



# Åbenhedstræning

i Sundhed og Omsorg, Aarhus Kommune



Christian Budde  
Rådmand, Sundhed og Omsorg

[Velkomst fra Budde til  
åbenhedstræning.mp4](#)

Jeg har personligt glædet mig rigtig meget til det her forløb,



## To hovedformål

- › Forbedre den offentlige demokratiske samtale om sundheds- og omsorgsområdet
- › Øge den psykologiske tryghed i vores organisation



# Mål

- › Mål 1: Åbenhedstræning skal øge trygheden i at udtale sig til pressen
- › Mål 2: Åbenhedstræningen skal forstærke kendskabet til retningslinjerne for offentligt ansattes ytringsfrihed
- › Mål 3: Chefer og medarbejdere oplever efter åbenhedstræningen en større tryghed ved at bruge deres ytringsfrihed

# Program - åbenhedstræning

1. Dit bud: Er dette åbenhed
2. Mediernes rolle i demokratiet
3. Åbenhed og retvisende kommunikation
4. Træning i at levere retvisende og klare budskaber
5. Reglerne om ytringsfrihed for offentlige ansatte
6. Når journalisten ringer: Roller og ansvar
7. Praktisk øvelse i ytringsfrihed



# Psykologisk tryghed som ramme for åbenhed

”Et miljø hvor vi tør stå frem og vise sårbarhed, være i tvivl og stille spørgsmål. Vi tør sige vores mening, vi tør sige fra. Vi tør tale om tvivl, usikkerhed og fejl i vished om, at vi ikke bliver udstillet, ydmyget eller straffet.”

- Amy Edmonson

## Hvor arbejder vi bl.a. med at styrke åbenhed på indersiden af vores organisation?

- MED-systemet
- Indsatser ift. styrket borgerkontakt- og særlig vanskelig klageadfærd
- Personcentreret omsorg
- Center for pårørendesamarbejde
- Indsatser ift. psykologisk tryghed
- UTH
- Aarhuskompasset herunder samarbejdskompasset og dilemmadialoger

# Er kommunens kommunikation udtryk for åbenhed?

## *Byrådder undrer sig over kommunens kommunikation efter kritik af ældrepleje*



[Byrådder undrer sig over kommunes kommunikation efter kritik af ældrepleje - TV 2](#)

# To og to, derefter plenum

- Læs casen
- Tal med din makker/gruppe om argumenter for og imod om
- Er der tale om åbenhed i casen?
- Får silkeborgenserne et retvisende billede af ældreplejen i Silkeborg?
- Opsamling



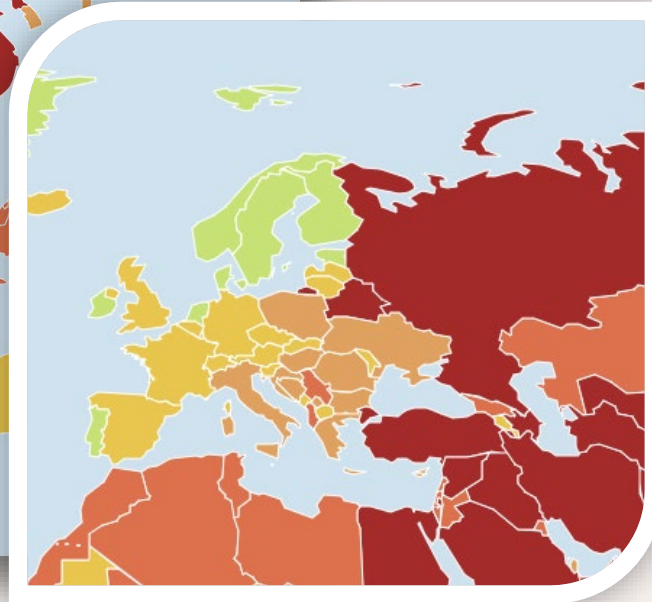
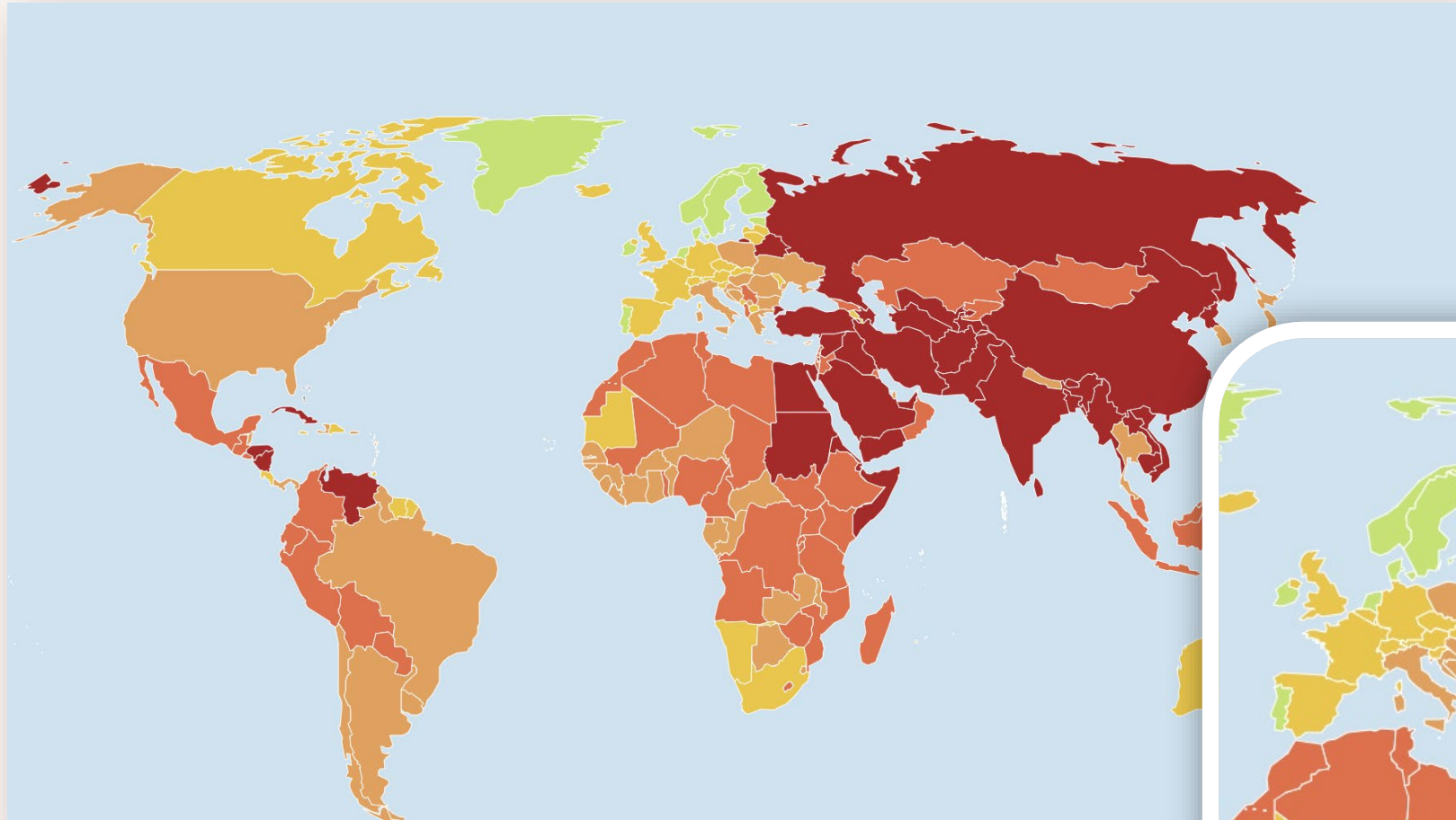




