



Åbenhedstræning

i Sundhed og Omsorg, Aarhus Kommune





Christian Budde

Rådmand Sundhed og Omsorg

Velkommen til åbenhedstræning.

Velkommen til åbenhedstræning ved
Christian Budde_2025.mp4



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?

- Læs casen:
- ***Byrødder undrer sig over kommunens kommunikation efter kritik af ældrepleje***
- Drøft:
- 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

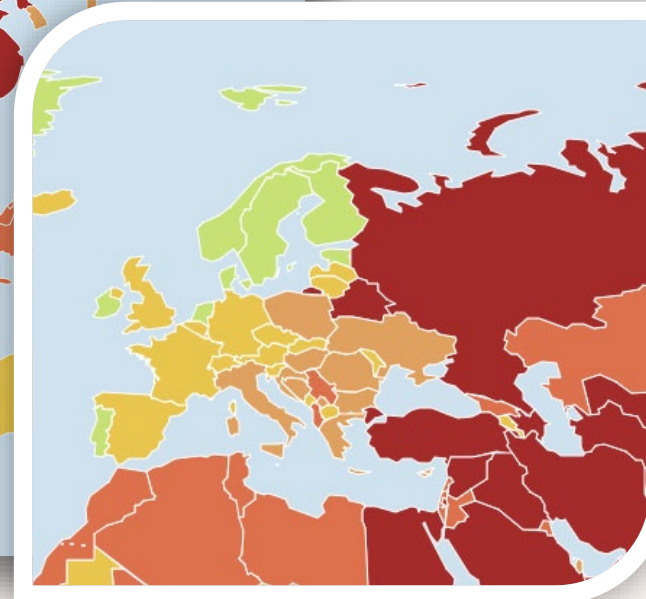
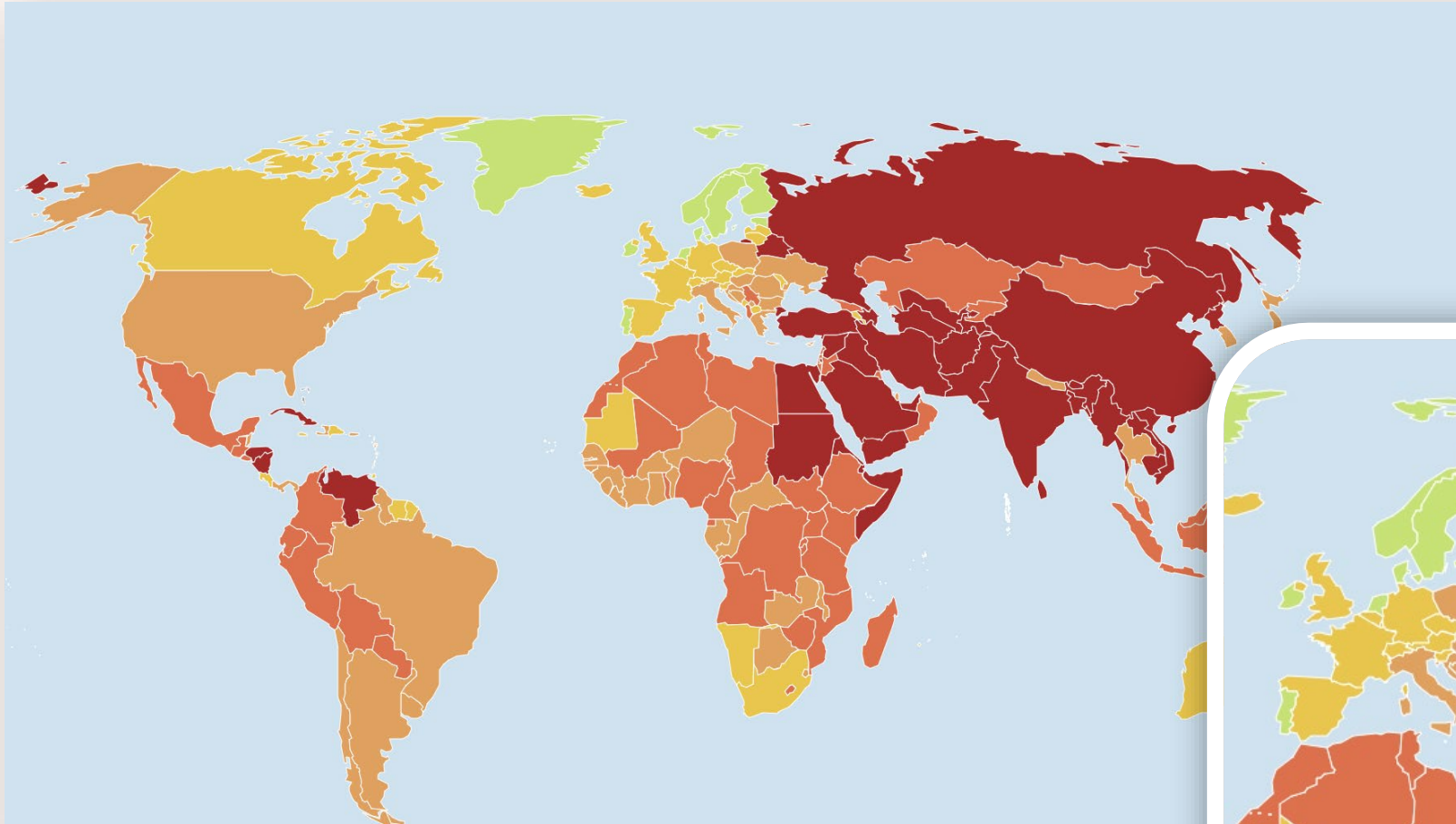




