



# Sociale Tilbud

## Strategi 2017 - 2021



## Indholdsfortegnelse

Strategiplan 2017-2021 – Sociale tilbud.....	2
Indledning.....	2
Sociale tilbud.....	3
Døgnområdet.....	3
Målgrupperne.....	3
Opsamling døgntilbud - målgrupper:.....	7
Dagområdet:.....	7
Målgrupperne.....	7
Opsamling dagtilbud - målgrupper:.....	9
Støttecenterområdet.....	10
Målgrupperne.....	10
Opsamling støttecenter – målgrupper.....	11
Tværfagligt Team.....	12
Målgrupper.....	12
Døgnområdet.....	12
Fagligt.....	12
Opsamling døgnområdet – fagligt.....	16
Dagområdet.....	17
Fagligt.....	17
Opsamling dagområdet – fagligt.....	19
Støttecenterområdet.....	19
Fagligt.....	19
Opsamling støttecenterområdet – fagligt.....	20
Tværfagligt Team.....	20
Fagligt.....	20
Døgnområdet.....	21
Organisatorisk.....	21
Dagområdet.....	21
Organisatorisk.....	21
Støttecenterområdet.....	22
Organisatorisk.....	22
Tværfaglig Team.....	22
Organisatorisk.....	22

Opsamling - organisatorisk.....	22
Sociale tilbud.....	23
Døgnområdet – Dagområdet – Støttecentre – Tværfagligt team .....	23
<b>Teknologisk</b> .....	23
Medarbejdere.....	24
Økonomi.....	26
Afslutning af Strategiplan 2017-2021 .....	28

## Strategiplan 2017-2021 – Sociale tilbud

### Indledning

Denne strategiplan erstatter Strategiplan 2020 – som blev udfærdiget i 2012 og Strategiplan 2020 Version 02 - fra november 2014.

Nærværende Strategiplan 2017-2021 bør ikke opfattes, som en strategiplan der står alene, men som en strategiplan der bygger på foregående strategiplaner, og som derfor vil indgå som baggrund for fremtidige strategiplaner, og som på denne måde viser, at strategiarbejde og strategiplaner er dynamiske størrelser, der indgår i organisationers "livscyklus".

Alle ledere og medarbejdere på CFDs Sociale tilbud har været involveret i arbejdet med strategiplanen. Lokalt har alle virksomheder på Sociale tilbud arbejdet med SWOT-metoden<sup>1</sup> som analyseredskab for af denne vej at frembringe lokale strategiske overvejelser til Sociale tilbuds nye strategiplan.

LMU-Sociale tilbud<sup>2</sup> har været en væsentlig strategisk medspiller i forhold til udfærdigelsen af strategiplanen. På et strategiseminar i april 2016 arbejdede LMU-Sociale tilbud med at anskueliggøre, konkretisere og med at omsætte indholdet af 16 lokale SWOT-analyse til strategiske pejlemærker til brug for det videre skrivearbejde med Strategiplan 2017-2021.

Strategiplan 2017-2021 er inddelt i tre områder: Døgntilbud, Dagtilbud og Støttecentre. Inden for de tre områder vil følgende seks strategiske indholdsemner være gennemgående: Målgrupper, Fagligt, Organisatorisk, Teknologisk, Medarbejdere og Økonomi. Selvom denne systematik er gennemgående i Strategiplanen, og selvom perspektivet mange steder omhandler kommuner, samarbejdspartnere, organisationen CFD, medarbejdere og ledelse, er det ikke ensbetydende med, at borgerne er glemt. Alle overvejelserne i Strategiplan 2017-2021 har derfor som hovedformål at skabe og fortsat levere gode kvalificerede tilbud til de borgere CFDs Sociale tilbud er til for. Derfor er målet med CFDs Sociale tilbud fortsat – som det står skrevet

---

<sup>1</sup> SWOT er en forkortelse af ordene: Strengths, Weaknesses, Opportunities og Threats – oversat til dansk: Styrker, svagheder, muligheder og trusler. SWOT-analysen skaber igennem en simpel proces struktur og overblik over organisationens styrke- og konkurrencesituation gennem fokus på de fire kategorier: Organisationens *interne* (egne, indre) styrker og svagheder og organisationens *eksterne* (udefra givne) muligheder og trusler.

<sup>2</sup> LMU-Sociale tilbud er områdets medarbejder- og medindflydelsesudvalg (MED-udvalg)

på CFDs hjemmeside: *at skabe tilbud om støtte, bolig, samvær, aktiviteter og beskæftigelse for borgerne, som de trives i og har lyst til at deltage i.*

Forskellige steder i strategiplanen vil det forekomme, at perspektivet strækker lidt længere ud i fremtiden end det firårige perspektiv, der er fra 2017 til 2021. Eksempelvis vil dette gøre sig gældende, når fremtidige målgrupper skal vurderes.

Strategiplanens er et samlende bud på de strategiske udfordringer, Sociale tilbud står overfor i de næste fire år.

Læsere af strategiplanen kan med fordel læse de afsnit, der vedrører eget interesseområde/ eget arbejdssted for derved at få indblik i vurderinger af mere nære strategiske udfordringer. Hvis interessen og tiden herefter er til det, kan hele strategiplanen derefter læses - med det formål at danne sig et metaoverblik.

### **Sociale tilbud**

Fra 1. januar 2017 består Sociale tilbud af syv virksomheder og Tværfagligt Team:

- Egebækhus er et døgn- og dagtilbud til ældre døve og døvblinde borgere med pleje-omsorgsbehov i varierende grad
- Døvblindehuset er et døgn- og dagtilbud til døvblindfødte borgere med komplekse- og varierende støttebehov
- Unohuset er et døgntilbud til døve borgere med autisme spektrum forstyrrelser (ASF) og/ eller charge
- Oktobervej er et døgntilbud til døve og døvblindeborgere med mange varierende funktionsnedsættelser
- CFD-Nyborg er døgn- og dagtilbud samt støttecenter og nabofælleskab til døve og døvblindeborgere med mangeartede støtte behov blandt andet psykiatri
- Støttecenter-Hovedstaden er støttecenter til borgere, der bor for sig selv væk fra CFD, og som har lettere men varierende støttebehov og som modtager støtte i eget hjem. Støttecenteret bruges til socialt samvær og beskyttet beskæftigelse. STU-Glostrup har selvstændige lokaler.
- Dagtilbud Søborg er et dagtilbud med beskæftigelse, aktivitets- og samværstilbud samt læringsmiljøer til funktionshæmmede døve og døvblinde borgere med komplekse og varierende støttebehov
- Tværfagligt Team er en fælles tværfaglig enhed, som CFD internt kan trække på, og som eksterne samarbejdspartnere ligeledes kan trække på – eksempelvis kommunerne og VISO

### **Døgnområdet**

**Målgrupperne** vil i strategiperioden i udgangspunktet være de samme borgergrupper, som dem Sociale tilbud i dag giver tilbud til, og vurderingen er, at antallet af døgnpladser i de næste fire år vil være på samme niveau som i dag.

At målgrupperne er de samme dækker selvfølgelig over mange variationer, da CFDs døgntilbud henvender sig til forskellige målgrupper - målgrupper med forskellige støtte og hjælpebehov. Et fælleskarakteristika ved målgrupperne er, at alle borgere i varierende grad benytter sig af tegnsprog, taktiltegnssprog, habtisk kommunikation, totalkommunikation og andre visuelle kommunikations former.

På den anden side ved vi også, at de målgrupper CFD traditionelt henvender sig til, er under kraftig forandring - blandt andet begrundet i borgergruppens brug af CI, men også fordi mange kommuner har en "inhouse-strategi", der kort fortalt betyder, at mange kommuner vælger at løse alle opgaver for deres egne borgere hos sig selv.

Vi ved, at de fleste af de borgere der tidligere var fuldt tegnsprogede, ikke vokser op med fuldt tegnsprog på grund af CI. - og med "inhouse-strategier" ved vi, at kommunerne, selv klarer opgaver til målgrupper, der ikke har et særligt specialiserede behov, og begge disse udviklinger kan derfor betyde, at borgerne selv, deres pårørende og kommunerne ikke ser CFD som en mulighed, da CFDs brand er hæftet op på tegnsprog. Et brand der i denne sammenhæng må, betragtes som et speciale. CFDs Sociale tilbud må derfor i fremtiden også være attraktive for målgrupper, der ikke er fuldgældigt tegnsprogede - men som kan tænkes at have behov for ydelser funderet i et tegnstøttet og visuelt kommunikativt miljø.

Udfordringen er; at bevare og styrke CFDs tegnsprogede miljøer af hensyn til CFDs nuværende målgruppe, og af hensyn til de af CFDs medarbejdere der har tegnsprog som modersmål. Udfordringen er samtidig at udvikle tilbud til målgrupper, der ikke fuldgældigt benytter sig af tegnsprog, sådan at volumen på CFD døgntilbud opretholdes. Denne strategi vil være vejen frem mod opretholdelse af miljøer, der er kraftfulde nok til at stabilisere virksomhedsområder, hvor tegnsprog og taktigt tegnsprog naturligt vil have en plads i mange år fremover.

På **Egebækhus** ser vi, at der sker ændringer i målgruppens behov, fordi der visiteres flere døvblinde ældre borgere og flere demente borgere, og borgergruppen vurderes generelt til at have større støtte-, omsorgs-, og hjælpebehov end tidligere. Vurderingen er, at der i strategiperioden også med denne udvikling i målgruppen vil være en stabil visitation af borgere.

Egebækhus er oprettet efter Servicelovens §108 og §107 (aflastning), og adskiller sig derfor fra "almindelige" kommunale plejehjem ved at skulle inkludere mange forskellige målgrupper. Dette faktum er et vigtigt signal at sende til omverdenen og til kommunerne, da disse ofte i visitationsprocesser alene betragter Egebækhus, som et ordinært pleje- og omsorgstilbud, og derfor af den grund stiller spørgsmål ved prisen på døgnopholdet.

Visitationen af ældre borgere sker primært via kommunerne. Borgerne er hjemmeboende borgere, borgere der er i kontakt med Støttecenter-Hovedstaden eller borgere, der kommer fra CFDs døgntilbud.

En stabil visitation betyder også, at der ikke p.t. er visiteret til alle nuværende pladser. Der er gennemsnitlig to ledige ikke udnyttede pladser på Egebækhus. Disse to boliger/ pladser kan overvejes nedlagt og tænkt ind i de fysiske rammer som demensskærmede lokaler og/ eller bedre fælles opholdslokaler til de øvrige borgere. Forudsætningen for en evt. ændring i pladstal af hensyn til den nuværende beboergruppe bør nøje overvejes, da vi kan forvente, at behovet for pladser på Egebækhus vil blive større i strategiperioden. Begrundelsen for dette ligger i udviklingen af levealderen i befolkningen generelt og deraf den ældre borgergruppes mere eksplicitte behov for pleje- og omsorg begrundet i demens, aldersbetingede lidelser og deraf større fysisk- og psykisk hjælpebehov. En høj gennemsnitsalder og det at blive hjemme i sin egen bolig længst muligt kan sammenholdt med nedgang i gruppen af tegnsprogsbrugere på længere sigt også medføre ensomhed og isolation for ældre døv medborgere.

Vi bør derfor i strategiperioden have blik for denne udvikling, og som CFD være parat med svar og løsninger på en sådan udvikling. Det kunne være udvikling af seniorfællesskaber og netværksdannelse og et større udbud af tilbud på Egebækhus dagtilbud, og hjemmebesøg gerne i samarbejde med Rådgivnings ældrevejleder.

De valg vi træffer på ældreområdet, vil være med til at fastholde fremtidens CFD, da vi ved, at der i mere end 60 år fremover vil være borgere med tegnsprog som modersmål, og som alle i deres livsslutning skal sikres et passende tegnsproget omsorgs- og plejetilbud.

I **Døvblindehuset** ser vi, at de seneste fire års satsning på visitation af unge døvblindfødte borgere med multiple funktionsnedsættelser har betydet, at der nu er bosiddende 11 borgere i Døvblindehuset. Samtidig betyder denne satsning, at målgruppen har ændret sig fra de traditionelle døvblinde borgere til borgere med multiple funktionsnedsættelser. Visitationen sker via kommunerne og primært via skolesystemet/ Geelsgårdsskolen.

Vurderingen er, at Døvblindehusets målgruppe fremover antalsmæssigt vil matche det nuværende antal, og at målgruppen primært vil være døvblinde borgere med multiple funktionsnedsættelser, og at denne målgruppe, som det allerede ses i dag, vil udfordre de fysiske rammer. Derfor er den strategiske vurdering fra Strategiplan 2020 version 02, om beslutning af flytning, ny- eller ombygning senest i 2018 ekstra strategisk presserende.

