virkelig misforstået noget, fordi kreativiteten og engagementet kommer jo ofte udefra. Det er jo det, der kendetegner CFD som organisation, det er, at vi har en organisation, hvor det er tilladt at tænke kreativt og komme med idéer, også inden for den strategiske retning selvfølgelig, men sådan, at man i virkeligheden er med til at udvikle både inde, oppe og ude.

Bettina

Og hvordan bliver vores bestyrelse involveret i det her?

Kurt

Man kan jo sige sådan helt praktisk, at man har nogle tilbagemeldinger til bestyrelsen. Vi har fire møder i bestyrelsen om året, og der er det så aftalt, at Chefforum, og det er så mig i den her sammenhæng, der sørger for, at bestyrelsen får tilbagemeldinger på, hvordan det går med det strategiske arbejde. De har allerede haft en i 2025, ligesom vores to chefer fra vores områder, altså Line Rishøj fra det sociale område og Ole Wøssner fra Rådgivning, Viden og Udvikling, altid

på decembermødet optræder med, hvad er det for initiativer, der lægges an til i 2026. Så kommer det her igen i '26 med en ægte tilbagemelding på, hvad er det for initiativer, der er sat i gang, og hvad er egentlig effekterne af det, vi har lavet. Så det bliver de ret godt opdateret på, vil jeg sige. Det håber jeg, at de selv synes.

Bettina

Nu nævnte du selv omverdenen for lidt siden, og jeg kunne godt tænke mig præcis at sætte strategien ind i en endnu større sammenhæng. Fordi vi er jo en organisation, der arbejder tæt sammen med andre aktører. Og hvilken rolle spiller samarbejde med kommuner og civilsamfund og andre organisationer i strategien?

Kurt

Det er lidt i forlængelse af, at CFD ikke er en ø i sig selv, og ikke er løsrevet fra, hvad der foregår andre steder. CFD er nært forbundet, både selvfølgelig med dem, der køber vores ydelser, det er jo primært kommunerne i Danmark, kan man sige, det er både på botilbud og dagtilbud, og ovre i vores rådgivnings-, videns- og udviklingsområde. Så det er dem, der køber de ydelser, vi har, så derfor er vi helt naturligt forbundet med dem. Men det er sådan set også civilsamfundet, og det er et stærkere perspektiv i den her strategi, end det har været tidligere.

Vi lægger an og op til et stærkere partnerskab, og det er jo civilsamfundsorganisationer og handicaporganisationer, Danske Døves Landsforbund, Døvblinde Danmark, det er også Høreforeningen, og det er Danske Regioner og den type organisationer. Og så er det jo heller ikke uinteressant, at vi i de sidste små 7-8 år har været medlem af Selveje Danmark, som er en brancheorganisation for velfærdsorganisationer i Danmark, der er selvejende og non-profit.

Og det er jo det, vi er. Det er sådan et adelsmærke, kan man sige, for CFD. Så vi er nært forbundet med omverdenen, både kommuner, andre organisationer, som laver det samme som os, eller noget, der minder om det, og så i øvrigt også civilsamfundsorganisationer, ja.

Bettina

Hvad lægger du i ordet partnerskab?

Kurt

Man kan jo enten bare mødes og lave noget netværk, og så kan man sidde og sludre og sladre sammen frem om det, og så blive klogere og dygtigere alle sammen. Men partnerskab kendetegner sig jo ved, at man faktisk indgår i nogle relationer, som også vil levere en ydelse på det specialeområde, man er på, som bliver bedre for de mennesker, vi er her for.

Altså, man kan sige, at partnerskab er... noget, hvor man egentlig committer sig mere til hinanden, end så at sige, måske lidt tarveligt sagt, men mødes bare og snakker sammen i et netværk. Men det er også der, hvor man går sammen om at sige, okay, det var godt nok en god idé. Lad os binde hinanden op på, at vi også gør noget samlet for at gøre det bedre for dem, vi er her for.

Bettina

Synes du, at nu med din erfaring, når du ser tilbage, er der plads til endnu mere hjerte i

strategiplaner efterhånden, end der måske var engang? Var det et andet mål, man havde dengang?

Kurt

Ja, jeg synes, der er meget mere, kan du sige, etik, medmenneskelighed, hjerte, de bløde værdier. Så på en eller anden måde er der måske et paradigmeskift i forhold til det med strategiplaner og arbejder, som handler om, at mennesker må gerne træde tydeligere frem. Altså for år tilbage talte man jo om, at man skulle have en brændende platform, og så skulle man gå efter et mål. I dag er det meget mere organisk på en eller anden måde. Og det, synes jeg, sådan set passer CFD som organisation, og mig rigtig godt.