Mediernes rolle i demokratiet

Åbenhedstræning i Sundhed og Omsorg,
Aarhus Kommune

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



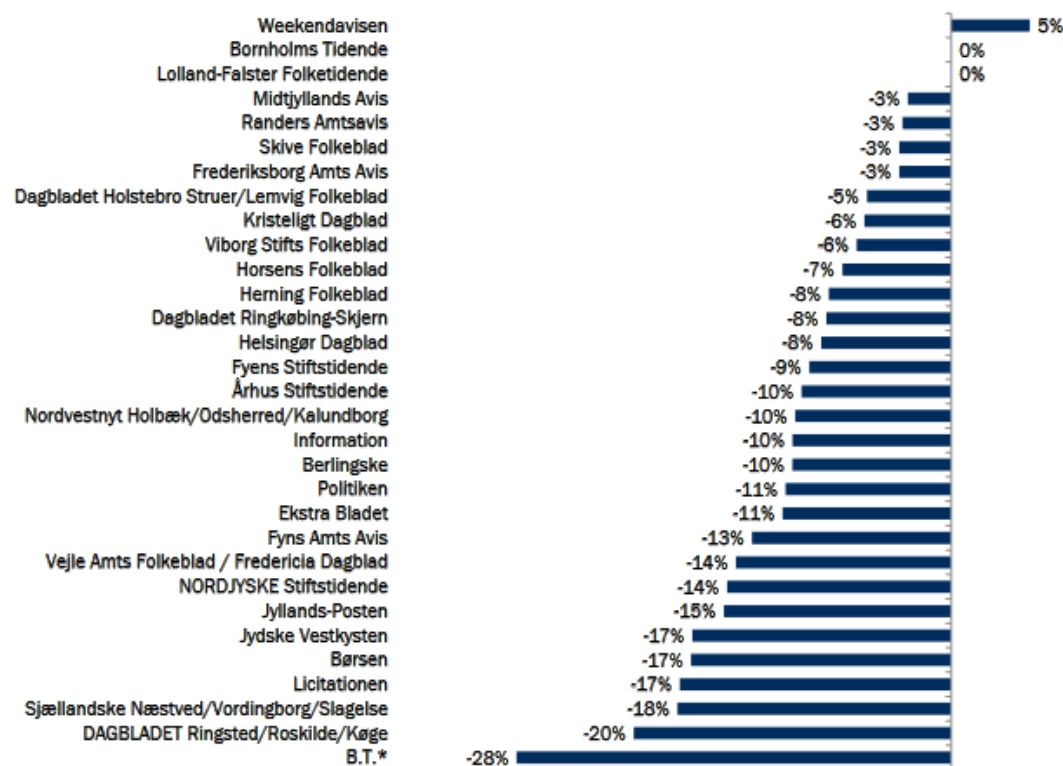
INDEX 2024		GLOBAL SCORE
1	Norway	91.89
2	Denmark	89.6
3	Sweden	88.32
4	Netherlands	87.73
5	Finland	86.55
6	Estonia	86.44
7	Portugal	85.9
8	Ireland	85.59
9	Switzerland	84.01
10	Germany	83.84
11	Luxembourg	83.8
12	Latvia	82.9
13	Lithuania	81.73
14	Canada	81.7
15	Liechtenstein	81.52

