



KONCEPT FOR ÅBENHEDSTRÆNING

**ProPublica / Magistratsafdelingen for
Sundhed og Omsorg i Aarhus Kommune**

Titel Åbenhedstræning

Udgivet Maj 2024

Produceret af [ProPublica Public Communication](#) i samarbejde med Aarhus Kommunes magistratafdeling for sundhed og omsorg

Copyright Aarhus Kommune Sundhed og Omsorg

ProPublica Public Communication er en dansk baseret europæisk NGO, der arbejder for at fremme demokratisk regerings- og myndighedskommunikation. Se [ProPublica.dk](#)

INDHOLDSFORTEGNELSE

INTRO	3
FORMÅL	4
BAGGRUND	5
MÅLGRUPPE	5
UNDERVISNINGEN	5
LÆRINGSMÅL	5
MÅL FOR ÅBENHEDSTRÆNINGEN	6
INDHOLD	7
EVALUERING	9
UNDERVISERNE OG DERES ROLLE I TRÆNINGEN	9
KILDER OG LITTERATUR	10

INTRO

”Vi skal have en kultur, hvor man trygt kan udtale sig som medarbejder.”

Christian Budde, politisk leder af sundhed- og omsorgsforvaltningen i Aarhus Kommune

I Aarhus Kommunes sundhed- og omsorgsforvaltning hjælper vi de omkring 6.500 ældre aarhusianere i kommunen, der har brug for assistance derhjemme, og de cirka 2000 ældre, der bor på plejehjem.

Vi bistår med mad, medicin og pleje, og med genoptræning og rehabilitering, hvis det er nødvendigt. De ældre medborgere er ofte helt eller delvist afhængige af den hjælp, de får fra kommunen. Det har stor betydning, hvordan hjælpen helt lavpraktisk udføres og mærkes i dagligdagen.

De ansatte i sundheds- og omsorgsforvaltningen, medarbejdere og ledere, er nogle af de vigtigste mennesker i de ældre medborgeres liv. Det er et ansvar, som bør bæres med ydmyghed.

Det betyder også, at det giver mere genlyd, hvis noget er galt eller går galt. Det kan for eksempel være med forbruget eller håndtering af medicin, indlæggelser på hospitalet, der kunne være undgået, eller i sjældne tilfælde decideret omsorgssvigt.

Det er hverken uforklarligt eller unormalt at gå i forsvarsposition og udglatte og afdramatisere, når man bliver kritiseret. Men sådan lærer man ikke af sine fejl. Til gengæld mister man troværdighed.

Vi vil i stedet arbejde for, at offentligheden får et nuanceret og retvisende billede af sundheds- og omsorgsområdet i Aarhus Kommune – set fra offentlighedens perspektiv.

Det kan både være rigtigt, at langt de fleste plejehjemsbeboere i Aarhus Kommune i en måling i 2023 tilkendegav, at de var tilfredse med kommunens hjælp, og at hver niende af Styrelsens for Patientsikkerheds stikprøvetilsyn på ældreområdet på landsplan viste større problemer samme år.

Det kan både være rigtigt, at kommunen generelt leverer en god service over for de ældre medborgere, og at både medarbejderne og ledere samtidig arbejder under nogle økonomiske, lovmæssige og arbejdsmæssige rammer, der kan gøre det svært leve op til, hvad de gerne ville kunne være for de ældre, hvis de havde mere tid og flere ressourcer.

Alt bliver ikke perfekt med denne åbenhedstræning.

Men den er et signal om, at vi gerne vil spille med åbne kort. Det er vi alle bedst tjent med.

FORMÅL

Vi laver åbenhedstræning for vores ledere og ansatte af tre grunde.