# Mediernes rolle i demokratiet

Åbenhedstræning i Sundhed og Omsorg,  
Aarhus Kommune

# Vi skal ikke værne os *mod* pressen. Vi skal værne *om* den



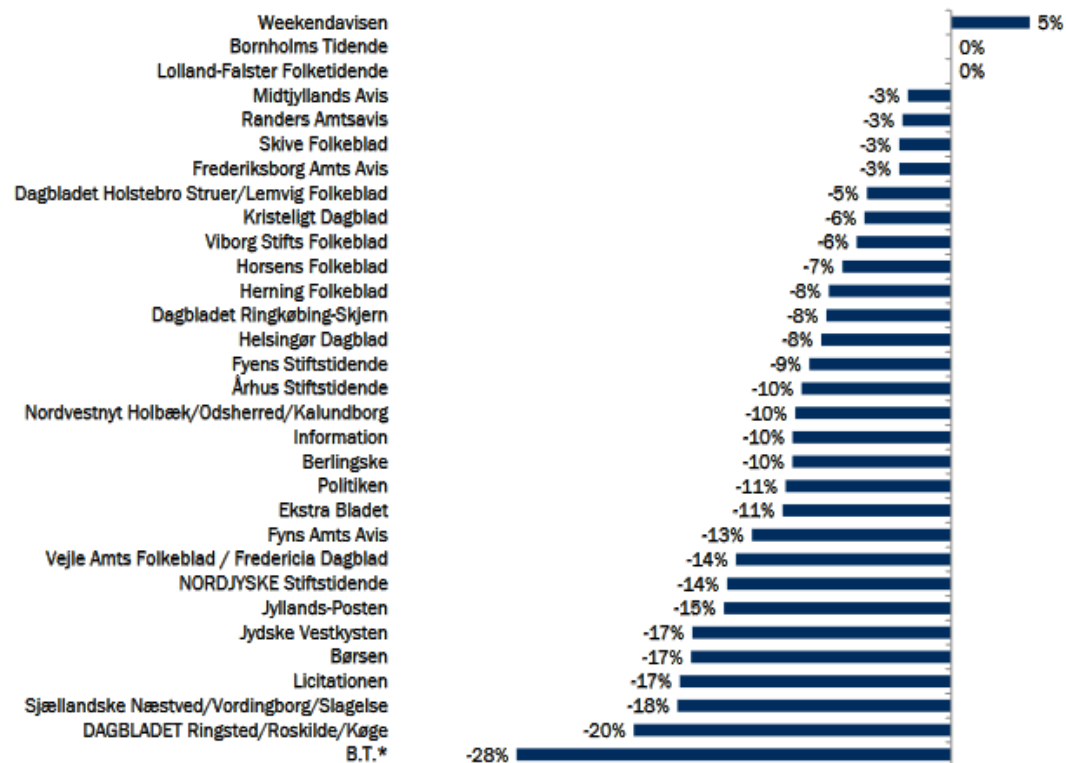
INDEX 2024		GLOBAL SCORE
1	Norway	91.89
2	Denmark	89.6
3	Sweden	88.32
4	Netherlands	87.73
5	Finland	86.55
6	Estonia	86.44
7	Portugal	85.9
8	Ireland	85.59
9	Switzerland	84.01
10	Germany	83.84
11	Luxembourg	83.8
12	Latvia	82.9
13	Lithuania	81.73
14	Canada	81.7
15	Liechtenstein	81.52

Danmark er et af landene med størst pressefrihed i verden. Kilde: Reporters without borders (<https://rsf.org/en>)

# Traditionelle medier på retur

Stort set alle trykte dagblade fik færre læsere i 2020

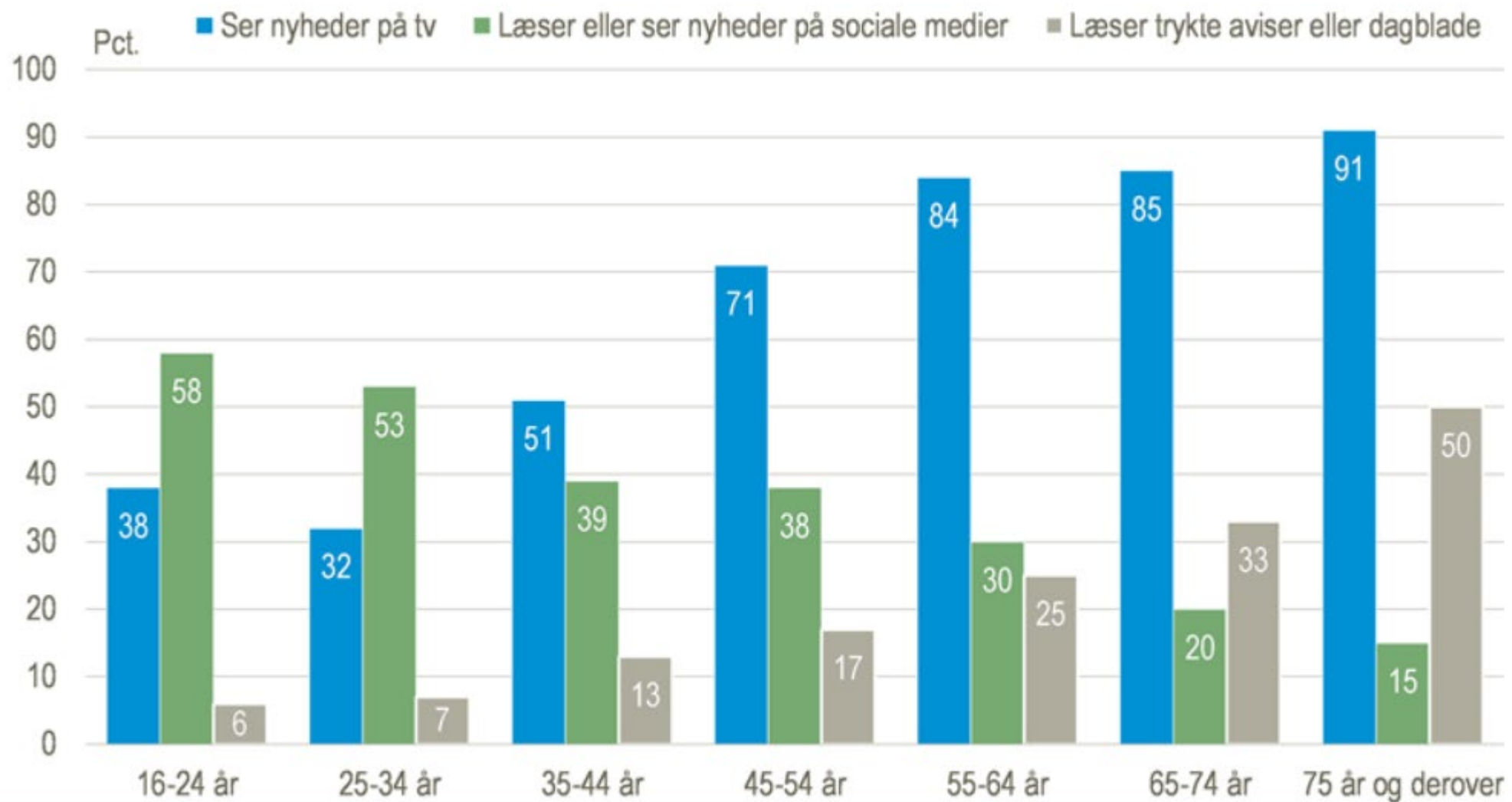
Ændring i trykte dagblades ugentlige dækning i %, 2019-2020