**Unohuset** har igennem mange år haft en ledig bolig. P.t. arbejdes der med weekend-aflastning til en borger, som måske på sigt ønsker at flytte ind. Vurderingen er, at Unohuset med sit meget specifikke målgruppespeciale er et aktiv for kommunerne, såfremt kommunerne står og skal visitere en borger, der har behov for netop Unohusets ydelser. På den anden side er Unohusets meget specialiserede miljø en ulempe, hvis kommunerne ikke har borgere, der har dette behov. Netop dette er det, vi har set i de sidste fire år, siden Unohuset blev bygget nyt.

Pladstallet i Unohuset vil i strategiperiode ikke ændre sig, men vi skal være proaktive og se på målgrupper, som kan have gavn af et lille overskueligt bomiljø, med strukturerede rammer og medarbejdere med en høj autismefaglighed kombineret med tegnsprogsfærdigheder. Måske kunne døvblinde borgerer med ASF være en mulighed? - eller borgere der bruger hørelsen aktivt (f.eks. CI-brugere), og som kunne have gavn af et specialiseret visuelt kommunikativt tegnstøttet bomiljø i strukturerede rammer?

Af hensyn til udvikling af Unohusets målgruppe skal der i begyndelsen strategiperioden iværksættes et prognosearbejde med henblik på afdækning af den nuværende målgruppes behov for tilbud på længere sigt - set i et demografisk perspektiv. Og i prognosearbejdet skal det også analyseres, hvilke borgere Unohuset ikke giver tilbud til i dag, men som kunne tænkes at have gavn af et struktureret tilbud i et visuelt og tegnstøttet bomiljø i fremtiden.

Boligerne **Oktobervej** giver tilbud til en mangeartet målgruppe, som samtidig spreder sig over mange aldersgrupper. De senest års satsninger på en yngre borgergruppe med komplekse funktionsnedsættelser, har betydet, at en fjerdedel af borgerne er yngre, hvorfor disse borgere i mange år endnu vil kunne benytte Oktobervej. Modsat ser vi en større aldrende borgergruppe, som har større støtte- og hjælpebehov, og som må tænkes at ville blive boende i Karvig-bebyggelsens moderne boliger i mange år endnu, og hvor flytning kun kommer på tale i særlige situationer, hvor omsorgs- og plejehøvet er af en sådan karakter, at det afstedkommer et ønske om at flytte til Egebækhus.

Der er kun én enkelt borger på venteliste, og selv et stort døgnområde som Oktobervej vil blive påvirket af tomme pladser. Vurderingen er imidlertid, at der i strategiperioden ikke vil være nævneværdigt fald i antallet af borgere på Oktobervej. Udfordringen for Oktobervej er på længere sigt - at kunne opretholde fuld visitation til alle boliger.

Visitationen i dag sker via kommunerne, og via de borgere Støttecenter-Hovedstaden er i kontakt med, og som ikke længere kan klare sig i egen bolig uden døgnstøtte og via døveskolesystemet. Et skolesystem - som vi ved, der er stærkt reduceret i de senest år qua CI-udviklingen.

Derfor skal der i strategiperioden i lighed med Unohuset igangsættes et prognosearbejde med henblik på udredning af borgersammensætningen – set i et demografisk perspektiv. Hvis der

begrundet i aldersdemografien, og den gennemsnitlige levealder over en kort periode opstår flere ledige boliger, har det betydning for Oktobervejs bæredygtighed.

Prognosearbejdet skal gennemføres for at få afklaret målgruppen og antallet af borgere på længere sigt. Og i prognosearbejdet bør en analyse af mulige borgergrupper, der aktivt benytter sig af hørelsen også indgå. Målgrupper der vil have udbytte af et totalkommunikerende tegnstøttet visuelt pædagogisk miljø, og som ville have stor gavn af det selvstændighedsgørende-, beboerdemokratiske miljø, der er på Oktobervej.

Hvis vi lykkes med ovenstående, og derved styrbart og successivt indskriver andre borgergrupper på Oktobervej end en traditionel tegnsprogsgruppe, vil vi styrbart skabe mulighed for at opretholde miljøer, hvor tegnsproget er en naturlig del, og hvor ny-tilflyttede borgere, der vil have udbytte af tegnstøttet kommunikation, vil indgå som ligestillede i et bomiljø med total kommunikation.

Prognose-/ udredningsarbejdet skal forankres i Tværfaglig Team i samarbejde med lederne af Oktobervej, Unohuset og områdechefen. Prognosearbejdet består som minimum af tre dele:

1. Statistiske opgørelser over den nuværende beboersammensætning set i et demografiskperspektiv, således at vi kan arbejde med pladskapacitet.

2. Videreførelse af kontakten til samarbejdspartnere på skoleområdet i døv- og døvblindeområdet med henblik på fremskrivninger og viden om de traditionelle målgrupper, men også om CI-gruppen – eller andre målgrupper skolerne kender til – således, at vi får viden om mulige borgere til visitation.

3. Henvendelse til de største køberkommuner af pladser på CFDs Sociale tilbud med henblik på afklaring af deres vurdering af fremtidigt behov. Det kunne være henvendelse til PPR-rådgivningsenheder og handicapenheder.

Via drøftelser med de store købskommuner vil vi få mulighed for indsigt i deres visitationsvurderinger, og vi kan samtidig efterspørge om købskommunerne, ser andre mulige målgrupper end Sociale tilbuds traditionelle borgergruppe. Med dette kunne vi skabe en baggrundsviden, vi efterfølgende kunne bruge som skaleringsmodel i forhold til andre kommunernes visitationsmønstre. Med dette kan vi fremskrive en "best knowlegde-viden" om visitationsmønstrene i kommunerne, og dermed et bud på en mulig behovsudvikling til brug for fremtiden.

**Nyborg.** Nyborg døgntilbud har i første del af den tidligere strategiperiode været i betydelig vækst, hvilket har betydet, at borgergruppen er fordoblet. Vurderingen er, at døgntilbuddet i Nyborg nu har en volumen, der er bæredygtigt flere år fremover.

De særlige kombinationsmuligheder, der er i Nyborg med døgntilbud, værksted, opgang-fællesskab og støttecenter, betyder, at borgerene har mulighed for at flytte rundt i tegnsprogede miljøer samtidig med, at borgerne mestrer større selvstændighed. Dette er også noget, kommunerne via deres VUM<sup>3</sup>-udredninger er opmærksomme på.

Målgruppen på Nyborg-døgn er ikke en homogen målgruppe, men er borgere med mangeartede problemstillinger og udfordringer – f.eks. psykiatri, funktionsnedsættelser, ASF

---

<sup>3</sup> VUM er et udredningsværktøj kommunerne vurderer borgernes støtte- og hjælpebehov ud fra, og som der opstilles mål for borgeren efter.

o.a. Dette betyder, at Nyborg-døgn ofte matcher tilbud til alle borgere, hvis en kommune henvender sig.

Boligerne på Skaboeshusevej 107 i atriumbygningen er nedslidte, hvorfor en renovering eller erstatning er på ønskesedlen. De 10 boliger er attraktive for unge borgere på kontanthjælp, da boligudgiften er favorabel. Kommunerne ønsker ofte at visitere til midlertidige pladser (§107), da de i deres VUM-vurderinger, fremskriver et udviklingspotentiale for mange af de unge borgere, og derfor med denne begrundelse ikke ønsker en permanent bolig (§108) eller en permanent boform i de nye lejeboliger på Skaboeshusevej 105. Realistisk vil en renovering eller ombygning af de 10 atriumboliger tidligst komme på tale i slutningen af denne strategiperiode – eller senere.

P.t. er der igangsat opdatering af udearealerne på Skaboeshusevej, som forventes færdiggjort senest midt i strategiperioden. Udearealerne bliver hermed indtænkt i en æstetisk helhedsplan, der sikrer sammenhæng mellem rekreative grønne arealer, boligområder, belysning, ledelinjer til døvblinde, arealer til biler (parkering), arealer til gående og værkstedsområder/ produktion.

#### Opsamling døgntilbud - målgrupper:

På Egebækhus forventes et stabilt målgruppeindtag, men med en vækst af døvblinde og demente borgere. Det bør overvejes, om ledige boliger skal ændres til demens-afskærmning og/ eller fællesopholdsarealer, men dette skal sammenholdes med en iagttagelse af, om en højere levealder skaber behov for nye tiltag og dermed et behov for flere og nytænkende ældretilbud. Det vil ikke være rettidigt at nedlægge boliger, hvis en udvikling i behov som minimum tilskriver det nuværende antal pladser.

I døvblindehuset forventes målgruppen fremover at bevæge sig bort fra den traditionelle døvblinde borgergruppe over imod døvblinde borgere med multiple handicap. De fysiske rammer er utilstrækkelige, så der skal inden 2018 tages stilling til et fremtidigt nyt Døvblindehus - flytning og/ eller ny-ombygning.

I Unohuset forventes en stabil målgruppe, men der skal igangsættes et prognosearbejde med henblik på afklaring af aldersdemografi og mulige fremtidige borgergrupper for at sikre en fremtidig borgergruppe.

På Oktobervej boligerne forventes et stabil borgerantal, men i lighed med Unohuset skal der igangsættes et prognosearbejde med henblik på fremtidige borgergrupper.

På Nyborg døgn forventes det nuværende antal borgere at være et antal, der ligger stabilt i strategiperioden. Og senest sidst i strategiperioden skal fremtiden for de 10 atriumboliger på Skaboeshusevej besluttes. Og fra nu af og til midt i strategiperioden fortsættes renoveringen af udearealerne på hele Skaboeshus.

#### Dagområdet:

**Målgrupperne** vil i strategiperioden i udgangspunktet være de samme borgergrupper, som dem dagområdet i dag giver tilbud til. Vurderingen generelt er, at antallet af visiterede borgere til dagtilbuddene vil være faldende i strategiperioden. Dette dækker over forskelligheder fra tilbud til tilbud. Overordnet er vurderingen, at vi fremover vil se et fald i borgere til beskyttet beskæftigelse §103 og en stabil visitation til aktivitets- og samværstilbud §104.

Flytninge vil med stor sandsynlighed udgøre en ny målgruppe. Vi formoder, at der blandt denne gruppe mennesker vil være personer med behov for CFDs Sociale tilbud og tegnstøttede miljøer. Vurderingen er, at vi på Sociale tilbud første gang møder disse personer på dagtilbudsområdet, hvorfor vi skal være klar til denne udfordring.



På **Egebækhus** der har et lille dagtilbud, vil målgruppen være stabil, og vil indgå i den målgruppeudvikling, der kan iagttages på døgnside af Egebækhus.

I **Døvblindehuset** ser vi en udvikling i målgruppen på dagtilbuddet, der følger døgntilbuddet, fordi dagtilbuddet er hæftet op på døgntilbuddet. Dagtilbuddet er samtidig en væsentlig indholdsdel af det, vi omtaler som helhedstilbuddet Døvblindehuset. De fysiske rammer på dagtilbuddet er også her udfordret, og skal indgå i beslutningsgrundlaget for et fremtidigt Døvblindehuset. Vi forventer midlertidig, at der indskrives minimum to borgere yderligere i 2019, når disse er færdige med deres skoleforløb/ STU på Geelsgårdskolen.

På **Værkstedet i Nyborg/ Skaboeshusevej** ser vi, at målgruppen følger udviklingen på Nyborg-døgn, men udfordringen er, at flere af de yngre borgere er kontanthjælpsmodtagere, og af denne grund ikke bliver visiteret til beskyttet beskæftigelse. Førtdispension er en forudsætning for at kunne komme i beskyttet beskæftigelse, og kontanthjælpsmodtagere er ikke tildelt førtdispension. Vi ser derfor i Nyborg et antal borgere på kontanthjælp, der bor på Skaboeshusevej, men som af denne grund ikke kan benytte værkstedet. Vurderingen er, at denne gruppe er i stigning. De unge kontanthjælpsmodtagere tilbydes i stedet for beskyttet beskæftigelse ressourceforløb og jobafklaringsforløb i Nyborg kommunes tilbud til unge kontanthjælpsmodtagere. Vurderingen er derfor, at antallet af borgere på Værkstedet vil være lidt faldende i strategiperioden.

På Værkstedet skal vi derfor i strategiperioden være mere skarpe på ressourceforløb og jobafklaringsforløb, og se - om vi kan aftale støtte til afklaringsforløb til de borgere, der bor på Skaboeshusevej med Nyborg kommunes jobcentre. Vi bør kunne tilbyde vores særlige kendskab vedr. de unge, viden om målgruppen generelt og tegnsprog i særdeleshed.