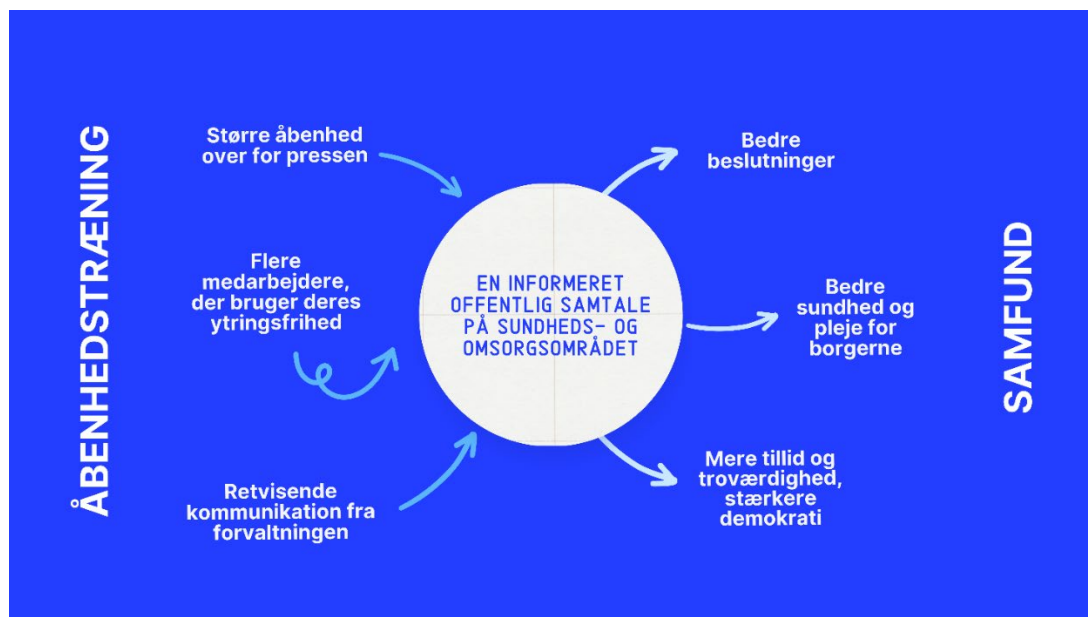
For det første for at gøre det nemmere for pressen at passe sit arbejde ved at lette adgangen direkte ind til i forvaltningen uden om kommunikations- og presseenheden – som i øvrigt står til rådighed, hvis der er brug for vejledning om, hvem der skal kontaktes for at få en officiel udmelding fra organisationen.

For det andet for at understøtte, at vi som forvaltning kommunikerer med udgangspunkt i demokratiske værdier. Det, som vi melder ud, skal bidrage til, at debatten i offentligheden om sundheds- og ældreområdet i Aarhus Kommune kan foregå på et oplyst grundlag. Lederne og medarbejderne vil derfor eksempelvis ikke kun blive trænet i at levere klare budskaber, men også med særlig vægt på at tilstræbe, at budskaberne skal give borgerne et retvisende billede af virkeligheden set fra offentlighedens perspektiv.

For det tredje for at øge deltagernes tryghed i mødet med pressen og offentligheden i øvrigt ved at styrke kendskabet til mediernes arbejde og rolle i vores samfund og ved at sætte fokus på roller, ansvar, rettigheder og pligter som ansat i kommunen – herunder reglerne om ytringsfrihed for offentligt ansatte. Træningen er i denne sammenhæng vigtig for at skabe en tryk kultur i forvaltningen. Hverken ledere eller medarbejdere skal udsættes for repressalier, hvis de udtaler sig kritisk inden for reglerne om ytringsfrihed for offentligt ansatte, eller smides under bussen i offentligheden, hvis der opstår en dårlig sag, som det er ledelsens ansvar at stå på mål for.

En informeret offentlig samtale om sundhed og omsorg

Åbenhedstræningen er et af flere initiativer, der skal bidrage til en informeret offentlig samtale på det aarhusianske sundheds- og omsorgsområde, og derigennem også bidrage til den psykologiske tryghed og forbedret arbejdsmiljø i forvaltningen. Vores ambition er, at åbenhed over for pressen, retvisende kommunikation fra forvaltningen og flere stemmer i debatten skal bidrage til at kvalificere den offentlige debat på området.



BAGGRUND

MÅLGRUPPE

Træningen er målrettet ledere og ansatte i Sundhed og Omsorg. Omkring 200 personer forventes at deltage i undervisningen i 2024.

UNDERVISNINGEN

Træningen udføres af forvaltningens egne medarbejdere med kompetencer inden for kommunikation, pressearbejde, HR og jura. Undervisningen er en kombination af teori, praktiske øvelser og deltagerdiskussioner. Hensigten er at inddrage og motivere deltagerne og understøtte, at det, de lærer, kan bruges uden for undervisningslokalet.