Kilde: Index Danmark/Gallup – helårsbase 2019-2020, 12 år og derover. \*B.T. indgår i 2019 med fem hverdagsudgaver og en søndagsudgave og i 2020 med fem hverdagsudgaver, en lørdagsudgave og en søndagsudgave

- Fra 2019 til 2020 har i alt 28 af de trykte dagblade færre ugentlige læsere.
- Af de resterende dagblade har to holdt status quo, mens én har flere læsere.

# Unge får nyheder på sociale medier – ældre på tv



Kilde: [www.statistikbanken.dk/kvunyh01](http://www.statistikbanken.dk/kvunyh01)

# Lokalpressen i Aarhus

Århus  
Stiftstidende

JP Aarhus

LYSTRUPLIV

TV2

ØJ

DIN  
AVIS  
AARHUS

RISSKOV  
LIV



Østjylland

# Danske medier: lovramme og presseetik

## › Medieansvarsloven



## › Pressenævnet



## › De presseetiske regler:

- › Skelne mellem fakta og kommentar
- › Ekstra omhu ved skarp kritisk
- › Forelægge meget kritiske oplysninger
- › Klage
- › Rettelser, berigtigelser, genmæle

# Nyhedskriterierne

## **Aktualitet**

Hvis sagen er aktuel, er aktualitetskriteriet opfyldt.

## **Væsentlighed**

Er nyheden vigtig? Har den konsekvenser for borgere? Så er væsentlighedskriteriet opfyldt.

## **Identifikation**

Handler den om noget, folk kan identificere sig med? Så kan identifikationskriteriet tjekkes af.

## **Sensation**

Sensationskriteriet er som navnet antyder opfyldt, hvis noget overraskende eller usædvanligt har fundet sted.

## **Konflikt**

Uenighed eller konflikt? Det kan være en god historie ifølge nyhedskriterierne.

# ... er til debat

*”Vores arbejde fra begyndelsen af 1960'erne skulle være et varsel om konsekvenserne for den måde, nyhedsmedierne filtrerede verden på. Men den vestlige nyhedsindustri mente, at jeg beskrev, hvordan tingene skulle gøres, i stedet for hvad der bliver gjort.”*

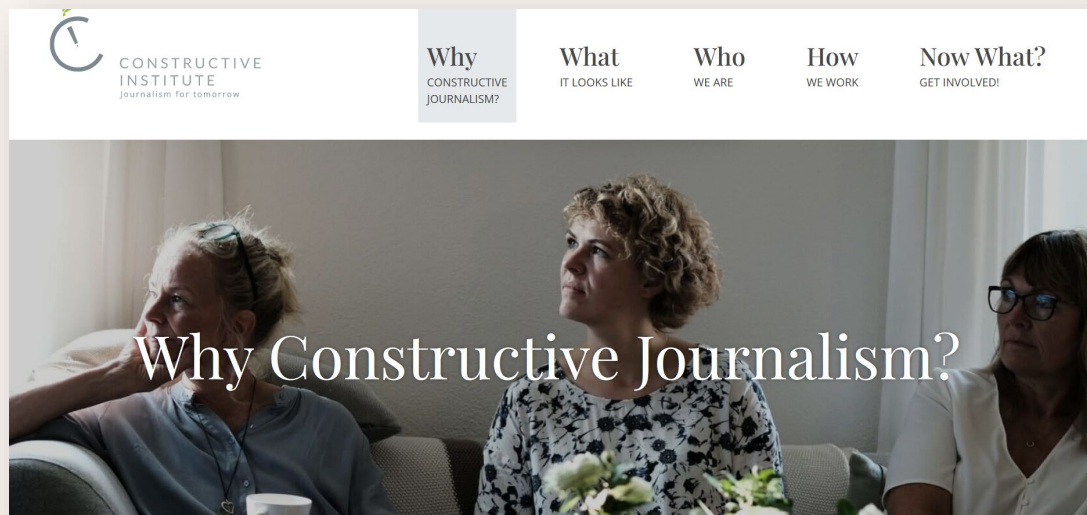
- Johan Galtung, der er en af dem, der siges at have haft indflydelse på udviklingen af de journalistiske nyhedskriterier, citeret i den engelske avis The Guardian i 2019.