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

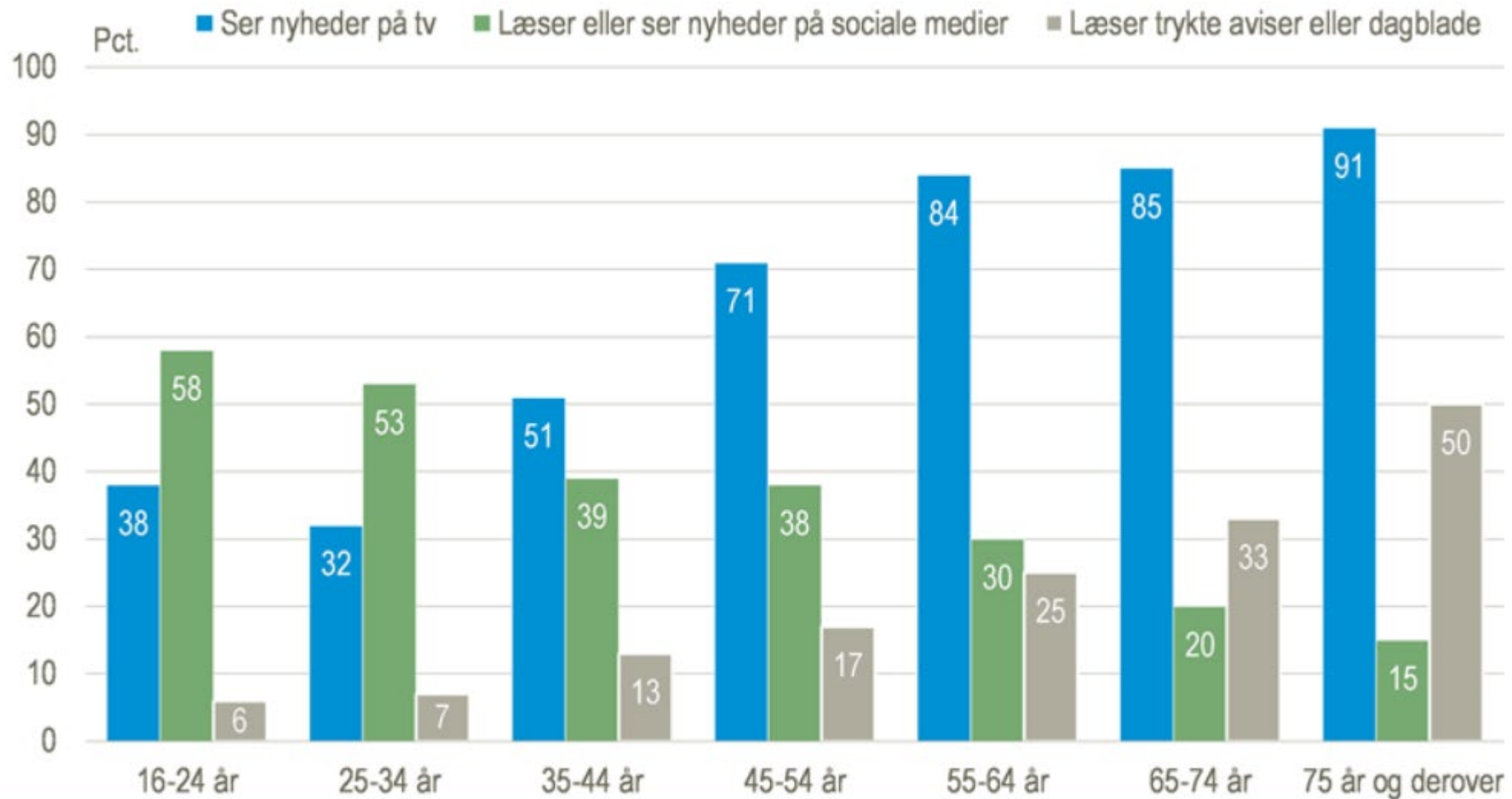
Ændring i trykte dagblades ugentlige dækning i %, 2019-2020



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 platforme – ældre på tv



Kilde: www.statistikbanken.dk/kvunyh01

Lokalpressen i Aarhus

Århus
Stiftstidende

JP Aarhus

LYSTRUP LIV

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.