Dette kunne give Værkstedet ny viden om jobafklaring, ressourceforløb, mentorordninger o.l. til brug for fremtidens målgrupper, og dermed stabiliserer antallet af borgere tilknyttet Værkstedet, og samtidig sikre de unges beskæftigelsesmuligheder i en tydeligere tegnsprogs kontekst end den, de befinder sig i under det rent kommunale tilbud.

I begyndelsen af strategiperioden forventes en ny værkstedshal at være færdiggjort. Dette betyder, at værkstedsområdet vil være gearret til flere af fremtidens udfordringer.

**Dagtilbud Søborg. Beskæftigelse–Aktivitet–Læring** er en ny organisatorisk enhed pr. 1. januar 2017 bestående af Døves Aktivitetscenter, Vaskeriet, Serviceområder og Kantine.

Målgrupperne vil i hovedtræk være de samme som i dag, men særligt på området med beskyttet beskæftigelse (Vaskeriet mm.) ser vi, at der er sket en betydelig reduktion i antallet af borgere. Dette begrundes med, at der i de sidste par år er vedtaget en ny arbejdsmarkedsreform, en ny førtdispensionsreform og en kontanthjælps-reform. Alle tre reformer har som hovedformål at få flest mulige arbejdsledige borgere i en eller anden form for selvforsørgende arbejde. Dette har blandt andet den konsekvens, at ganske få borgere visiteres til beskyttet beskæftigelse.

Ud over dette betyder den generelle afmatning i målgruppen - begrundet i borgergruppens brug af CI, også færre borgere i beskyttet beskæftigelse, ligesom målgruppens høje gennemsnitsalder betyder, at flere vælger pensionisttilværelsen, uden at der visiteres unge.

Der er på denne måde tre sammenfaldende hovedårsager, der har betydning for nedgangen i målgruppen: 1. Reformen der visiterer borgere, der tidligere ville have fået tilkendt beskyttet beskæftigelse, til ordinære job, ressourceforløb, afklaringsforløb mm. 2. Afmatning i målgruppen begrundet i CI og 3. At flere i målgruppen har en høj alder, og derfor vælger pensionistlivet.

Vi ved, at mange døve borgere har svært ved at fastholde tilknytningen til arbejdsmarkedet, og som derfor tilbydes jobforløb - som ressourceforløb, mentorforløb, jobafklaring mm. - og som på denne baggrund kunne tænkes, at ville indgå i et afklarende jobforløb på CFD.

Den strategiske udfordring for Dagtilbud-Søborg **Beskæftigelse-Læring** er derfor; at skabe nye beskæftigelsesmuligheder til døve og tegnsprogede borgere i aktiveringsforløb, ressourceforløb, mentorforløb, jobafklaring mm. i samarbejde med jobcentrene – eller de private entreprenører jobcentrene har outsourcet opgaver til og Døvekonsulenter i CFD-Rådgivning.

Hele produktionsapparatet og den organisering der er i Dagtilbud-Søborg, vil kunne skabe gode rammer for udvikling af projekter, der vil være til gavn for målgruppen af døve og andre målgrupper, der skal i særlig jobforløb som en del af deres beskæftigelsesplan.

Dagtilbud-Søborg er samtidig en af de organisatoriske enheder på CFD, hvor der er et stærkt tegnsprogmiljø. Og ved at udvikle flere dag-, beskæftigelses og læringstilbud kan der skabes beskæftigelsesindhold for flere borgere med tegnsprog, og CFD vil hermed kunne opretholde et dagtilbud i et tegnsprogmiljø i mange år fremover – både for borgere og medarbejdere – også selvom der i fremtiden vil kunne tænkes borgere i tilbuddet, der ikke har tegnsprog som primær kommunikation.

Dagtilbud Søborg **Aktivitet** vil fortsat have en stabil målgruppe, og vurderingen er, at eventuel tilgang af borgere vil modsvare afgang af borgere.

Målgruppen i Aktiviteten er fortsat borgere, der i kraft af deres handicapgrad er tilkendt førtidspension, og som derfor samtidig visiteres til et aktivitets- og samværstilbud. Vi ser, at de borgergrupper, der visiteres fremover, har flere komplekse funktionsnedsættelser. Dette betyder, at flere af borgerne i Aktiviteten vil have brug for større lokaler og brug for anderledes aktiviteter af mere oplevelsespræget og sansespræget karakter, end de værkstedsaktiviteterne (glas, væve, krea) tilbyder i dag. Derfor er den strategiske udfordring både at være attraktiv med værksteder, men også at udvikle tilbud til flere borgere med komplekse behov.

Den strategiske udfordring i Dagtilbud-Søborg **Aktivitet** er også at medudvikle nye dagtilbud på tværs af den nye organisation. Dagtilbud der bevæger sig mellem og på tværs af de traditionelle aktivitets- og samværstilbud, beskyttet beskæftigelse, særlige jobforløb, ordinære job og forskellige læringstiltag, der motiverer målgrupperne og kommunerne til at vælge CFDs dagtilbud til.

Samtidig vil et prognosearbejde i lighed med det, der skal foregå på Oktobervej og Unohuset være en opgave for Tværfagligt Team, lederne af Dagtilbud-Søborg om områdechefen.

Dagtilbud-Søborg står også over for en større renovering af den "gamle administrationsbygning". Derfor er der i 2016 igangsat et udredningsarbejde med henblik på ombygning i 2017. En ombygning der skal rumme visionerne for et nyt samlet dagtilbud, og med et indhold der styrker fremtidens målgrupper, men som også i sit fysiske udtryk og indretning understreger én organisation.

**Støttecenter-Hovedstaden** har et lille beskyttet beskæftigelsestilbud og en STU, der samarbejder med Dagtilbud-Søborg. Vurderingen er, at antallet af borgere, der er tilknyttet beskæftigelsesdelen, vil være status quo, og at STU vil kunne opretholde sine 5-7 elever i strategiperioden.

#### Opsamling dagtilbud - målgrupper:

På Egebækhus fremskrives målgruppeudviklingen som på døgndelen.

I Døvblindehuset følger antallet af borgere døgntilbuddet, og dagtilbuddet skal medtænkes i beslutninger om et nyt Døvblindehus.

I Nyborg - på Værkstedet forventes en lille nedgang i antal borgere begrundet i reformer. Udfordringen er her, at blive aktivt medspillende i forhold til andre beskæftigelsesveje i samarbejde med Nyborg kommune - end beskyttet beskæftigelse. Det tænkes færdiggjort en ny værkstedsbygning i begyndelsen af strategiperioden.

Dagtilbud-Søborg Beskæftigelse og læring kan på området for beskyttet beskæftigelse forvente en rolig faldende nedgang i antallet borgere, begrundet i flere beskæftigelsesrettede reformer, men også målgruppens brug af CI og borgergruppens høje alder. Udfordringen er at oprette anderledes jobforløb til døve, i forsøg på at skabe beskæftigelse med henblik på, at disse borgere vil kunne bevare tilknytningen til arbejdsmarkedet, når de skal jobafprøves, i ressourceforløb, flexjob, aktiveringsforløb oa.

I Dagtilbud-Søborg Aktivitet er forventningen et stabilt antal visiterede borgere. Udfordringen er at skabe dagtilbud på tværs af hele Dagtilbud-Søborg således, at kommunerne og borgerne ønsker at benytte sig af tilbuddene, men udfordringen er også at skabe plads til flere borger med komplekse funktionsnedsættelser, og videreudvikle aktiviteter der er tilpasset deres behov.

Samtidig skal der i starten af strategiperioden afsøges muligheder for ombygning af dele af Dagtilbud-Søborg med henblik på fremtidens målgrupper og indhold.

#### Støttecenterområdet

**Målgrupperne** vil i strategiperioden være de samme borgergrupper, som dem i dag. Vurderingen overordnet er, at antallet af visiterede borgere vil være faldende ud over strategiperioden primært begrundet i borgergruppens brug af CI, imens en andel flygtninge med behov for tegnsprog i strategiperioden vil kunne kompensere lidt.

En anden faktor af væsentlig betydning er, at kommunerne visiterer til færre og færre timer til de borgere, der tilknyttet støttecenterområdet. Med fordel kunne et prognosearbejde i lighed med det, der tidligere er beskrevet under Oktobervej og Unohuset sættes i værk.

På **Støttecenter Nyborg** på Torvet ser vi, at der sker henvendelser fra kommuner vedr. borgere, der har større og større sociale/ psykiske problemstillinger. Kommunerne henviser borgere, der tidligere har været selvhjulpne, men som af forskellige personlige-, sociale-, eller psykiske årsager har behov for støtte fra tegnsprogskyndige fagpersoner.

Samtidig ser vi, at kommunerne skærer i timeantallet hos andre af borgere med mere almindeligt velkendte profiler - på baggrund af VUM-vurderinger. Konsekvensen af disse to modsatte tendenser (tilgang og nedgang i timer) er, at det samlede antal støttetimer vurderes, at kunne videreføres i støtteperioden. Udfordringen på længere sigt er at sikre, at en nedgang i borgergruppen begrundet i CI – ikke pludseligt får konsekvenser for et stærkt tegnsprogsmiljø, og et tilbud der er med til at skabe fleksibilitet for CFDs samlede tilbud i Nyborg.

I **Bofællesskabet Havnegade** i Nyborg har der specielt i de sidste tre år været manglende visitation til pladserne, men vi ser lige nu, at kommunerne efterspørger pladser og forventningen er, at alle boliger vil være lejet ud i begyndelsen af strategiperioden.

Visitationen sker blandt andet fra Skaboeshusevej og er et led i kommunernes VUM-vurderinger. Udfordringen på lidt længere sigt er i lighed med Støttecenter Nyborg at opretholde tilstrækkelig volumen i bofællesskabet.

I **Støttecenter-Hovedstaden** har vi også set, at kommunerne visiterer til færre timer pr. borger, men også at der er visiteret betydelig flere borgere inden for de sidste par år. Vi ser på samme måde som i Støttecenter Nyborg, at flere kommuner visiterer borgere, der har gavn af tegnsprogskyndige fagpersoner – kompetencer som kommunerne ikke er i besiddelse af selv. Ovenstående to modsatrettede udviklinger (færre timer pr. borger og flere borgere tilknyttet) har betydet, at Støttecenter-Hovedstaden har oppebåret volumen, og vurderingen er, at dette fortsætter i strategiperioden. Videreførelsen af beskyttet beskæftigelse og STU er ligeledes med til at opretholde volumen.

Borgerantallet i beskyttet beskæftigelse og STU skal ses i sammenhænge med et strategisk ønske om i denne strategiperiode at kunne etablere en café i Støttecentret – som socialøkonomiske virksomhed. Dette vil kunne tiltrække unge borgere med tegnsprog som primær kommunikation - fra det der i dag omtales som unge-zonen, som er en del af Støttecenter-Hovedstadens tilbud til unge. Med en café kan der skabes mulighed for arbejdsprøvningsforløb, mentorordninger mm. til borgere der ikke kan se sig selv som en del af Dagtilbud-Søborg. Et tiltag som dette vil kunne skabe større borgervolumen og relevant beskæftigelse i Støttecenter-Hovedstaden og samtidig udvikle tegnsprogsmiljøet med henblik på bevarelse af miljøet i mange år fremover.

Vi ser også en gruppe unge borgere (piger), der er tilknyttet Støttecentret (blandt andet i unge-zonen) og som bor hjemme, og som udtrykker behov flytte hjemmefra til mindre beskyttede boformer end døgntilbud. På sigt bør det undersøges, om det er CFD, der kunne stå for sådanne ungdomsboliger/ kollegieværelser. Vi ser også unge, og kommuner der efterspørger et ungdomsklublignende tilbud. Dette vil også være et sigte i strategiperioden.

Udfordringen er imidlertid på længere sigt i lighed med Støttecenter-Nyborg at sikre, at en nedgang i borgergruppen begrundet i CI – ikke pludseligt får konsekvenser for et stærkt tegnsprogsmiljø til borgere, der ikke har behov for egentlig døgnstøtte.

### Opsamling støttecenter – målgrupper

I Støttecenter-Nyborg er der henvendelser fra kommunerne vedr. borgere med større støttebehov samtidig med, at der re-visiteres til færre timer for de borgere, der allerede har et tilbud.

I Bofælleskabet vurderes det, at målgruppen vil være den velkendte, og at alle boliger vil være lejet ud ved strategiperiodens start.

Støttecenter-Hovedstaden har haft en betydelig vækst i antal tilknyttede borgere, men denne vækst modsvares af en nedgang i tildelte timer for andre borgere. Vi ser, at kommunerne via deres VUM-udredninger, målrettet tildeler færre støttetimer, når borgerne har opnået færdigheder, der svarer det selvhjælpsbehov, kommunerne har lagt ind i deres servicestandarder.