Screenshot fra [Constructive Institutes hjemmeside](#)



# Nye veje for journalistikken?



- › Klassisk: Problemer og ansvar
- › Konstruktiv: Også løsningerne



- › Samarbejde i Aarhus:
- › Øget tillid mellem medier og myndighed
- › Mere balanceret, nuanceret og retvisende billede af ældreplejen

# Verdens Bedste Nyheder

**9/10**

piger starter nu i skole  
på verdensplan

*Kilde: Verdensbanken*

**2 mio.**

solpaneler blev sat op  
hver dag i 2023

*Kilde: Tenketanken Ember*

**87%**

af danskerne vil have  
flere nyheder om  
løsninger og fremskridt

*Kilde: Epsilon*





# Spørgsmål?



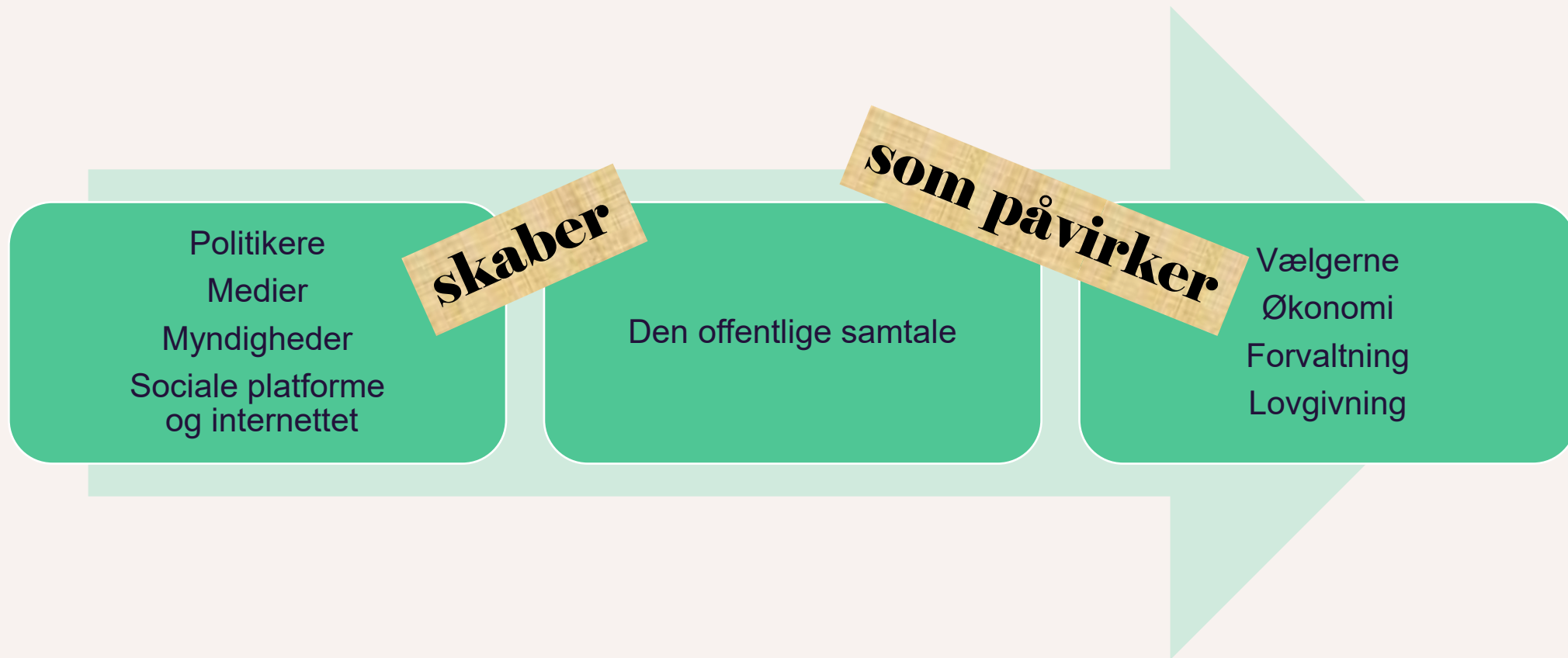
# Pause



# Åbenhed og retvisende kommunikation

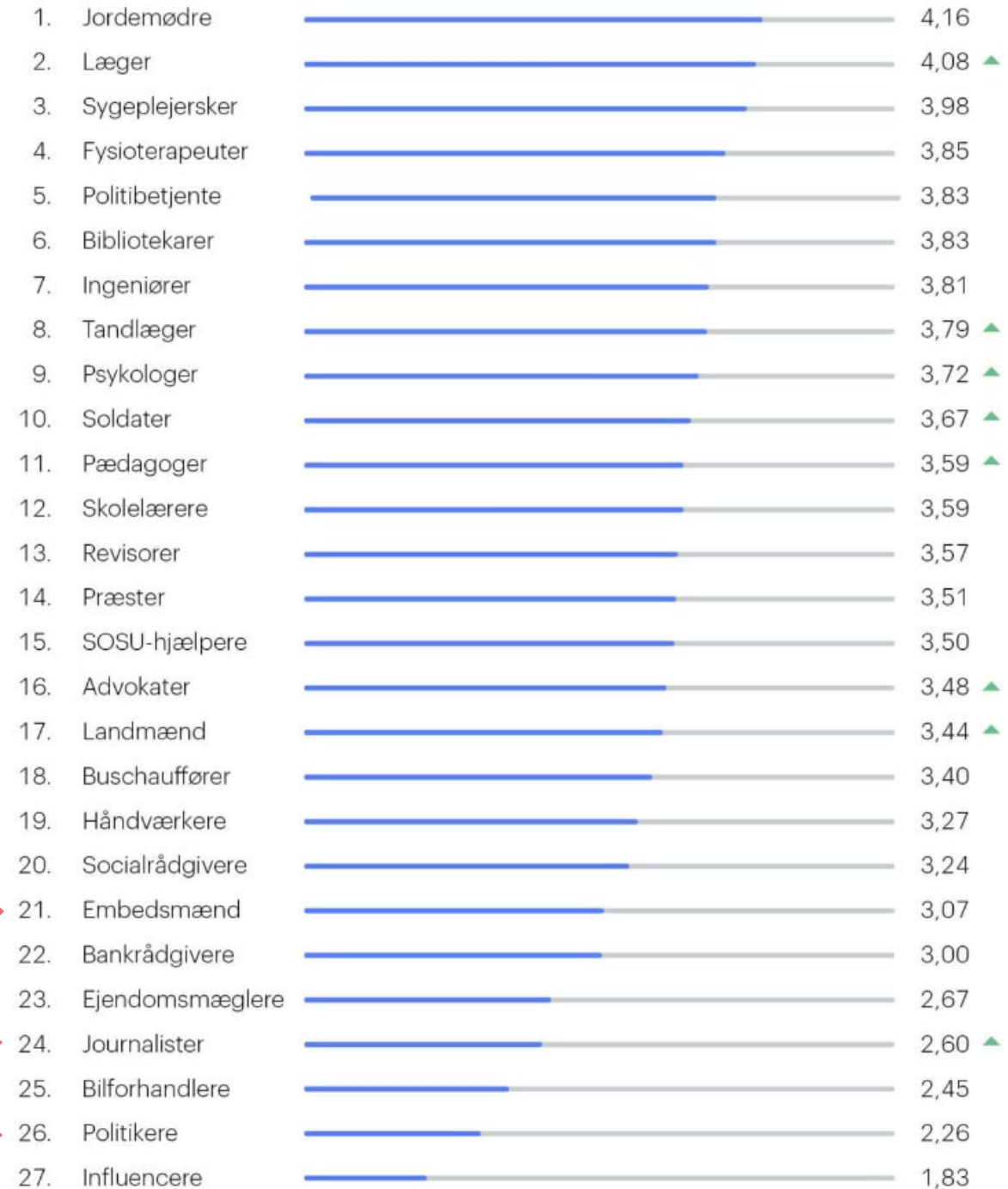
Åbenhedstræning i Sundhed og Omsorg,  
Aarhus Kommune