LÆRINGSMÅL

Deltagerne skal ved undervisningens afslutning:

- Have forståelse for betydningen af åbenhed i offentlig forvaltning
- Have kendskab til værktøjer og strategier til at fremme en åbenhedskultur
- Have forståelse for lovgivning og retningslinjer vedrørende ytringsfrihed, medier og kommunikation
- Kunne inddrage fakta om mediedækningen og borgernes opfattelse af Sundhed og Omsorgs arbejdsområde i deres egen kommunikation via fx pressen eller sociale medier
- Kunne efterleve Sundhed og Omsorgs politik for åben og retvisende kommunikation
- Kende til fordelene ved at levere klare og retvisende budskaber samt have afprøvet det i praksis
- Kende Sundhed og Omsorgs rammer og retningslinjer for at håndtere pressehenvendelser
- Kende forskellen på ret og pligt ved ytringer som henholdsvis privatperson og på Sundhed og omsorgs vegne
- Have øvet sig på at bruge egen ytringsfrihed til at understøtte en informeret samtale på sundheds- og omsorgsområdet

MÅL FOR ÅBENHEDSTRÆNINGEN

Mål 1: Deltagerne på åbenhedstræning er i højere grad klædt på til at udtale sig over for pressen

Mål 2: Åbenhedstræningen giver deltagerne et øget kendskab til retningslinjerne for offentligt ansattes ytringsfrihed

Mål 3: Chefer og medarbejdere oplever efter åbenhedstræningen en større tryghed ved at bruge deres ytringsfrihed

DEMOKRATI UNDER PRES

Åbenhedstræningen finder sted i Aarhus, men adresserer udfordringer, der er en del af et større billede.

Vi har generelt høj tillid til hinanden og til vores demokratiske institutioner i Danmark. Men måske er noget ved at ændre sig. Noget tyder i hvert fald på, at demokratiet og den demokratiske samtale er under pres mange steder i verden.

Ifølge forskersammenslutningen Varieties of Democracy har vores styreform været [i kraftig tilbagegang globalt over de seneste 10 år](#) og er sat tilbage til niveauerne umiddelbart efter murens fald i 1989. Den amerikanske tænketank [Freedom House](#) har i flere år peget på samme tendens.

Herhjemme viser [virksomheden Radius' målinger](#), at politikeres og embedsfolks troværdighed i befolkningens øjne længe har ligget lavt. Samtidigt indikerer Constructive Institute m.fl.'s undersøgelse ['I offentlighedens tjeneste'](#) en faldende tillid mellem embedsfolk, offentligt ansatte kommunikationsfolk og journalister.

INDHOLD

Deltagerne i træningen gennemgår et tre-timers forløb med følgende elementer:

Modul 1 - Case-baserede diskussioner om, hvad åbenhed betyder i praksis for offentligheden, pressen og forvaltningen selv

I dette modul vil deltagerne blive præsenteret for konkrete cases, der illustrerer forskellige scenarier, hvor åbenhed spiller en central rolle. Gennem diskussioner og analyse af disse cases vil deltagerne få et indblik i, hvordan åbenhed kan fortolkes, og hvordan disse fortolkninger påvirker relationen mellem offentligheden, pressen og forvaltningen. Det skal hjælpe deltagerne med at forstå betydningen af at kommunikere åbent, retvisende og nuanceret om deres arbejdsområde.

Modul 2 - Undervisning i mediernes rolle i demokratiet

Modul 2 fokuserer på mediernes betydning i demokratiske samfund og deres rolle som vagthunde og formidlere af information. Ved hjælp af en gennemgang af mediernes udvikling, lovgivningsmæssige rammer og de journalistiske nyhedskriterier skal deltagerne få en forståelse for, hvordan medierne påvirker samfundsdebatten og politiske beslutningsprocesser. De vil også blive undervist i, hvordan de bedst kan samarbejde med medierne for at understøtte en informeret offentlig samtale.

Modul 3 – Indføring i Sundhed og Omsorgs politik for åbenhed og retvisende kommunikation

I tredje modul vil deltagerne blive introduceret til Sundhed og Omsorgs politik for åbenhed og retvisende kommunikation. De vil få kendskab til de intentioner, retningslinjer og værdier, der ligger til grund for kommunikationen fra forvaltningen. Dette vil give deltagerne en klar ramme at arbejde indenfor for at understøtte, at deres kommunikation er i overensstemmelse med Sundhed og Omsorgs mål og værdier.



Figur: Åbenhedskonceptets elementer.

Modul 4 – Praktisk træning i at levere retvisende og klare budskaber

Det fjerde modul består af praktisk træning i at formulere og levere retvisende og klare budskaber med udgangspunkt i deres eget arbejdsliv.

Modul 5 - Når journalisten ringer: Roller og ansvar

Det femte modul skal klæde deltagerne på til at håndtere pressehenvendelser i medfør af Sundhed og Omsorgs retningslinjer eller i overensstemmelserne med reglerne for offentligt ansattes ytringsfrihed, afhængigt af hvad det er, journalisten efterspørger.