Borgergruppens antal kan styrkes gennem oprettelse af en café, og vil derfor være et vigtigt strategisk mål at forfølge i strategiperioden.

Hele støttecenterområdet vil på længere sigt være udfordret på grund af borgergruppens brug af CI. Og det netop fordi vi i dag ser en positiv og tydelig visitation, der kan henføres til CFDs hovedbrand – tegnsprog og tegnsprogsmiljøer. Sandsynligvis ændres tegnsprogsmiljøerne i fremtiden, da vi ved, at rigtig mange CI-brugere ikke fuldstændigt får tegnsprog som første sprog.

Derfor er udfordringen ud over denne strategiperiode; at sikre et miljø, hvor tegnsprog har gode kår af hensyn til de borgere, der har udbytte af CFDs støttecentre, og de medarbejdere

der har stærke tegnsprogskompetencer. Her vil et udrednings- og prognosearbejde givetvis vise noget af vejen.

### Tværfagligt Team

**Målgrupper** i Tværfagligt Team (TFT) er der ikke egentlige målgrupper, udover alle de målgrupper de syv virksomheder under Sociale tilbud understøtter. Målgrupperne er også medarbejdere og ledere på de sociale tilbud og andre medarbejdergrupper på CFD eks. i Rådgivning, men også kommunerne og VISO.

### Døgnområdet

**Fagligt** prægtes udviklingen på CFDs døgntilbud af flere retninger. Overordnet prægtes fagligheden af stærke kommunikative miljøer, hvor specielt tegnsprog er en naturlig- og skal være en iboende faglig kompetence. Ud over tegnsprog vil taktiltegnprog, habtisk kommunikation, totalkommunikation og andre visuelle kommunikations former også være kernefaglighed, der hvor målgrupperne fordrer dette.

Socialtilsynets kvalitetsmodel er en anden retning for den faglige udvikling, og hvor der særligt i strategiperioden skal arbejdes med mål for borgerne og effektvurderinger af indsatsen og metodevalg og klarhed.

Medarbejdernes arbejde i Bosted<sup>4</sup> (borgerjournaliseringssystem) skal videreudvikles og sikre større dokumentationssikkerhed og større og mere enkel tilbagemelding via faglige planer til kommunerne i forhold til deres VUM-bestillinger. Bosted bør også bruges til, at borgerne inddrages i målarbejdet således, at effekterne af den pædagogiske og den faglige indsats ikke kun er til for at "tilfredsstille" kommunerne, VUM og Socialtilsynet.

I strategiperioden videreføres delvist neuropædagogisk efteruddannelse af flere medarbejderne. I de senest par år har denne uddannelse været sat på "stand by", da et overvejende flertal af medarbejderne på Sociale tilbud havde gennemført uddannelsen. Nu er der igen behov for et samlet efteruddannelsesforløb af varierende karakter, begrundet i de enkelte virksomheders behov, men fælles er ønsket, en uddannelse der er mere konkret og med et enkelt neuropædagogisk-udredningsværktøj.

Tegnsprogsuddannelse af medarbejderne vil med en ny "Politik for kommunikation på en to-sproget arbejdsplads" og på baggrund af CFDs kernebrand også fylde godt i videreuddannelsen.

Særligt for ledergruppen vil der være fokus på lederuddannelse, hvilket ligger i forlængelse af, at mange ledere på Sociale tilbud i de senest år har gennemført f.eks. diplom i ledelse.

På **Egebækhus** skal der qua det stigende antal døvblinde borgere være fokus på opretholdelsen at et højt niveau af taktiltegnprogskompetencer hos medarbejderne.

Det generelle tegnsprogsniveau er højt på Egebækhus, blandt andet fordi der er ansat mange døve medarbejdere. Døve kollegaer er en styrke, når et stærkt tegnsprogs miljø skal opretholdes, også når der fremover skal være mange medarbejdere, der mestret et mere "gammeldags" tegnsprog, som bruges af ældre døve på Egebækhus, ligesom mange ældre døve naturligt benytter MHS i deres kommunikation. Denne kommunikationsplatform er et særligt kendetegn på Egebækhus, og bør derfor indgå i CFDs branding af Egebækhus.

---

<sup>4</sup> Videre i Strategiplan 2017-2021 kun benævnt Bosted

Antallet af demente borgere kræver også stor bevågenhed. Dette af hensyn til den demente borger selv, men også af hensyn til den samlede borgergruppes trivsel. Der er allerede i dag god faglig udvikling på Egebækhus med demenskoordinatorer og særlig viden om betydningen af skærmede omgivelser for demente borgere, som gør, at Egebækhus er et fagligt stærkt demensmiljø.

Reminiscenspædagogikken vil fortsat have en særlig plads på Egebækhus, hvor Egebækbladet og dagtilbuddet spiller en vigtig rolle, når historiske fortællinger og selvoplevede begivenheder bruges som elementer i reminiscenstankegangen, der også bygges op via bæredygtige relationer mellem borgerne og medarbejderne.

Via Bosted dokumenteres pleje-, støtte og omsorgsindsatser og øvrige kerneopgaver i forhold til borgerne.

I **Døvblindehuset** skal der fortsat satses på NGU<sup>5</sup>, men samtidig fortsættes med udvikling af medarbejdernes generelle tegnsprogsfærdigheder.

På Tilbudsportalen<sup>6</sup> fremhæves brugen af neuropædagogik og videoanalyse, i arbejdet med borgerne, hvilket også i forhold til en ændring af målgruppen vil være et kompetenceområde, der bør satses på i strategiperioden.

Den nye målgruppes store fysiske funktionsnedsættelser kalder også på faglig udvikling i forhold til viden om-, kendskab til- og erfaringen med brugen af hjælpemidler til forflytning mm., hvilket bør være et fagligt udviklingsområde direkte afstedkommet af ændringen i målgruppen. Her vil det være en fordel at samarbejde med fysioterapeuterne i Tværfagligt Team.

Den ændrede målgruppes alder har ligeledes betydning for arbejdet med borgerne. Yngre beboere har lyst til andre aktiviteter end ældre beboere, og almenpædagogikken i forhold til de unge tager sit udgangspunkt i et fuldt livsperspektiv - fra barn til ung til voksen, modsat den beboergruppe der har boet i Døvblindehuset i mange år, hvor den almene pædagogiske tænkning er fra voksen til ældre voksen medborger. Disse to pædagogiske perspektiver stiller også krav til medarbejdernes faglige kompetencer.

Samarbejdet med psykolog og pædagogfaglig konsulent samt socialrådgiver fra Tværfagligt Team skal videreudvikles med henblik på gensidig vidensopdatering, ligesom netværksmøderne mellem CFDs tilknyttede psykiater og Døvblindehusets medarbejdere/ ledere og Tværfaglig Teams psykolog og pædagogfaglige konsulent i strategiperioden skal konsolideres.

I **Unohuset** skal samarbejdet med psykolog og pædagogfaglig konsulent fra Tværfagligt Team videreudvikles til gavn for medarbejdernes faglige udvikling og forståelse af borgerenes livssituation.

Det, at borgerne i Unohuset er lejere af deres egen bolig, er et fagligt udviklingsområde, som vil betyde mange forskellige indsatsområder. Vi ser blandt andet, at kommuner på det årlige "Min Plan"<sup>7</sup>-møde spørger ind til målopfyldelse og effekt af faglige indsatser, der direkte kan henføres til det at bo i egen bolig og det at erhverve sig større selvhjulpethed i dagligdagen.

---

<sup>5</sup> NGU er ene national grunduddannelse i døvblindhed

<sup>6</sup> <https://findtilbud.tilbudsportalen.dk/Social/Details?area=5341&freetext=d%c3%b8vblindehuset&id=1075&tab=6487>

<sup>7</sup> Min Plan er en betegnelse, vi bruger om det årlige møde med kommunens sagsbehandler, som kommer på opfølgingsbesøg, og vurderer indsatserne og effekten af blandt andet VUM

Socialtilsynets kvalitetsmodel vil anviser faglige udviklingsretninger, således at ledelse og medarbejdere med faglig-sikkerhed kan fortælle om valg af metoder og vurdering af effekter til gavn for borgerne. Bosted skal bruges til opsamling af denne dokumentation.

Hvis målgruppen i fremtiden også skal give tilbud til eksempelvis døvblinde, skal der kompetenceudvikles i forhold til taktilt tegnsprog og måske særlig viden om indretning.

I forbindelse med sportsuddannelsen<sup>8</sup> og projekt Sund og Stærk<sup>9</sup> kan der også kompetenceudvikles hos de medarbejdere, der er involveret. Et forløb der foregår på tværs af Sociale tilbud.

Unohuset samarbejder med Tværfagligt Teams ene fysioterapeut og psykolog om sanseintegration i forhold til to borgere, strækker sig ind i strategiperiode, og vil kunne vise nye faglige veje i forhold til sanseintegration som pædagogisk metode til borgere, der har dette behov.

Unohuset særlige faglige speciale skal vedligeholdes og styrkes i strategiperioden, da "autismepædagogik indsat i en tegnsprogs-ramme" er et kendetegn og et stærkt specialiseret brand, som kommunerne søger efter, når de har borgere med dette behov. Udover dette kunne faglige-indsatser til borgere med charge fylde mere som kendetegn for Unohuset.

**Oktobervej** har i mange år været forankret i Boligforeningen Karvig, og derfor har dele af den overordnede faglige udvikling taget sit udgangspunkt i de demokratiske processer, der er i en boligforening. Afdelingsmøde, afdelingsbestyrelse, årsmøde med beretning o.l. Denne udvikling bliver fagligt blevet understøttet af aktive infoboard (IBG-skærme) i alle bo-enhederne, der har til formål, at aktivere borgerne mest muligt, og som en stor andel af medarbejderne har kompetencer i at bruge. Den faglige strategi med IBG er at udvikle et visuelt miljø, som selvstændiggør borgerne endnu mere end det der er tilfældet i dag.

På IBG-skærmene kan borgerne aktivt trykke på arbejdstidsplaner så billeder af de medarbejdere, der er på arbejde, og som kommer på arbejde, aktiveres, de kan trykke på menu-planer, så borgerne selv kan tjekke madplanen, der kan trykkes på aktivitets-ikonet, så borgerne ved, hvornår der f.eks. er redaktionsmøde på Oktoberbladet, eller borgerne kan trykke på deres eget billedealbum eller en medboerers - og se de spændende ting medboeren – eller de selv har været i gang med.

Udviklingen af borgerrettede-it løsninger, hvor IBG-skærme er en del, I-pad en anden del og brug af app. en tredje del, vil i strategiperioden fortsat være et højt prioriteret fagligt indsatsområde på Oktobervej.

Oktobervej har arbejdet på at oprette et diplom-modul i socialpædagogik/ dokumentation, hvorfor dette i begyndelsen af strategiperioden tænkes gennemført for et større antal af medarbejderne.

I strategiperioden vil der fortsat skulle være fokus på udvikling af tegnsprogsfærdigheder. Dette er et indsatsområde, da tegnsproget er CFDs nerve, og et kendetegn kommunerne visiterer efter.

---

<sup>8</sup> Sportsuddannelsen er et efteruddannelsesforløb for medarbejdere, der gør det muligt at arbejde med sportsudøvelse blandt borgerne

<sup>9</sup> Et tre-årigt projekt støttet af Socialstyrelsen, og som har til formål at styrke sundhed, motion og sociale netværk for borgerne. Projektet er forankret i Tværfagligt team.

Samtidig kan prognose- og udredningsarbejdet betyde, at der skal kompetenceudvikles på andre områder. Eksempelvis på nogle af hovedområderne Socialtilsynets kvalitetsmodel anviser. Kan disse områder tænkes sat yderligere i spil, som kvalitetsstempel for indholdet på Oktobervej?

Vi ved allerede i dag, at den generelle pædagogik og drift af CFDs sociale tilbud bliver vurderet ganske pænt i Socialtilsynets tilsynsrapporter, så Oktobervej bør derfor i lighed med de øvrige virksomheder under Sociale tilbud benytte sig af disse positive vurderinger, når kommunerne mødes og benytte tilsynsrapporterne som positive fortællinger til at brande CFDs tilbud. Dette - også i forbindelse med overvejelser af udvikling af målgrupper.

Hvis vi leverer høj kvalitet i henhold til CFDs fem værdier, til CFDs nuværende målgrupper, hvorfor skulle vi så ikke kunne levere dette til andre målgrupper? – eller bruge denne platform til udvikling af Oktobervej til andre borgergrupper, der kunne have behov for tegnstøttet kommunikation i et totalkommunikerende visuelt miljø?