# Fødekæden for den demokratiske samtale



# Demokratiets nøgleaktører herhjemme har lav troværdighed

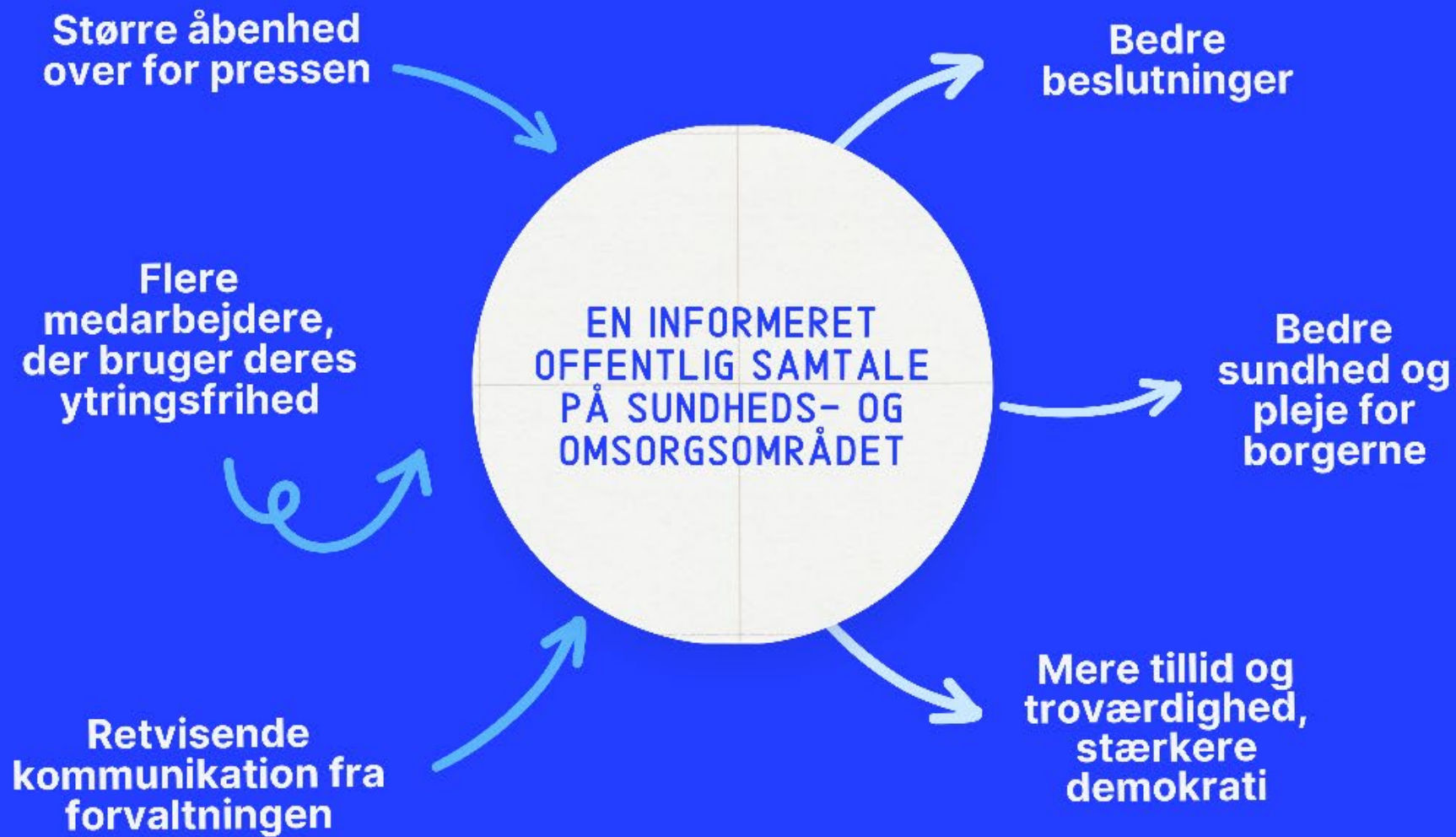
Kilde: [Kommunikationsbureauet Radius' troværdighedsmåling 2023](#). Skala fra 1-5.







# ÅBENHEDSTRÆNING



# SAMFUND



# Træning i at levere retvisende og klare budskaber

Åbenhedstræning i Sundhed og Omsorg,  
Aarhus Kommune

# Budskabstræning 1. runde

Træn to og to med din sidemakker.

## 1. Forbered jer

Brug 1 **minut** på at notere stikord ned om et fagligt emne, I hver især brænder for. Det kan fx være dokumentationskrav, rehabilitering eller involvering af pårørende.

## 2. Interview

Brug derefter **4 minutter** på at interviewe hinanden efter tur. Den, der først interviewes, fortæller frit fra leveren, hvad emnet handler om.

Intervieweren noterer ned: Hvad er de vigtigste budskaber?

## 3. Byt roller og gentag fremgangsmåden.



# Budskabstræning 2. runde

Nu skal I øve jer på at skærpe jeres budskaber og holde fast i dem. Brug samme sidemakker.

- 1. Forbered jer**  
Brug først **1 minut** på at skrive dit vigtigste hovedbudskab ned om samme emne som under første runde. Hovedbudskabet må max fylde 1-2 sætninger.
- 2. Interview**  
Brug derefter **3 minutter** på et kritisk interview. Intervieweren kan evt. bruge disse hjælpespørgsmål:
  1. Hvorfor er lige præcis dette emne vigtigt?
  2. Hvad har du/I gjort for at gøre situationen bedre?
  3. Hvad vil du/I gøre i fremtiden?
- 3. Feedback**  
Giv **1 minuts** konstruktiv feedback på den interviewedes performance. Gik hovedbudskabet klart igennem?
- 4. Byt roller** og gentag punkt 2. og 3.
- 5. Plenum**  
Rund af med at drøfte i plenum: Blev jeres budskaber skarpere fra runde et til runde to?





# Reglerne om ytringsfrihed for offentligt ansatte

Åbenhedstræning i Sundhed og Omsorg,  
Aarhus Kommune

# Tryghed og tjek på reglerne er forudsætninger for at få flere på banen

”Både som rådmand og fagforening skal vi forpligte os til at skabe et trygt og åbent miljø, hvor vores medarbejdere kan bruge deres ytringsfrihed uden frygt for repressalier.”