Bettina

Jeg tænker, Kurt, at du næsten har efterhånden guldmedalje i strategiplaner, du har i hvert fald været med til at lave en hel del af dem. Hvis du skulle give et godt råd til en anden organisation, der skulle i gang med at lave en strategiplan, hvad ville det så være?

Kurt

Man skal jo altid passe på med at komme med gode råd, specielt til andre. Men det, jeg synes, virker for os i CFD og for mig i særdeleshed, det er at lytte til og fornemme det, der foregår i hele organisationen.

Sådan, at når man går i gang med at lave en ny strategiplan at tænke, hvordan den skal være og udformes, og hvordan den skal beskrives, og hvilke ord, man bruger, så skal man have meget godt styr på, hvad der foregår i organisationen.

Vi skriver jo altid i vores strategiplaner, at den strategiplan, vi har lige netop nu, den bygger på forrige strategiplaner. Så der er både noget historik, men der er også noget med at lytte til, hvad der regulært foregår derude.

Og så inkludere det i strategiarbejdet og i strategibeskrivelserne. Så er man også sikker på, at man får en strategi, som både er nærværende og er noget, de mennesker, der skal arbejde med den, kan se sig selv i. Og det er jo det, jeg synes, kendetegner den her strategi, at det er det medarbejderne og lederne siger, når vi er ude og fortælle om den, så bliver det også noget... Så kan der selvfølgelig være den risiko, at nogen siger, at det er jo bare det, vi laver. Men det, vi laver, er vel egentlig også det, vi skal lave. Og så skal vi forny det, og vi skal udvikle det. Og strategiplanen er med til at skabe den fornyelse og den udvikling på baggrund af det, vi laver.

Så jeg synes, der er en meget fin sammenhæng i det. Så hvis det kunne være et godt råd, så gør det. Så er der jo mange metodiske måder, man kan gøre det på. Og det er der virkelig mange, der er dygtigere til at vide noget om, end jeg er.

Bettina

Som sagt, så er vi jo kun lige i andet år, og den løber jo frem til 2028, denne strategiplan. Hvad ser du allermest frem til, sådan i den kommende tid, i forhold til udviklingen og udfoldelsen af planen?

Kurt

Den gejst, der er udefra og ude omkring, når man begynder både at få øjnene rigtig op for vores

udviklingspulje og de idéer, der så kan blive søsat, og så glæder jeg mig også til at se resultaterne og noget af det, der allerede er i gang.

Noget af det, vi skal i gang med, er jo for eksempel at sende plakater ud med vores nye værdiudsagn og med vores payoff og med vores strategi, hvor tanken jo er, at vi så giver den en tur mere, hvor der ude omkring kan være snak om både værdiudsagn og begrebsudfoldelse og indlevelse og alt muligt andet. Så der er meget at glæde sig til.

Hvor jeg også synes, at CFD's brand og, i øvrigt kan man sige udtryk, kommer til sin fulde glæde og gavn, når vi kommer til at gøre det. Så det glæder jeg mig også til at følge.

Bettina

Det lyder godt. Men tiden flyver jo som altid afsted.

Kurt

Øv!

Bettina

Ja, men hvad skal du afsted at lave nu?

Kurt

Der er altid noget, man kan lave, når man er på arbejde i CFD. Vi har jo en række møder her i foråret, som skal planlægges, og så har vi nogle overenskomstforhandlinger, som lige nu foregår på det kommunale område, som CFD følger meget tæt, fordi vores læner sig op ad dem, og det er altid godt at følge med i, hvad der sker på den front. Som vi skal have forhandlet igennem her en gang i marts og april og maj forhåbentlig også. Vi går jo ind for ordnede forhold her.

Bettina

Ja, det er rigtigt. Så du skal simpelthen have fokus både på det interne og så også på omverdenen, som vi lige talte om.

Kurt

Ja, jeg tror, det ligger i direktørtitlen.

Bettina

Ja, det gør det nok. Men tusind tak, fordi du kiggede forbi og brugte lidt tid sammen med os her.

Kurt

Det er så skønt.

Bettina

Det var alt for denne udgave af Et kvarter med CFD. Hvis du vil vide mere om CFD og vores strategi, så kan du finde mere information på vores hjemmeside www.cfd.dk. Du kan finde vores podcast de steder, hvor du normalt lytter til podcast. Følg også med på vores hjemmeside og Facebook, hvor nye episoder bliver slået op. Og hvis du synes om det, du har hørt, så må du meget gerne tippe andre, som kunne have glæde af at lytte med.