Gennem en praktisk øvelse skal deltagerne stifte bekendtskab med nogle af de dilemmaer, man kan stå i, når man som leder eller medarbejder i Sundhed og Omsorg skal vurdere, hvordan man skal forholde sig ved pressehenvendelser.

Modul 6 - Reglerne om ytringsfrihed for offentligt ansatte

Sundhed og Omsorgs ambition er blandt andet, at flere ledere og medarbejdere skal blande sig i sundheds- og omsorgsdebatten på egne vegne for at understøtte en informeret offentlig samtale på området. Det kræver et godt kendskab til reglerne om ytringsfrihed for offentligt ansatte. Modulet skal gøre det tryggere for deltagerne navigere i situationer, hvor der kan opstå tvivl om, hvad grænserne for hvad man må og ikke

må sige som privatperson. I det sjette modul bliver deltagerne derfor sat ind i reglerne om ytringsfrihed for offentligt ansatte og i årsagerne til, at offentligt ansatte ytrer sig i relativt begrænset omfang.

Modul 7 - Praktisk øvelse i ytringsfrihed

I det syvende og sidste modul i åbenhedstræningen øver deltagerne sig i at bruge deres ytringsfrihed til at understøtte en informeret offentlig samtale på sundheds- og omsorgsområdet i praksis, uanset om det måtte være via indlæg som privatpersoner i pressen, på sociale medier eller via andre kanaler.

EVALUERING

Effektiviteten af træningen vil blive evalueret ved en evaluering fra kursisterne ved kursets afslutning i henhold til målene for åbenhedstræningen.

Herudover vil åbenhedstræningen løbende blive tilpasset og justeret ud fra feedback fra deltagerne og observationer af ændringer i træningsdeltagernes kommunikationspraksis og forvaltningens samarbejde med pressen.

UNDERVISERNE OG DERES ROLLE I TRÆNINGEN

Medarbejderne fra kommunikationsenheden og HR står for at afvikle åbenhedstræningen. De har i udgangspunktet rigtigt gode forudsætninger for at skabe et trygt og effektivt læringsmiljø i kraft af deres faglighed, netværk og kendskab til kulturen i Sundhed og Omsorg. Derudover er de i forvejen frontpersonale i forvaltningen i arbejdet med at fremme en åbenhedskultur ud mod omverdenen og ind i organisationen.

Udover at afvikle åbenhedstræningen skal underviserne sikre, at feedback fra deltagere bliver tilskyndet, samlet op og indarbejdet i den løbende tilpasning og justering af undervisningsmaterialet.

Dette kan opnås gennem feedbacksessioner efter hver træningssession og løbende evalueringer på baggrund af undervisernes erfaringer.

Undervisning er sjovest og mest effektiv, hvis deltagerne selv og deres erfaringer og kompetencer kommer i spil. Generelt bør underviserne opmuntre deltagerne til at medvirke aktivt, stille spørgsmål og tage del i diskussionerne, hvor deltagerne kan dele ud af deres erfaringer, dele deres holdninger og reflektere over emnerne, der bliver gennemgået.

KILDER OG LITTERATUR

- Aarhus Kommune: Mikro-folderen [Når journalisten ringer \(livedition.dk\)](https://livedition.dk)
- Aarhus Kommune: Pressemeddelelse om, at kommunen har besluttet at indføre [åbenhedstræning som erstatning for medietræning](#) i sin egen forvaltning.
- Aarhus Kommune: Webisode om [samarbejdet med Constructive Institute om konstruktiv journalistik](#) i den aarhusianske lokalpresse
- Constructive Institute: [I offentlighedens tjeneste](#)
- Freedom House: [Freedom in the world 2024](#)
- Justitsministeriet: [Vejledning om offentligt ansattes ytringsfrihed](#) (2016)
- Justitsministeriet: [Ytringsfrihedens rammer og vilkår i Danmark. Betænkning afgivet af Ytringsfrihedskommissionen. Del 1.](#) Betænkning nr. 1573
- Justitsministeriet: [Ytringsfrihedens rammer og vilkår i Danmark. Betænkning afgivet af Ytringsfrihedskommissionen. Del 2.](#) Betænkning nr. 1573
- Kulturministeriet: [Mediernes udvikling i Danmark](#), 2021
- Radius CPH: [Troværdighedsanalysen 2009-2019](#)
- Radius CPH: [Troværdighedsanalysen 2023](#)
- Reporters without borders: [Press Freedom Index 2023](#)
- V-Dem Institute: [Autocratization Turns Viral](#) DEMOCRACY REPORT 2021