På Oktobervej vil det faglige arbejde med Bosted også være vigtigt at videreudvikle i hele strategiperioden 2017-2021, ligesom Oktobervej er primus motor i sportsuddannelsen.

På **Nyborg døgn** er der flere faglige udviklinger i gang. På Skaboeshusevej 105 vil de nye boliger, og borgernes status som lejere betyde flere faglige udviklingsretninger.

Vi ser blandt andet, at kommuner på de årlige "Min Plan"-møder spørger ind til målopfyldelse og effekt af faglige indsatser, der direkte kan henføres til det at bo i egen bolig og det, at det forventes, at der fagligt arbejdes hen imod større selvhjulpenhed i dagligdagen. Der er eksempler på, at kommuner på "Min-Plan"-møder direkte opstiller mål- og tidsforløb i forhold til fraflytning (til Bofællesskabet) begrundet i borgerens forventede større selvhjulpenhed med udgangspunkt i kommunens VUM-udredninger og serviceniveau.

Der er på denne måde fra kommunernes side en tydelig forventning om effekter af det at bo selvstændigt i egen lejlighed og det at komme videre til et mindre indgribende botilbud, end det en lejlighed med døgnstøtte § 85-ydelser omfatter.

I strategiperioden vil et hovedfagligt fokus derfor være på de muligheder, borgerne har fået, fordi de er flyttet i selvstændige lejligheder. Indbefattet i denne faglige udvikling er også opbygning af lejerdemokratiske rettigheder med årsmøder i boligforeningen, månedlige møder for lejerner/ beboerne, og pædagogiske læring i forbindelse med økonomi – herunder økonomisk selvbetaling hvis man som lejer forbruger meget vand og el og varme. Økologi og bæredygtighed er også et indsatsområde, da det "ligger i tiden", og fordi CFD som samlet organisation har et udtrykt ønske om at styrke en bæredygtig profil, og yderligere fordi det ligger i god forlængelse af Skaboeshusevejs "Recyklingprofil" med moderne affaldssortering ved de nye boliger.

Socialtilsynets kvalitetsmodel anviser også faglige udviklingsretninger, som medarbejdere skal arbejde på at vise større sikkerhed i at kunne fortælle om, når Tilsynet er på deres tilsynsbesøg. Tegnsproget bør f.eks. fylde mere ved tilsynsbesøgene, da det generelt er vores erfaring, at Tilsynet ikke har specifik fokus på dette særkende ved CFD. Vores vurdering er, at det skyldes at tegnsprog ikke indgår som et særskilt opmærksomhedspunkt i Kvalitetsmodellen. Bosted skal bruges aktivt til opsamling af faglig dokumentation, herunder også vurderinger af borgerens kommunikation og tegnsprog. Bosted vil i strategiperioden derfor også være et fagligt fokuspunkt.

På Skaboeshusevej 107 er de faglige udfordringer af samme tyngde som på Skaboeshusevej 105, hvad angår Socialtilsynets kvalitetsmodel. Det er særligt faglig sikkerhed, metodevalg og



begrundelser Tilsynet spørges ind til. De faglige udfordringer udspringer selvfølgelig af borgergruppens behov, og på Skaboeshusevej 107 ser vi en større variation af borgere med flere komplekse udfordringer end i nr. 105, hvorfor den faglige udvikling følger disse udfordringer.

Der arbejdes derfor fagligt med perspektiver, der gør det enkelt at aflæse og forebygge uhensigtsmæssig adfærd, eksempelvis "barometermodellen – rød, gul og grøn", og det at støtte og afhjælpe borgerne med, at problemer ikke udvikler sig således at borgerne kun, som udvej kan benytte sig af voldsomme reaktioner. Samtidig arbejdes der på støttende pårørendesamarbejde, og det livsperspektiv der handler om at få hold på hjemmeliv, arbejdsliv og fritidsliv på en sammenhængende måde. Et indsats område der skal fylde i strategiperioden.

På Tilbudsportalen beskrives metoderne for det pædagogiske arbejde på hele Skaboeshusevej på denne måde: Social færdighedstræning, TEACCH, Jeg-støttende samtaler, Picture Exchange Communication System (PECS) og Værdsættelse samtale (Appreciative Inquiry). Brugen af disse metoder tilpasse individuelt til de enkelte borgere, hvorfor der i strategiperioden fortsat skal arbejdes med dette metodekatalog, og med Bosted som dokumentationsredskab, målopsætnings- og effektmålings værktøj.

Supervision som fagligt udviklende metode er også i brug på Skaboeshusevej 107 (og på hele CFD). Her skal samarbejdet med psykologen fra Tværfagligt Team videreudvikles både til gavn for borgerne og til gavn for medarbejdernes faglige forståelse af borgernes livssituation. Den pædagogfaglige konsulent kunne med fordel inddrages i disse supervisionsseancer – således, at der er både et psykolog- og socialpædagog fagligt input.

### Opsamling døgnområdet – fagligt

På Egebækhus vil flere døvblinde og demente borgere have betydning for de faglige indsatsområder i strategiperioden. Ligesom reminiscenstankegange og relationsarbejdet kalder på faglige overvejelser. Brugen af Bosted vil fortsat være fagligt udviklende også med hensyn til at dokumentere kernefagligheden.

Døvblindehuset vil fortsat på baggrund af deres speciale fagligt uddanne medarbejderne i NGU. Samtidig betyder ændringen i målgruppen, at der skal udvikles faglige kompetencer i forhold til forflytninger og andre pædagogiske og omsorgsmæssige behov, som målgruppen har. Der skal også være fokus på de faglige udfordringer, der kommer når unge flytter ind i et tilbud, der i en lang årrække har givet tilbud til voksne og ældre borgere. Det tværfaglige samarbejde med ressourcepersonerne i Tværfagligt Team er ligeledes et fagligt udviklingspunkt.

I Unohuset har borgernes indflytning i almen boliger indvirkning på den faglige udvikling i strategiperioden. Og Socialtilsynets kvalitetsmodel lægger sigtelinjer ud for den faglige- og metodemæssige udvikling. Samtidig er det vigtig fortsat at fastholde en stærk faglig profil i forhold til arbejdet med borgere med ASF og Charge i et tegnsproget bomiljø.

På Oktobervej skal satsningen på at være fagligt i front på it-borgerrettede løsninger fortsættes. Og med et diplom-modul i socialpædagogik/ dokumentation for flere medarbejdere, samt planlægning af neuropædagogisk efteruddannelse, kan Oktobervej vise noget af vejen henimod udviklende dokumentationsmetoder – eller det der kaldes "praksisnær-dokumentation".

Oktobervej bør også fremhæve de gode resultater fra Socialtilsynets tilsynsbesøg, når der er møder med kommunerne. Dette kan være vejen til at fremhæve fortællingen (narrativer) om, at CFD udover at have kernekompetencer i forhold til tegnsprog, også har kernekompetencer i forhold til mange af de indholdsområder kvalitetsmodellen syv udviklingsområder lægger vægt

på. Formålet med dette er at gøre kommunerne opmærksomme på, at CFDs Sociale tilbud også er andet end vores hovedbrand - tegnsprog.

I Nyborg vil de borgere, der er flyttet ind i lejede boliger afstedkomme, at mange faglige tiltag vil foregå med dette som baggrund. Og ikke kun fordi borgerne nu er lejere i egne lejligheder, men også fordi vi ser, at kommunerne efterspørger større selvhjulpethed i deres VUM-udredninger.

En faglige italesættelse af tegnsproget som altafgørende kommunikationsform skal fylde som fagligt fokuspunkt – særligt fordi CFD-Nyborg er et af de stærke tegnsprogsmiljøer under Sociale tilbud, og fordi tegnsprog ikke umiddelbart ”fylder”, når kvaliteten vurderes af Socialtilsynet.

Der skal fagligt videreudvikles på samarbejdet med psykologen fra Tværfagligt Team, blandt andet i forhold til en stærk udfordrende borgersammensætning.

Og der skal fagligt arbejdes på, at de metoder, der er oplyst på Tilbudsportalen, også er metoder medarbejder og ledere er sikre i, og som samtidig anvendes som metoder, når der skal opfyldelse mål og delmål for borgerne - som dokumenteres i Bosted, for derefter at generer en Faglig Plan, der matcher kommunernes VUM-bestillinger.

### Dagområdet

**Fagligt** på dagtilbuddet på **Egebækhus** er der sammenhæng i den faglige udvikling med udviklingen på døgn.

I **Døvblindehusets** dagtilbud – som nu kaldes Væksthuset – er udfordringen fagligt også identisk med udfordringerne på døgn. Også her skal den særlige døvblinde pædagogik, hvori partnerbegrebet<sup>10</sup> indgår sikres fortsat styrke – også nu hvor Væksthuset modtager flere fra den nye målgruppe af ungen døvblinde med multiple funktionsnedsættelser.

På **Værkstedet Skaboeshuse** i Nyborg følger de faglige udfordringer også de udfordringer, der er på døgn. Særligt for Værkstedet gælder det om i strategiperiode, at holde fast i de værkstedsaktiviteter, der giver mening for borgerne.

Flytningen af ”Butikken” ud til Skaboeshusevej kan betyde, at butikken skal gentænke sig selv. Hvorfor? Måske kommer der flere kunder på grund af beliggenheden? Måske sælges der flere varer? Måske ændres sortimentet på grund af øget efterspørgsel? Måske kan borgerne selvstændigt passe butikken og kasseapparatet? Måske er der borgere i ressourceforløb i butikken? På Værkstedet generelt? Og måske kan vi arbejde på en kombination af beskyttet værksted og ”ægte” jobforløb, hvor vi samarbejder med Nyborg jobcenter i forhold til kontanthjælpsmodtagere i mentorordninger, ressourceforløb mm., - hvis vi kan genfortælle historien om beskæftigelsesområdet på Skaboeshusevej som andet end beskyttet beskæftigelse? Denne genfortælling kræver faglig nytænkning, og vil derfor være et indsatsområde i hele strategiperioden.

Et indsatsområde der i de senere år har udviklet sig, er it-skrot projektet, som ud over at være et godt projekt på Værkstedet også er et spændende projektet, der har bredt sig til Dagtilbud-Søborg. Flere beskæftigelsesprojekter på tværs af Nyborg Værkstedet og Dagtilbud- Søborg,

---

<sup>10</sup> Partnerbegrebet er et særligt døvblindebegreb der anviser den primær pædagog/ hjælper, der indgår et partnerskab med en døvblind borger i forhold til borgerens hele livssituation og ikke mindst individuelle kommunikationskompetencer.

vil kunne udvikle hele dagtilbudsområdet på CFDs Sociale tilbud. Derfor skal dette være et indsatsområde.

**Dagtilbud-Søborg Beskæftigelse- Aktivitet- Læring** står overfor mange processer i strategiperioden, fordi det er en ny-organisation bestående af to tidligere dagtilbud.

For den faglige udvikling i **beskæftigelsesdelen** vil det betyde, at der skal kompetenceudvikles i forhold til nye beskæftigelsesprojekter og viden om de muligheder beskæftigelses-, og kontanthjælpsreformen byder, og som jobcentrene arbejder ud fra, når der påbegyndes nye jobafklaringsforløb og projekter. Samtidig skal de jobaktiviteter, der er i dag f.eks. it-værksted, it-skrot og fotostudie fortsat udvikles. De traditionelle jobaktiviteter: vaskeri, kantine/café/spisehus (ombygges i 2016) og funktionerne i Servicehuset/ udearealer skal fortsat fagligt udvikles, men med et skarpt fokus på de beskæftigelsesmuligheder der er for nuværende borgergrupper og kommende borgergrupper.

Særlig skal der i strategiperioden være fokus på at udvikle projekter, hvor arbejdsledige døve borgere kan komme i ressourceforløb, jobafklaring o.a. I begyndelsen af strategiperioden skal der fagligt videreudvikles på projekt-"gartnerhold". Et gartnerprojekt der er tænkt som et udehold, der både vedligeholder udearealer på CFD i Søborg, men som også tilbyder gartnerservices til andre. Medarbejdergruppen består af en hybrid af medarbejdere i almindelig beskæftigelse, borgere i beskyttet beskæftigelse eller borgere fra aktivitetsdelen af Dagtilbud-Søborg eller arbejdsledige døve borgere i jobafklaring anvist fra et jobcenter.

De erfaringer, gartnerprojektet bibringer med til Dagtilbud-Søborg, skal omsættes til andre lignede projekter i strategiperioden, hvorved et nyt brand og en ny fortælling opstår, når der fortælles om beskæftigelsesmuligheder på CFD. En fortælling om indhold der kan være med til at opretholde Dagtilbud-Søborg også på længere sigt.