**Christian Budde, Rådmand for MSO, og Tanja Nielsen, sektorformand i FOA, i Politiken 14. februar 2024**

FREDAG 29. MARTS 2024 Jyllands-Posten LOG IND

ANNOUNCE 19/02/2024 KL. 10:00 | FOR ABONNENTER

## Skandalen rullede, da 90-årig ikke måtte få skiftet ble. Nu vil toppolitiker sende ansatte på »åbenhedstræning«

Det er frygt og mangel på kompetencer, der gør, at ansatte ikke tør blande sig i den offentlige debat. Det vil rådmand Christian Budde (V) ændre.

[DEL ARTIKLEN](#) | [GIV ARTIKLEN](#) | [GEM PÅ LÆSELISTE](#)

# POLITIKEN

Fredag

DEBAT > DEBATINDLÆG | LEDER | KRONIKEN | KLIMMER | DAGENS TEGNING | INDSEND DEBATINDLÆG | MENU

OVER 60.000 VARER PÅ HYLDERNE  
KØB FRA FLERE SÆLGERE I ÉN LEVERING  
INGEN RISIKO FOR SVINDEL  
1-3 DAGES LEVERINGSTID



**Rådmand og Sektorformand: Medarbejdere i kommunen har den samme ytringsfrihed som almindelige danskere. Alligevel er det meget få, som bruger den**

Alt for få kommunale medarbejdere deltager i den offentlige debat.

# Offentligt ansattes ytringsfrihed

Alle borgere i DK (og EU jf. menneskerettighedskonventionen) har en grundlovssikret ret til at ytre sig.

## Offentlig ansatte har en udstrakt ytringsfrihed

- › gælder kun hvis man udtaler sig på egne vegne eller på vegne af andre fx TR eller AMR

## Gør det klart, at ytringen er på egne vegne

- › gælder i udgangspunktet alle former for ytringer. Det vil sige alt fra faglige synspunkter til politiske holdninger. Det gælder, uanset om ytringerne er fremsat i tekst, tale eller billeder og i hvilken forbindelse, de er fremkommet



# Vide rammer for ytringsfrihed

## Begrænsninger i ytringsfriheden:

- › må ikke bryde tavshedspligten
- › må ikke udtale sig freds- eller æreskrænkende eller udtrykke sig i en urimelig grov form
- › må ikke fremsætte åbenbare urigtige oplysninger om væsentlige forhold indenfor ens arbejdsområde

Ytringsfriheden kan ikke begrænses under henvisning til loyalitetsforpligtigelsen eller ved pålæg om at følge særlige procedurer eller fremgangsmåder forud for ytring som privatperson.

MSO har et ønske om, at ytringsfriheden anvendes og pålægger ingen begrænsninger udover de lovhjemlede, men opfordrer til, at kritik rejses via interne kanaler og MED-systemet, så vi sammen kan løse evt. udfordringer



# Vide rammer for ytringsfrihed

(fortsat)

## Tavshedspligt

- › Det er ikke tilladt at ytre sig om tavshedsbelagte oplysninger:
  - › Oplysninger der er opnået kendskab til via arbejdet
  - › Oplysningerne er fortrolige
    - › Hemmeligholdelse er nødvendigt for at varetage væsentlige hensyn til offentlige eller private interesser fx oplysninger der fremgår i en personalesag eller i en borgerjournal

## Undtagelser

- › Meddeleret/”**whistleblowing**”
  - › Fortrolige oplysninger kan kun videregives hvis det varetager en åbenbar almen interesse fx videregivelse af oplysninger om konstateret ulovligheder

# Vide rammer for ytringsfrihed

(fortsat)

## Freds- og æreskrænkelser og urimeligt grove ytringer

- › Freds og æreskrænkende ytringer er strafbare – gælder uanset om ytringen er som privatperson eller på myndighedens vegne jf. straffelovens § 267
- › Urimelig grov ytring
  - › En konkret vurdering → ordlyd, meningsindhold, og kontekst ytringen er fremsat i

## Eksempel:

- › FOB 2020-36 og FOB 2020-47 - selv om grove beskyldninger, ikke retsstridig ytring
  - › *"Danmarkshistorisk nedslagtning af tillidsmandssystemet"* og udtalelse om at ledelse og bestyrelse var *"inkompetente"*
- › FOB 2022-20 - selv om grove beskyldninger, ikke retsstridig ytring
  - › Beskyldninger om at en leder havde løjet om ikke at have modtaget klager
- › FOB 2018-8 – urimelig grov ytring
  - › *"Jeg ser af princip aldrig X. Det er nemlig ikke første gang, at man præsenterer den mest nosseløse, uprofessionelle, kiksede omgang lorte 'journalistik i dansk fjernsyn. Ever!"*

# Vide rammer for ytringsfrihed

(fortsat)

## Åbenbart urigtige oplysninger

- › Man må gerne udtale sig kritisk, men ikke give *åbenbart* urigtige oplysninger om væsentlige forhold inden for eget arbejdsområde

## Ombudsmanden har udtalt i FOB 1995.381:

*”Efter min mening må udgangspunktet være, at den blotte omstændighed, at en ansats oplysninger til pressen ikke er fuldt korrekte, ikke i sig selv er tilstrækkeligt til, at udtalelsen kan anses for retsstridig. Over for sådanne fejl har ledelsen mulighed for at foretage berigtigelse eller fremkomme med korrektioner. Derimod må udtalelser, der bevidst eller ved grov uagtsomhed på væsentlige punkter har fået et ukorrekt indhold eller udtrykker en åbenbart uholdbar vurdering, anses for retsstridige.”*



# Spørgsmål?



# Refleksion - Ytringsfrihed

## Refleksion - 2 & 2

- › Reflekter sammen over, hvordan I kan skabe en kultur af åbenhed og tillid på arbejdspladsen, samtidig med at I respekterer de lovmæssige begrænsninger for offentligt ansattes ytringsfrihed.
- › Hvad kan I gøre for at støtte og opmuntre til en konstruktiv og åben dialog?

# Særligt for ”centralt placerede medarbejdere”

## Centralt placerede medarbejdere kan i særlige tilfælde have en begrænsning i deres ytringsfrihed

- › Den centralt placerede medarbejder skal have medvirket i beslutningsprocessen som ytringen vedrører.
- › Begrænsningen gælder kun ytringer indenfor eget arbejdsområde
- › Tidspunktet for fremsættelsen af ytringen, kan have betydning for vurderingen af den centralt placerede medarbejders ytringsfrihed

## Årsag til begrænsning

- › Hensynet til offentlige myndigheders interne beslutningsproces og funktionsevne



# Spørgsmål?



# Pause





# Når journalisten ringer: roller og ansvar

Åbenhedstræning i Sundhed og Omsorg,  
Aarhus Kommune

# Opskriften på en tryk, åben forvaltning

01

Når du udtaler dig på Sundhed og Omsorgs vegne

02

Når du udtaler dig på egne vegne som privatperson



## #01: Når du udtaler dig på Sundhed og Omsorgs vegne

- › Udtal dig kun inden for dit eget ansvarsområde
- › Er det en større sag? Så er det måske en anden end dig, der skal være talsperson. Tjek ind hos den presseansvarlige
- › Brug tjeklisten og rådene vores mikrofolder 'Når journalisten ringer'
- › Sig sandheden. Dit mål er at give offentligheden et retvisende billede af sagen
- › Brug for støtte, sparring eller råd? Tag fat i den presseansvarlige / kommunikationsteamet



## #02: Når du udtaler dig som privatperson

- › Husk at gøre det klart for journalisten, at du udtaler dig som privatperson
- › Følg reglerne om ytringsfrihed for offentligt ansatte
- › Brug for vejledning? Din fagforening, HR eller den presseansvarlige kan hjælpe dig

# Øvelse i roller og ansvar



1) Du er projektleder. Pia fra Regionalposten er i røret. Hun har hørt, at I har gode erfaringer med at inddrage pårørende i et projekt, I har lavet, og hun vil høre, om det er noget, du vil kommentere. Hvad gør du og hvorfor?



2) Du er viceleder i hjemmeplejen. Et større dagblad ringer med en historie om, at der ikke er ressourcer nok på hjemmeplejeområdet og kontakter dig som en af dem, det vedrører, for at høre om du har en kommentar. Hvad gør du og hvorfor?



3) Du er forstander på et plejehjem. Et tv-medie ringer for at høre, om de må komme forbi for at interviewe en af medarbejderne på plejehjemmet om hans/hendes holdning til kommende nedskæringer på jeres område. Du har ikke spurgt ham/hende endnu, men du regner med, at han/hun gerne vil stille op. Hvad gør du og hvorfor?

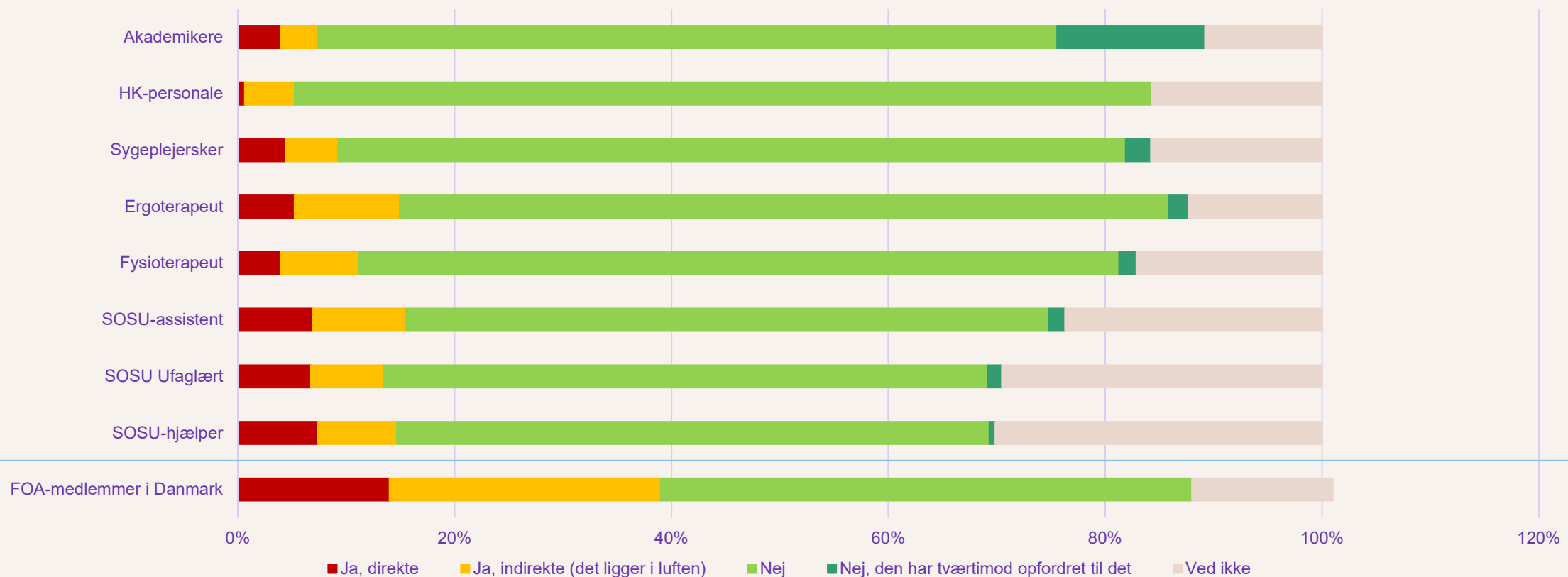


# Spørgsmål?

**Flytter vi os?**

# Ytrings-tryghed, Sundhed og Omsorg (Trivselsundersøgelsen '24)

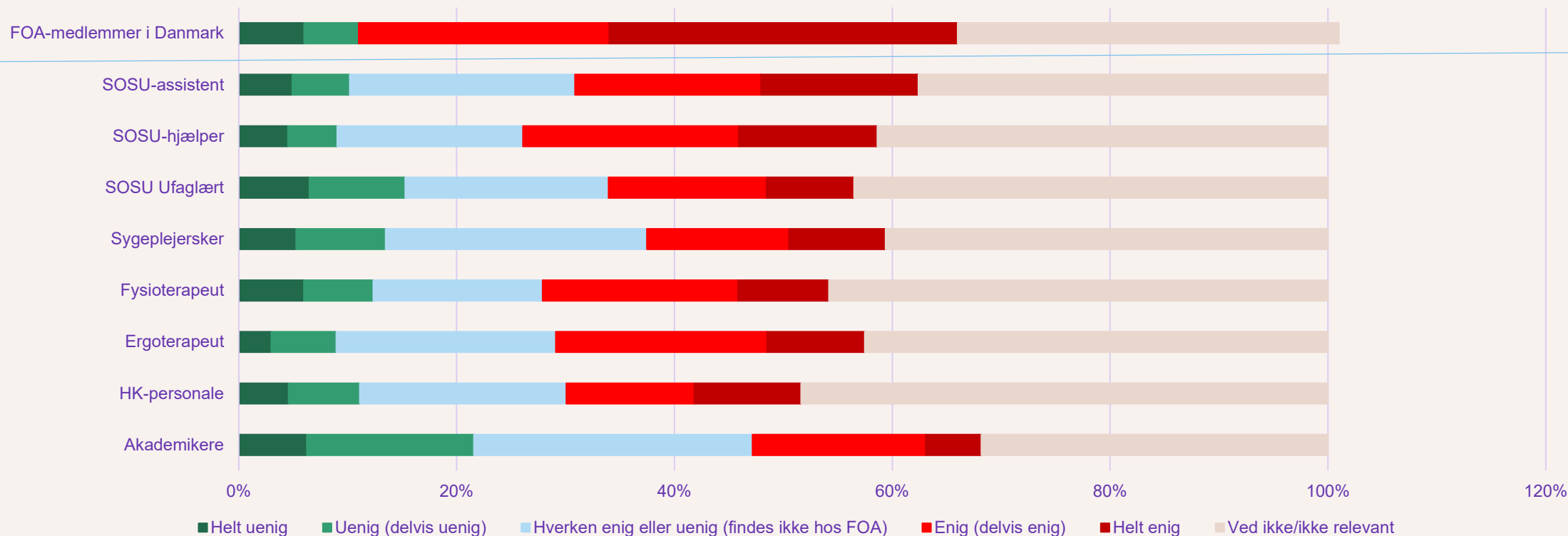
Har ledelsen givet udtryk for, at du og dine kolleger ikke bør ytre jer i offentligheden om forhold på arbejdspladsen?