**Læringsdelen** af Dagtilbud-Søborg skal videreudvikle den faglighed, der er nødvendig for, at borgerne synes, at det er interessant at komme. Der skal være fokus på it-værkstedet - hvor succesen med it-læringsmiljøer for borgerne skal fortsætte – hvor PSO-Borger<sup>11</sup> kan videreudvikle PSO-TV og måske udvikle PSO-Borger til et slags INTRA for borgerne og deres pårørende? – Hvor der fortsat arbejder med visuel kommunikation på IBG-skærme – og hvor der fortsat er et givende samarbejde med STC-Hovedstaden og deres STU i forhold til it-undervisning/ læring.

Et samarbejde med HR om gennemførelsen af FVU-undervisning for borgere tilknyttet Dagtilbud-Søborg, skal også videreudvikles i strategiperioden.

**Aktiviteten** i Dagtilbud-Søborg skal holde fast i de velkendte aktiviteter f.eks. krea-, glas- træ-, væveværksteder og sikre, at der fortsat er faglige kompetencer tilstede i medarbejdergruppen, der mestrer disse aktiviteter. Samtidig skal der tages højde for, at de borgere, der har mere komplekse funktionsnedsættelser, der kommer i fremtiden, skal have tilrettelagt andre aktiviteter. Disse skal udvikles, og der skal tænkes pladsforhold ind til disse, når der bygges om.

Borgergruppen fra aktivitetsdelen af Dagtilbud-Søborg skal i fremtiden tænkes mere ind i flere af de tilbud Dagtilbud-Søborg samlet giver. Fagligt bliver det spændende at følge udviklingen i den ny-ombyggede kantine, hvor der vil være mange muligheder for faglig ny-tænkning, og hvor der i fremtiden måske kunne skabes plads til pædagogiske projekter med borgere fra Aktiviteten også.

---

<sup>11</sup> PSO-Borger er et socialt netværk for borgerne på Sociale tilbud, medarbejderne og borgernes pårørende.

Borgerne fra Aktiviteten bør fremover med større volumen indgå i de fleksible beskæftigelsesmuligheder, der skabes i Beskæftigelsen og Læringsdelen af Dagtilbud-Søborg. Vi ser det allerede i dag, hvor enkelte borgere både er i Aktiviteten, på Vaskeriet og It-skrot eller deltager i It-værkstedet, PSO-TV o.l.

Og så er det vigtigt, at holde tegnsprogsniveauet højt og fortsat brande Dagtilbud-Søborg, som et af de stærke tegnsprogs miljøer på CFD – både hvad angår medarbejdere og borgerne.

### Opsamling dagområdet – fagligt

Generelt følger den faglige udvikling på dagområdet udviklingen i målgrupper og de faglige udviklinger, der er på døgn. Derfor er der i dette afsnit ikke gjort meget ud af faglig udvikling og dokumentation i Bosted af mål og effektmålinger, da dette indsatsområde i lighed med døgnområdet er højt prioriteret på alle CFDs sociale tilbud.

Der vil i strategiperioden skulle være særlig fokus på det område, der historisk har været organiseret som beskyttet beskæftigelse. Vi ser i disse år en stærk forandring af denne beskæftigelsesform, som også vil have indvirkning på de faglige kompetencer, der skal opdyrkes og videreudvikles. Dette gælder i særdeleshed for Værkstedet i Nyborg og for Dagtilbud-Søborg.

For disse to store dagtilbud under Sociale tilbud er der lidt forskellige strategier i forhold til udvikling af tilbuddene, som det kan læses ovenfor, men dybest set handler det om at skabe nye fortællinger om beskæftigelsen på CFDs dagtilbud, set i en fremtidig kontekst, hvor beskyttet beskæftigelse vil fylde mindre, og hvor andre former for job (og jobafprøvninger) vil fylde mere og mere. Den faglighed dette kræver, er den alt overvejende strategiske faglige tænkning i strategiperioden.

Særligt gælder det, såfremt flygtninge bliver en andel af de fremtidige målgrupper, at der skal oprustes i faglig og kulturel indsigt, så vi er parat til denne udfordring.

### Støttecenterområdet

**Fagligt** i **Støttecenter-Nyborg** og i **Bofælleskabet** drives den faglige udvikling frem af kommunernes VUM-udredninger og besluttede serviceniveauer, hvori der er opstillet mål for borgernes selvhjulpenhed.

Selvstændighed og selvhjulpenhed som mål for borgerne er velkendte parametre, hvorfor fagligheden på støttecenterområdet også er gearret til dette. Det, der er anderledes i disse år, er, at kommunerne vedholdent efterspørger resultater af den socialpædagogiske indsats og gerne fremstillet og dokumenteret i en form, der er til at overskue. Derfor er dette et indsatsområde, hvor Bosted skal bruges som fagligt dokumentationsredskab for både kvalitative- såvel som kvantitative effektmålinger af den socialpædagogiske indsats.

Tegnsprogsfanen skal holdes højt hævet, og skal understreges i vores samarbejde med kommunerne – netop fordi vi ser, at kommunerne p.t. visiterer flere borgere med denne begrundelse, og fordi CFDs Støttecentre er ret enestående i forhold til denne kompetence til døde borgere med lettere støttebehov.

I **Støttecenter-Hovedstaden** er de faglige udfordringer identiske med dem i Nyborg, og det samme gælder tegnsprogs miljøet. Det, at der i Støttecenter-Hovedstaden også er beskyttet beskæftigelse og en STU, gør, at den faglige udfordring også skal findes andre steder.

Med et ønsket om at udvikle en Café skal der oparbejdes faglige kompetencer, der kan aktiveres, når oprettelse af cafeen er en realistisk mulighed. Dette omhandler regler for behandling af fødevarer, hygiejne, indretning, momsafregning, viden om medarbejdere ansat i en socialøkonomisk virksomhed, mulighed for at bruge jobafklaringsordninger, ressourceforløb mm. Denne faglige indsigt skal derfor opbygges i begyndelsen af strategiperioden, sådan at mangel på viden og afklaring ikke står i vejen for en Café.

STU-Glostrup videreudvikles – både samarbejdet med Dagtilbud-Søborg læringsdelen/ It-værkstedet, men også undervisningsformer og samarbejde med f.eks. Glostrup Albertslund Produktionsskole, som STU-Glostrup i foråret 2016 har indledt et samarbejde med. FVU-samarbejdet med HR skal også videreudvikles i strategiperioden.

### Opsamling støttecenterområdet – fagligt

På alle tre tilbud er udfordringen overordnet den samme i forhold til dokumentation og VUM, og kommunernes ønske om effekt til indsatsen og brugen af Bosted som dokumentationsværktøj.

Fagligt skal tegnsprogsfanen holdes højt både fordi kommunerne visiterer med dette CFD-særkende for øje, men også fordi det vil sikre et solidt tegnsprogsmiljø for både borgere og medarbejdere i mange år fremover.

I Støttecenter-Hovedstaden kræver ønsket om oprettelse af en Café erhvervelse af nye faglige kompetencer, ligesom STU-Glostrup udbygger det faglige netværk i nærområdet.

### Tværfagligt Team

**Fagligt** I strategiperioden skal TFT videreudvikle det tværfaglige samarbejde, så det bliver endnu tydeligere, hvad CFDs Sociale tilbud kan bruge teamet til.

De to fysioterapeuter skal fastholde de konsultationer, de allerede i dag har med borgene, men også stå til rådighed, hvis tilbud efterspørger viden i forhold til en andreledes målgruppe. Eksempelvis den nye gruppe der kommer på Døvblindehuset. Ved udviklingen af denne målgruppe bør det, i strategiperioden vurderes, om der skal tilføres ressourcer til terapeutområdet til gavn for disse borgere.

De to fysioterapeuter arbejder også på hvert deres faglige spor – som ønskes styrket fremover. 1. stærk og sund projekt som afsluttes i 2018 og 2. sanseintegrationsprojektet, der tværfagligt samarbejdes med TFTs psykolog om.

Den pædagogfaglige konsulent samarbejder med projektlederen af Stærk og sund (en af CFDs fysioterapeuter) om etablering af et udendørs trænings- og sanseområde på den store græsplæne på CFD i Søborg. Et udviklingsarbejde der indbefatter samarbejde med medarbejdere, ledere og borgere fra Oktobervej, Unohuset, Aktivitetscentret og Vaskeriet mm. Der skal nu fundraises og opbygges økonomi til at gennemføre projektet – gerne i 2017. Et udendørsområde der er tænkt som et oplevelses- og motionsområde, og som udspringer af arbejdet med projekt Stærk og sund.

Den pædagogfaglige konsulent skal videreudvikle sit samarbejde med Oktobervejs faglige leder, Dagtilbud-Søborgs faglige konsulent i forhold til overordnede faglige strategier for hele Sociale tilbud. En særlig opmærksomhed er her at få inddraget de virksomheder, der ikke har organiseret sig med faglige leder eller konsulent.

Et specielt vigtigt opmærksomhedspunkt for faglig udvikling for den pædagogfaglige konsulent er Tilbudsportalen og Socialtilsynet kvalitetsmodel.

Psykologen skal viderefører sit arbejde med at profilere CFD som en organisation, hvor der leveres udredningsrapporter af høj faglig kvalitet. Det være sig både VISO-udredninger, familieegnethedsudredninger eller andre udredninger bestilt af kommunerne/ jobcentre. Særligt i strategiperioden begyndelse skal samarbejdet med Rådgivnings psykolog genetableres med henblik på opgavefordeling og en samlet styrkelse af psykologbetjeningen på CFD.

Psykologen skal tværfagligt fortsætte sit samarbejde med såvel fysioterapeuterne, den pædagogfaglige konsulent, og socialrådgiveren i TFT.

Deltagelse i landsnetværket af psykologer på døve- og døvblindeområdet skal også have prioritet.

Netværksmøderne med medarbejdere og ledere, den pædagogfaglige konsulent og psykiater må gerne brede sig ud til alle virksomheder under Sociale Tilbud, da vi allerede i dag ser, at der afhjælper mange problemstillinger – både for borgerne og medarbejderne.

Socialrådgiveren under TFT skal støtte op om visitationsprocesser – også hvis vi i strategiperioden møder nye målgrupper.

En vigtig ting i socialrådgiverens arbejde er at være "gatekeeper", når der ansøges om differentierede takster. Er der f.eks. hold i vores argumentation? Hvordan hænger argumentationen sammen med kommunes VUM? Er et stigende støttebehov dokumenteret i Bosted? Og yderligere - i samarbejde med den pædagogfaglige konsulent at komme med kritiske spørgsmål til lokale vurderinger af behovet for differentierede takster.

Socialrådgiveren og den pædagogfaglige konsulent har ligeledes til opgave i samarbejde med Bosted-ressourcepersonerne fra CFDs administration og medarbejdere og ledere på CFDs Sociale Tilbud at videreudvikle brugen af Bosted.

### Døgnområdet

**Organisatorisk** vil **Egebækhus** inden for strategiperioden forblive organiseret som i dag.

I **Døvblindehuset** er den organisatorisk udfordringen, at Døvblindehuset fortsætter med at blive opfattet som et hus og ikke et hus med en tidligere målgruppe, en ny målgruppe, et botilbud målrettet en enkelt person og et dagtilbud. Derfor vil der i strategiperioden bliver arbejdet på en tydeligere teamopdeling – en temopdeling der er iværksat i 2016, og som har til formål at fasttømre Døvblindehuset som én enhed i årene fremover.

**Unohuset** påregnes at forblive en selvstændig organisatorisk enhed, da specialet, Unohuset leverer, er et specifikt brand kommunerne efterspørger.

**Oktobervej**-boligerne som samlet organisation er ved begyndelsen af denne strategiperioden kun to år gammel. Og det vurderes, at en samlet organisation har styrket opgavevaretagelsen, og at Oktobervej nu har den volumen og organisering, der kan sikre bæredygtighed ud i fremtiden.

### Dagområdet

#### **Organisatorisk**

**Egebækhus** vil organisatorisk i hele strategiperioden være en samlet organisation.

I **Døvblindehuset** er Væksthuset organiseret som en del af helhedstilbuddet fortsat.

**Dagtilbud-Søborg Beskæftigelse–Aktivitet-Læring** er fra 1. januar 2017 en helt ny organisation, hvorfor rigtig meget organisatorisk arbejde i strategiperioden handler om at skabe fælles forståelse af, at Dagtilbud-Søborg er en organisation, og ikke to organisationer bestående af Døves Aktivitetscenter og Vaskeriet, Kantine og Serviceområder.