# Ytrings-tryghed, Sundhed og Omsorg (Trivselsundersøgelsen '24)

Det vil have negative konsekvenser for mig hvis jeg udtaler mig offentligt om kritisable forhold på min arbejdsplads



› *Obs på forskellige svarkategorier. Afvigelserne i FOA-undersøgelsen i er parentes.*



# Praktisk øvelse i ytringsfrihed

Åbenhedstræning i Sundhed og Omsorg,  
Aarhus Kommune

# Hvad synes du som privatperson om...?

Forholdene for de ældre	Økonomi, fx finansiering, besparelser eller ineffektivitet	Historier i medierne, du synes er skæve	Borgernes forventninger til serviceniveauet på sundhed- og omsorgsområdet
Rekruttering	Uddannelsessystemet og kompetencer	Løn og arbejdsforhold	Arbejdsvilkår generelt
Inddragelsen af pårørende	Faggrænser	Den demografiske udfordring. Der bliver flere ældre og færre til at tage sig af dem	... alt muligt andet?

# Follow-up-øvelse: brug din ytringsfrihed som privatperson

- **Brug turen hjem til at tænke over** et emne, som I ville kunne mene noget om som privatperson, f.eks. via et opslag på sociale medier eller et læserbrev.
- **Du og en makker får en Outlook-invitation (20 min)**, hvor I deler jeres tanker med hinanden.
- **Og hvis du vil**, er du jo velkommen til at bruge dem til et opslag eller et læserbrev ude i den ”virkelige verden”.

Forholdene for de ældre

Økonomi, fx finansiering, besparelser eller ineffektivitet

Historier i medierne, du synes er skæve

Borgernes forventninger til serviceniveauet på sundhed- og omsorgsområdet

Rekruttering

Uddannelsessystemet og kompetencer

Løn og arbejdsforhold

Arbejdsvilkår generelt

Inddragelsen af pårørende

Faggrænser

Den demografiske udfordring. Der bliver flere ældre og færre til at tage sig af dem

... andet?

# Opsamling: Hvordan kan man gøre det?

## Afsender

- › Jeg selv
- › Jeg + kollega
- › Jeg + chef
- › En gruppe

## Emne

- › X
- › Y
- › Z

## Vinkel

- › Problem?
- › Løsning?

## Modtager

- › Fagfæller
- › Kolleger
- › Regeringen
- › Byrådet
- › Alle aarhusianere
- › Ansatte i ældreplejen
- › Eksperteserne
- › Lokalpolitikere
- › Vennerne

## Kanaler

- › FOA-Bladet
- › LinkedIn
- › Instagram
- › Facebook
- › Avisen
- › Tv
- › Konferencen
- › Mødet
- › Foreningen

# **Evaluering** **I har modtaget den på** **mail.**

- vi vil så gerne blive bedre... ;-)

Inspirér og brug hinanden



TEMA: YTRINGSFRIHED

## Efter dokumentar: Christoffer og kollegaerne har pjece klar til, hvis en journalist ringer

24. juni 2024

Sagen om Kongsgården har været en øjenåbner for Aarhus Kommune. Nu skal noget lignende forhindres med åbenhedstræning for ledere og medarbejdere.

Hvis en journalist ringer til social- og sundhedsassistent Christoffer Ranegaard Hvass, har han en lille pjece, han kan tage frem.

Den indeholder gode råd til før, under og efter et interview samt hotline-nummeret til Aarhus Kommunes presseafdeling.

Pjecen blev delt ud i slutningen af et tre timer langt kursus, som han var på i slutningen af maj. Kurset blev kaldt 'Åbenhedstræning', og det var arrangeret af kommunen.

"Budskabet var, at man skal være åben over for pressen, for når man skaber en lukket mur, får pressen lov til at diktere historien," siger Christoffer Ranegaard Hvass.

Ytringsfrihed blev debatteret på Folkemødet på Bornholm for nylig. Her mødtes sosu-sektorformand fra FOA, Tanja Nielsen, og rådmænd i Aarhus Kommune Christian Budde. Aarhus Kommune er netop begyndt at afholde åbenhedstræning for ledere og medarbejdere...  
Rasmus Hargaard Breum

AF ALLAN WAHLERS  
JOURNALIST

AF SARA RSTED SURJ  
JOURNALIST



## ÅBENHEDSTRÆNING SKAL RUSTE SUNDSPROFESSIONELLE TIL AT TALE MED PRESSEN

Flere sundhedsprofessionelle skal have mulighed for at komme til orde i Aarhus Kommune Sundhed & Omsorg, så det ikke kun er rådmænd eller direktører, der udtaler sig til mediernes. Derfor tilbyder kommunen nu såkaldt åbenhedstræning til sine ansatte.



LEDELSESMAGASIN FORKANT - Interview

Tekst: Journalist Heidi Nielsen, [forkant@dsr.dk](mailto:forkant@dsr.dk)

"Personligt har jeg aldrig haft tanken eller følelsen af, at jeg kunne blive fyret, hvis jeg sagde noget kritisk, men det er klart at det nu, vi skal vise, om vi virkelig mener, det er ok at ytre sig, når vi har en rådmænd, der vil den retning".

Sådan siger stabschef i Pleje og Rehabilitering, Kristen Høgh Obling, der står i spidsen for



**Tak for i dag!**



# Åbenhedstræningen er udviklet i et samarbejde mellem Sundhed og Omsorg og

# ProPublica

Lanceret i **maj 2024**.

Materialet tilhører Aarhus Kommune Sundhed og Omsorg. Træningskoncept og materialer er udviklet i et samarbejde mellem ProPublica og Aarhus Kommune Sundhed og Omsorg.

Billeder: Unsplash, Pixabay, Microsoft Stock Images, Colourbox.

*ProPublica er verdens første NGO for demokratisk regerings- og myndighedskommunikation. En dansk baseret, europæisk non-profit bestående af nuværende og tidligere myndighedsansatte kommunikatører, der arbejder for at gøre demokratiet stærkere og verden bedre. Læs mere på [ProPublica.info](https://ProPublica.info) og følg [ProPublica Public Communication](#) på LinkedIn.*