I strategiperioden skal der arbejdes på at opbygge en fælles kultur, en fælles organisering af personalemøder (både dem der afholdes lokalt i enhederne i tilbuddet, og dem der afholdes fælles for alle medarbejdere), der skal opbygges en fælles ledelsesplatform, der skal drøftes faglige strategiske udviklingspunkter, der skal samarbejdes med Støttecenter-Hovedstaden og Oktobervej boligerne, Unohuset, Egebækhus og Døvblindehuset, hvorfra Dagtilbud-Søborg modtager borgere. Der skal også samarbejdes med Værkstedet i Nyborg. Og AMR og TR-arbejdet skal gentænkes samt mange andre CFD-organisatoriske rammer, der alle skal tilpasses en ny enhedsorganisation. Erfaringer fra andre ny-organiseringer (fusionsprocesser) er, at dette vil tage op til to år fra organisationens ny-start.

### Støttecenterområdet

**Organisatorisk Støttecenter-Hovedstaden** forventes ikke at ændre organisatoriske forhold i strategiperioden.

Hvorimod det bør overvejes om **Støttecenter-Nyborg** og **Bofælleskabet** med god mening kunne etableres som en organisatorisk enhed, hvilket var en organisatorisk konstruktion for godt seks år siden. Begge enheder er meget små, det gælder både antal medarbejdere, økonomi og til dels borgere. Små enheder er sårbare på flere områder; økonomien lider hurtigt under få manglende visitationer, sikkerhed i ansættelsen er derfor usikker, den faglige volumen er ofte lille i små medarbejdergrupper. Personaleplanlægning og arbejdstidsplanlægning og fleksibilitet er større i organisationer, der har større tyngde, og nyudvikling skabes hurtigere i større organisationer.

Med udsigt til en let faldende borgergruppe og ønsket om at opretholde et stærkt tegnsprogsmiljø samt en tilbudsvifte i Nyborg, bør det i strategiperioden overvejes om en sammensmeltning af Bofælleskab og Støttecenter i Nyborg, er en rigtig vej at gå.

### Tværfaglig Team

**Organisatorisk** tænkes Tværfagligt Team gennem hele strategiperioden at være forankret som en "stabsfunktion" direkte under Områdechefen for Sociale Tilbud.

### Opsamling - organisatorisk

Organisatorisk forventes alle virksomheder og Tværfagligt Team at bestå som i dag i strategiperioden.

Særligt er der fokus på at opretholde en forståelse af et samlet Døvblindehus, selvom der er ændringer og forøgelse af målgruppen.

Fokus vil også være på fusionsprocessen i Dagtilbud-Søborg Beskæftigelse-Aktivitet-Læring

Og det bør overvejes, om der skal ske en sammensmeltning af Bofælleskab og Støttecenter i Nyborg til en organisation.

## Sociale tilbud

### Døgnområdet – Dagområdet – Støttecentre – Tværfagligt team

De følgende tre strategiske indsatsområder følger ikke den kronologi, som strategiplanen hidtil har været skrevet i, da opdelingen i døgn, dag og støttecentre på disse tre indsatsområder, ikke synes at give overblik. Derimod vil de tre indsatsområder teknologi, medarbejdere og økonomi for overblikkets skyld være skrevet ind i dette ene afsnit, som rummer de udfordringer, Sociale tilbud som driftsområde står overfor på disse tre områder.

### Teknologisk

Strategi for teknologi omhandler mindst seks indsatsområder:

1. Velfærdsteknologi til brug for borgerne i pleje- omsorgssituationer, hjælp til spisning, hygiejne, rengøring o.a. der forlænger eller støtter borgerne i deres selvhjulpethed/selvstændiggørelse.

2. Hjælpe midler til medarbejderne der sikrer et godt fysisk arbejdsmiljø, og som samtidig skaber mulighed for borgernes medhjælpen i forhold til at kunne mest muligt længst muligt.

3. It-løsninger der gør dagligdagen lettere, og som betyder, at borgere med funktionsnedsættelser sikres lige adgang til "selvbetjeningsløsninger". Eksempelvis; "det kontantløse samfund" og brugen af netbank, hævekort, og digitalkontakt via nem-id til kommunen (ansøgninger om hjælpemidler), udbetaling Danmark (ansøgning om boligstøtte og pensionsudbetaling), SKAT (selvangivelse), indkøb via "nettet" (ferierejser).

Dette skaber for borgerne oplevelsen af at være med i en almindelig samfundsudvikling og dermed at være ligestillet med alle andre borgere, samt oplevelsen af selvhjulpethed.

4. It-løsninger der skaber mulighed for kommunikation med familie, venner og arbejdssted uden mellemkomst fra en ansat - f.eks. via Facetimer, Skype, PSO-Borger, infoboard, app. Tiltag der skaber oplevelsen af at kunne selv - det at kunne kontakte venner og familie, når man selv har lyst og behov, og ikke når det er planlagt, og det at bestemme i sit eget liv – selvstændiggørelse. Læring i færdselsregler på internettet, Facebook, Snapchat mm. hører også inden under dette indsatsområde.

5. It-hardware der skaber fundamentet for læring hos borgerne. I-pad, computere, app.udvikling, kameraer, film på You-tube, mobiltelefoner, Infoboard (IBG-skærme), PSO-Borger, PSO-TV. Selvstændiggørelse og læring hele livet er nogle af de mål, dette vil understøtte.

6. It-løsninger til brug for medarbejderne i deres arbejde, således at dokumentationsarbejde, skrivearbejde, effektmålinger, udredninger, medicin-håndtering og vidensdeling af faglig indhold på tværs af Sociale tilbud optimeres. Dette er vigtigt og nødvendigt konstant at udvikle disse værktøjer – ikke mindst af hensyn til skærpede dokumentation af effekter af den pædagogiske og sundhedsfaglige indsats. It-løsninger der skal være med til at frigøre dokumentationsbundende ressourcer, således at medarbejderne bruge mest arbejdstid sammen med borgerne. Dette kunne meget vel være i pædagogiske processer, hvor borgerrette-it, er det fælles omdrejningspunkt.

Med fokus på disse seks teknologi-områder i strategiperioden vil CFDs Sociale tilbud bedre end i dag være en større del af det, som Dknyt<sup>12</sup> har som nyhed, netop som denne strategiplan

---

<sup>12</sup> Dknyt er et elektroniks nyhedsbrev for Danske Kommuner.



skrives: "Kommunerne sparer millioner på velfærdsteknologi" – "Næsten en halv milliard er sparet siden 2014, og størstedelen af de ældre [borgere med handicap] er meget tilfredse"

### Medarbejdere

**Alder som parameter.** På et LMU-møde i september 2015 i forbindelse med revidering af Sociale tilbuds seniorpolitik brugte vi som baggrundsmateriale for drøftelserne af seniorpolitikken et notat med aldersfordelingsopgørelse af alle medarbejdere og ledere på alle Sociale tilbuds virksomheder.

Vi kunne ud fra denne opgørelse se, at udfordringerne i forhold til medarbejdersammensætningen på de forskellige virksomheder er forskellig.

Der er nogle virksomheder, der har en stor gruppe erfarne- og ældre medarbejdere og andre igen en yngre medarbejdergruppe. Rekrutteringsstrategien vil derfor være forskellig afhængig af medarbejdernes aldersprofil.

Den optimale sammensætning af medarbejdere, og det der strategisk skal sigtes efter, når det gælder alder, er 30 % yngre og nyuddannede og ny-orienterede på arbejdsmarkedet, 30 % ansatte midt i livet med erfaring og ansættelsesstabilitet og 30 % ældre erfarne medarbejdere, der er gode fortællere af CFDs historie, og som samtidig ønsker at afslutte arbejdslivet på CFD.

Vi ser f.eks., at der på Egebækhus er 38% af medarbejderne over 55 år, hvilket giver den medarbejderplanlægningsmæssige udfordring, at der indenfor en kortere årrække vil være mange kernemedarbejdere, der stopper. Dette betyder, at der er risiko for videns-tab og mangel på faglige kompetencer.

Vi ser på den anden side, at Oktobervej boligerne fordeler sig med 21% medarbejdere mellem 25 år og 34 år, 40% medarbejdere mellem 35 år og 49 år og 21% medarbejdere mellem 50 år og 55+ år. Udfordringer er her af en lidt anden karakter end på Egebækhus, da flertallet af medarbejderne er i den yngre aldersgruppe og i mellem aldersgruppen. Her bør strategien være at sikre lignende aldersfordeling fremover. Formålet med dette er, at beholde viden om tegnsprog, om borgerne, om dokumentationsarbejde, om udviklingsprojekter, om it-løsninger – eller det der i dag kaldes; at undgå "brain-draining", hvilket er det der sker, hvis mange erfarne medarbejdere stopper over en kort periode.

I Støttecenter-Hovedstaden ser vi, at over 50% af alle medarbejdere er over 50 år og, at yderligere 20% er mellem 35 år og 50 år. Den strategiske udfordring er her at arbejde på foryngelse af medarbejdergenerationer.

De øvrige virksomheder bør strategisk ud fra baggrundsmaterialet gøre sig overvejelser i forhold til aldersfordeling og rekruttering.

Samtidig er det vigtigt, at rekrutteringsstrategier ikke anviser vejen til at alle over 60 år, ikke er arbejdsduelige kollegaer. Tilbagetrækningsreformen fra 2011 med ændringer i mulighed for at gå på efterløn og beslutningen om, at pensionsalderen følger levealderen anviser, at seniormedarbejdere er en medarbejdergruppe, der har betydning og tyngde fremover. Rekrutteringsstrategier bør derfor afspejle, at ældre erfarne medarbejdere er værdifulde videnspersoner, der kan overlevere væsentlig viden til yngre kollegaer.

Flere fremtidsforskere taler også om "små ungdomsårgange", og mangel på unge der vil uddanne sig indenfor velfærdsuddannelserne, som et strategisk rekrutteringsproblem i den nære fremtid. Hvis dette senarier holder stik, er vurderingen fra samme fremtidsforskere, at seniormedarbejdere og velfærdsteknologi bliver hjørnестene i opretholdelse af velfærdsydelser.

Udover dette synes der blandt mange politikere at være den holdning, at de medborgere der er i job på særlige vilkår, i flexjob, på nedsat tid, har skånehensyn eller er frivillige sammen med ny-tilflyttede EU-borgere og flygtninge i fremtiden, vil kunne indgå i strategisk planlægning af medarbejderressourcer, når der er færre unge, der vælger velfærdsuddannelserne. Igen – hvis dette senarie holder stik, vil det også indvirke på medarbejderrekruttering på CFDs Sociale tilbud.

**LMU som parameter.** Som illustreret med ovenstående eksempel på aldersfordelingsmateriale fra et LMU-møde er udviklingen af samarbejdet med medarbejderne af vital betydning for opgaveløsningen på CFDs Sociale tilbud, ligesom LMUs medvirken til denne strategiplan er det. Derfor er MED-samarbejdet og den lokale medarbejderindflydelse et nødvendigt- og vigtigt indsatsområde – også i denne strategiperiode. Medarbejderne er en af CFDs allervigtigste ressourcer, hvorfor medarbejderinvolvering og indsigt i CFDs strategiske udfordringer, er af vital betydning for fremtidens arbejdsplads.

**Faglige kompetencer som parameter.** Som beskrevet i afsnittet om faglighed og udvikling skal medarbejdergrupperne være i besiddelse af de rigtige og nødvendige kompetencer til fremtidens udfordringer.

Vi ved, at der i 2016 pågår et lovændringsarbejde, som forventes færdigt sidst i 2016 i forhold til voksenparagrafferne i Serviceloven - §108, §107, §103, §104 mm. Her bliver det interessant at følge, om dette får betydning for de tilbud, der visiteres til fra kommunerne (f.eks. som noget nyt pakked løsninger indeholdende - døgntilbud og dagtilbud i en pakke), og dermed hvilken betydningen det kan få for visitationsmønstrene, økonomien og fagligheden i forhold til det, vi kender i dag.

It-løsninger - både borgerrettede og medarbejderrettede, taktile- og tegnsprogskompetencer, dokumentationsviden, viden om sund kost og motion og velfærdsteknologi, accept af kommunernes "bestemmelsesret" iflg. VUM-udredninger, kompetencer i forhold til udviklingen af målgrupper: døvblindhed, demens, multiple funktionsnedsættelser, ældre, unge, personer med ASF/ charge, udviklingshæmmede, CI-brugere.

Faglig viden om og indsigt i fremtidens beskæftigelsesindsatser- og muligheder, ressourcepersoner, mentorordninger, jobprøvning og det at frembringe nye projekter, der kan fastholde tegnsprogs miljøer samt kompetencer, der udvikler tilbuddene for målgrupper, der vil trives i visuelle kommunikative miljøer.

Opbygge faglige evner i samarbejde med områder indenfor CFD (Rådgivning, Tolke, TFT, HR og Administrationen), styrkelse af samarbejdsrelationer med netværk uden for CFD blandt andre Selveje Danmark, som overordnet for CFD har været et organisatorisk strategisk udviklingspunkt siden starten af 2016.

Styrkelse af faglige kompetencer i forhold til kerneopgaven – eller det der kaldes den omsorgsbetingede del af socialpædagogikken/ eller faglighed i forhold til dagliglivets gøremål plus at styrke indsigten i- og den faglige brug af de kompetencer som social- og sundhedsassistenter besidder og det at opøve brugen af de ressourcer, der er i Tværfagligt Team.

Der skal arbejdes målrettet på at fastslå, at CFDs psykologer konstruktivt samarbejder med VISO, kommuner og jobcentre, når det gælder udredninger, og at disse leveres i en god kvalitet.

Primært vil faggrupperne på Sociale tilbud fortsat være socialpædagoger og social- og sundhedspersonale. Medarbejdernes uddannelser vil også fortsat være opgavebestemt, hvorfor der i STU i Glostrup er en læreruddannet medarbejder ansat, på Egebækhus også

sygeplejerske og ergoterapeut, på Dagtilbud-Søborg også værksteds-ansatte faglærere, på serviceområder, vaskeri og kantine fagfolk med uddannelser der rettet sig mod opgaverne, og en del uddannede medarbejdere i forskellige arbejdsfunktioner (eks. vikarer) på hele Sociale tilbuds område. Der er ingen tegn på, at denne overordnede faglige profil ændrer sig radikalt i strategiperiode,

**Lederforum og mellemlidergruppen som parameter.** På samme måde som medarbejderne er stærke ressourcer på CFD, er virksomhedslederne og mellemliderne det også. Lederforum er den strategiske ramme for udviklingen af CFDs Sociale tilbud sammen med Områdechefen, og mellemlidergrupperne er lokale ledere, der sammen med virksomhedslederen på eget arbejdssted sikrer udviklingen af hver enkelt virksomhed indenfor de fire klassiske ledelsesområder: Personale, faglighed, organisatorisk og økonomi. Overordnet vil der i strategiperioden og fremover være behov for: Ledere med analytiske evner og lederefteruddannelse som fremover vil skulle agere proaktive og være med til at udvikle CFDs Sociale tilbud.

**Tegnsprog og taktilt-tegnsprog som parameter.** Det er væsentlig i mange år fremover at opbygge faglige kompetencer inden for CFDs hovedbrand tegnsprog, da hovedparten af de borgere vi skal servicere mange år fremover, vil bruge tegnsprog som kommunikation. Tegnsproget fylder på forskellige måder på de forskellige virksomheder, men det fylder alle steder. Stærke tegnsprogsmiljøer er strategisk vigtige, da kommunerne ser efter dette brand, når de visiterer, og når borgerne ser CFD som en mulighed, og når døve med tegnsprog som modersmål, ser efter arbejdspladser.

Det vil være muligt i strategiperioden at udvikle målgrupperne og successivt assimilere disse nye målgrupper med de borgergrupper, vi kender i dag og samtidig opretholde stærke tegnsprogsmiljøer. Udvikling af målgrupperne er som nævnt under målgruppe-udredningen en strategisk forudsætning for, at opretholde tegnsprogsmiljøer for borgere og kollegaer der har tegnsproget som modersmål. *Det ene valg - udelukker ikke den anden mulighed.*

### Økonomi

Samlet set er økonomien på CFDs Sociale tilbud solid. Hvilket den også vurderes at være frem mod 2021. Der er en indbyrdes sammenhæng mellem antallet af borgere, der visiteres til døgn-, dag- og støttecentertilbud og en solid økonomi.

Dette afsnit skal derfor læses ud fra de vurderinger, der er fremskrevet i målgruppeafsnittet. Derfor er det også klart at en samlet vurdering af, om CFDs Sociale tilbud har en solid økonomi, dækker over variationer, fordi de strategiske udfordringer for de syv sociale virksomheders målgrupper frem mod 2021 og længere endnu, er forskellige.

Vi ser f.eks. at Døvblindehusets forøgelse i målgruppen, har betydet en vækst i økonomi på 50% indenfor de sidste to år. Dette har betydet, at Døvblindehuset har økonomisk volumen til, at klare manglende visitationer i en periode, hvis denne situation skulle opstå. Tidligere var dette ikke tilfældet.

I Nyborg er den samlede virksomhed solidt økonomisk forankret, men det dækker også over variationer. Døgntilbuddet er på baggrund af antal døgnpladser, klar til at kunne imødegå manglende visitationer, imens dagtilbuddet vil have knapt så enkelt ved det. Derfor kalder den økonomiske udfordring qua flere unge kontanthjælpsmodtagere, der ikke visiteres til beskyttet beskæftigelse også på proaktive løsninger over imod jobcentrenes tilbud. Jobtilbud fra jobcentrene der efter vores vurdering ikke formår at fastholde unge døve funktionshæmmede i jobprøvning/ ressourceforløb - blandt andet fordi, der er understimulerende kommunikationsmiljøer uden tegnsprog.

På Støttecenterområdet specielt i Hovedstaden er indtægterne over de sidste tre år faldet med godt 1.5 mill. kroner, hvilket proaktivt er modsvaret af indtægter fra flere kontrakter med færre antal støttetimer, pladser som beskyttet beskæftigelse og STU-pladser.

Oprettelsen af en café - Støttecenter-Hovedstaden i Strategiperiode 2017-2021, kan økonomisk vise sig at være en ligeså vigtig proaktiv handling/ beslutning, som STU og beskyttet beskæftigelse var det i forrige strategiperiode.

På Dagtilbud-Søborg - Aktivitet ser vi, at antallet af pladser til borgere med flere funktionsnedsættelser samlet set opretholder antallet af pladser. Dette er medvirkende årsag til, at økonomien ikke er faldet selvom kommunernes serviceniveau med fire dagpladser pr. borger og mindre brug af differentierede ydelser, er slået igennem i forrige strategiperiode. Dagtilbud-Søborg - Beskæftigelse og Læring har i sidste del af forrige strategiperiode neddroset for vaskeridelen, hvilket har betydet en bedring i økonomien. Og på den anden side er der oprustet med eksempelvis it-læring/ it-skrot og fleksible beskæftigelsesløsninger, hvilket har betydet, at der er god basis for oprettelse af anderledes beskæftigelses tilbud end vaskeri, som kan have betydning for den økonomiske bæredygtighed i det samlede dagtilbud. Det strategiske pejlemærke er, at der midt i denne strategiperiode skal være fuld økonomisk sammenhæng i hele organisationen.

På Egebækhus vurderes økonomien sikker i strategiperioden, også selvom økonomistyringen er underlagt mange ud- og indskrivninger og deraf tommer boliger begrundet i usikkerhed om de ældres livslængde.

På Oktobervej ved vi at en fælles organisation med en solid volumen, er et godt økonomisk værn mod tomme pladser. Og med en enkelt borger på venteliste, og en håndfuld ældre borgere der kan have svært ved at modstå helbredsproblemer, er tomme pladser et muligt senarier midt i strategiperioden.

I Unohuset skal vi også af hensyn til økonomien være proaktive og finde udnyttelse for den ledige plads. Hvis dette ikke opnås, vil Unohuset, fordi det er en lille organisation med kun 12 pladser, fortsat have svært ved at økonomistyre med et positivt resultat også gennem denne strategiperiode.

Overordnet ser vi også konturer af udbud på området med Sociale tilbud. En ny udbudslov er trådt i kraft pr. januar 2016, og selvom sociale tilbud, der løser opgaver indenfor Tilbudsportalens område, pr. definition ikke er medregnet, er det muligt, at nogle kommuner ønsker at afprøve udbudsgrænserne. Udbud bliver måske derfor en strategisk udfordring fremover. CFD bør opbygge kompetencer på dette felt - tværgående mellem Administration/ økonomi, HR/ jura og TFT/ faglighed – således, at vi kan høste erfaringer med udbudslogikken og få opbygget viden om udbud på området for sociale tilbud i lighed med de kompetencer vi har om udbud på tolkeområdet.

Samlet set vil der i Strategiperioden 2017-2021 fortsat være bruge for stærk lokal økonomistyring og ledelsesstrategisk blik for:

decentrale budgetforhandlinger

fokus på KKR-aftaler<sup>13</sup> og den almindelige takstudvikling

kommunernes økonomi og prioriteringer

sammenhæng mellem indtægter og udgifter

afsættelse af økonomiske ressourcer til kompetenceudvikling

fokus på fravær/ sygefravær som parametre for lønsumstræk

---

<sup>13</sup> KKR-aftaler er blandt andet aftaler kommunerne imellem om takstudviklingen på det specialiserede område. CFD er hjemmørende under Region Hovedstadens KKR-aftale.

råderum i forbindelse med lokallønsforhandlinger  
afsættelse af ressourcer til it-løsninger og andre velfærdsteknologiske løsninger  
afsættelse af ressourcer til udviklingstiltag  
styrkelse af brugen af LedelsesInformationsSystemer (LIS) – Targit, Ibistic, Bosted, SD-løn  
o.a.  
samarbejde med løn- og personale og administration på CFD  
inddragelse af LMU-Sociale tilbud  
kompetencer i forhold til evt. udbud  
tværfaglig koordinering og optimering med Rådgivning, Tolkebooking, HR og Tværfagligt Team  
områdemæssige budgetudfordringer mm.

### **Borgernes økonomi**

Borgernes økonomi set i sammenhæng med lejede boliger, pensionsreform og kontanthjælpsmodtagere er også en udfordring, vi bør have øje for. Ikke fordi borgernes private økonomi berører CFD direkte, men fordi udgifterne til leje af bolig kan have en sådan udgiftstyngde, at unge borgere (og måske forældre og visiterende kommuner) ikke mener, at de unge privatøkonomisk har råd til at bo i lejlighederne. Hvis CFD af den grund har tomme lejeboliger (almene eller private), har det indflydelse på visitation og takstindtægter.

Vi ved, at borgere med den nye pensionstildeling (fra 2003) har fået tildelt færre penge i pension end tidligere førtidspensionister. Og vi ved, at tildeling af boligstøtte er afhængig af det støtte- og hjælpebehov- eller den handicapgrad borgeren har. Og vi ved også, at unge på kontanthjælp ikke kan få tildelt boligstøtte. Og vi ved at for langt de fleste af de borgere, som lejer en bolig på CFD, vil boligstøtten udgøre en forudsætning for, at de kan betale huslejen.

Vi ved også, at boligstøtten og størrelsen af denne som den kendes i dag, er til landspolitisk<sup>14</sup> diskussion, og at det endnu ikke vides om en reduktion i boligydelse, også vil få betydning for de borgere, der lejer en bolig på et af CFDs Sociale tilbud.

Vi ved, at alle disse faktorer har betydning for, om unge kan og vil flytte ind i de almene boliger i Karvig-bebyggelsen i Søborg eller i de CFDs ejede boliger på Skaboeshusevej 105 i Nyborg. Derfor skal der i begyndelsen af strategiperioden pågå et analysearbejde af de udfordringer, lejeboliger giver for de målgrupper CFD serviceres på de Sociale tilbud, og dermed indirekte hvilke udfordringer CFD står med, såfremt lejlighederne ikke udlejes – uanset om det er almene ældreboliger i Søborg eller CFDs egne boliger i Nyborg.

### **Afslutning af Strategiplan 2017-2021**

Nærværende 33 sider er de strategiske udfordringer, Sociale tilbud vurderes at stå overfor fra 2017-2021 indenfor de tre primære driftsområder: Døgntilbud, Dagtilbud og Støttecentertilbud.

Seks indsatsområder – *målgruppe – fagligt – organisatorisk – teknologisk – medarbejdere og økonomi* har været ledetråde under frembringelsen af strategiplanen. Undervejs er der kommet bud på, hvorledes CFDs Sociale tilbud skal være proaktive i forhold til målgrupper, indholdsdele, organisering af virksomheder, borgerne, faglige tiltag, samarbejde indenfor CFD og udenfor, ledelsesbevågenhed, økonomi, hvilken profil CFD står med nu og måske skal brande sig på i fremtiden, udvikling af virksomheder og tilbud, ny-bygning, om-bygning, tegnsprog, tværfagligt samarbejde, prognosearbejde og muligheder generelt for fremtidens Social tilbud på CFD.

*Kurt Faber-Carlsen - Områdechef – Sociale tilbud*

---

<sup>14</sup> Februar 2016. <http://jyllands-posten.dk/politik/ECE8433611/handicappede-kan-miste-boligstoette-ved-kontanthjaelpsloft/>