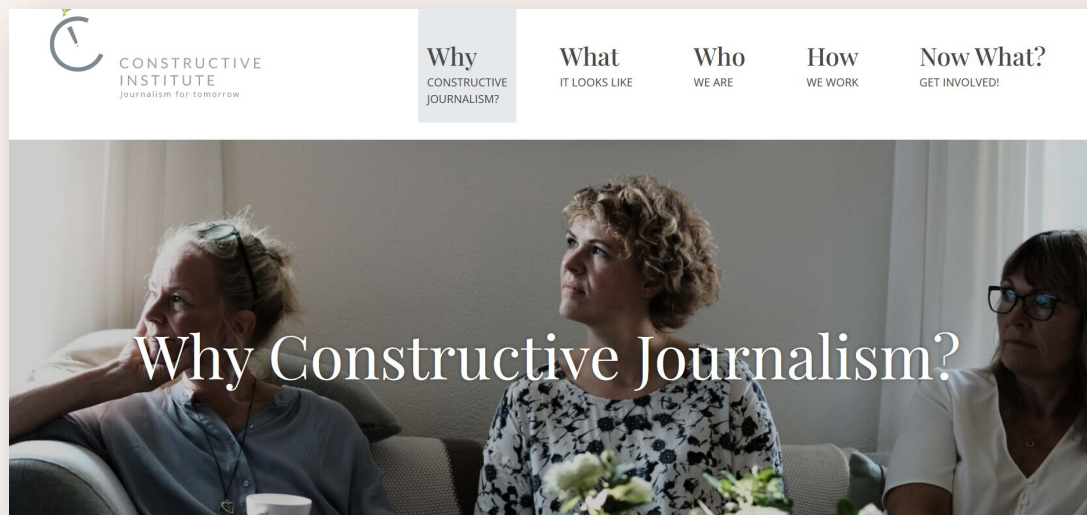
Sensation

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.

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

87%

af danskerne vil have
flere nyheder om
løsninger og fremskridt

Kilde: Epinion



Spørgsmål?



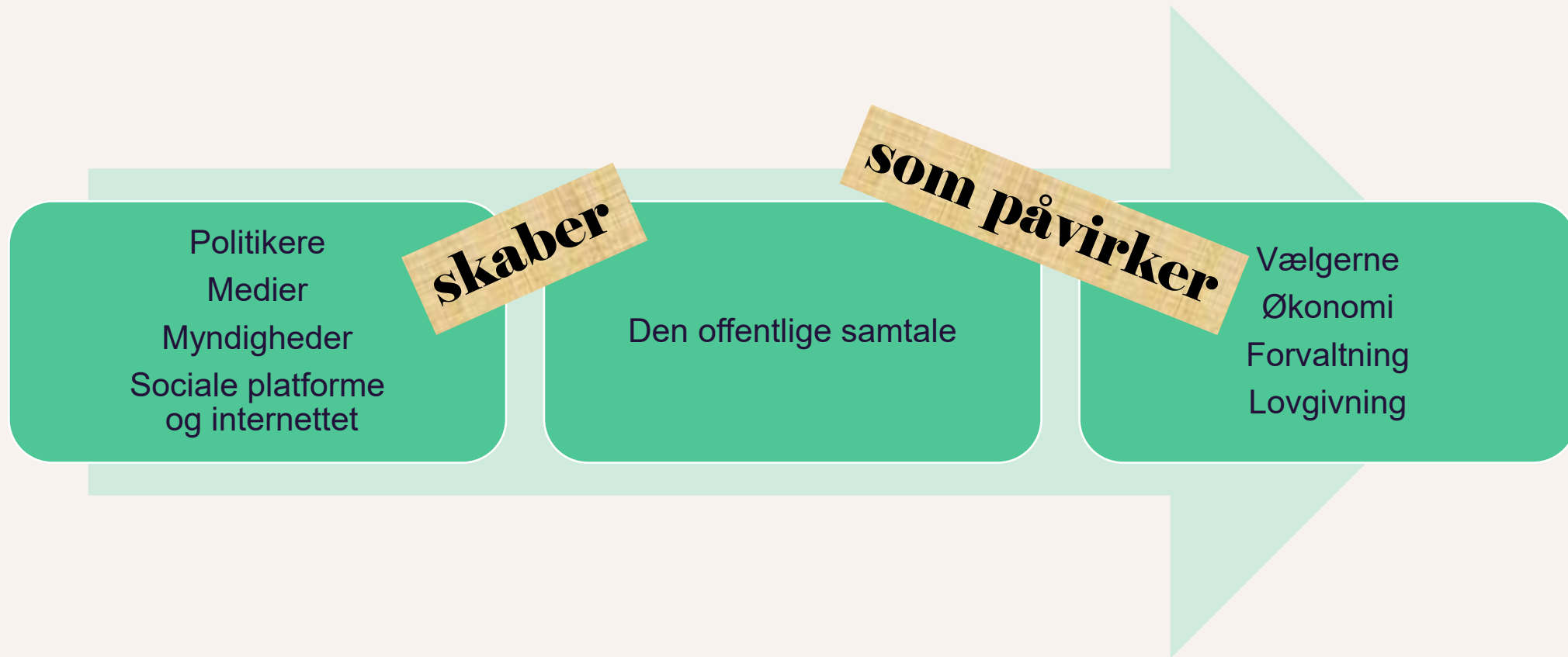
Pause



Åbenhed og retvisende kommunikation

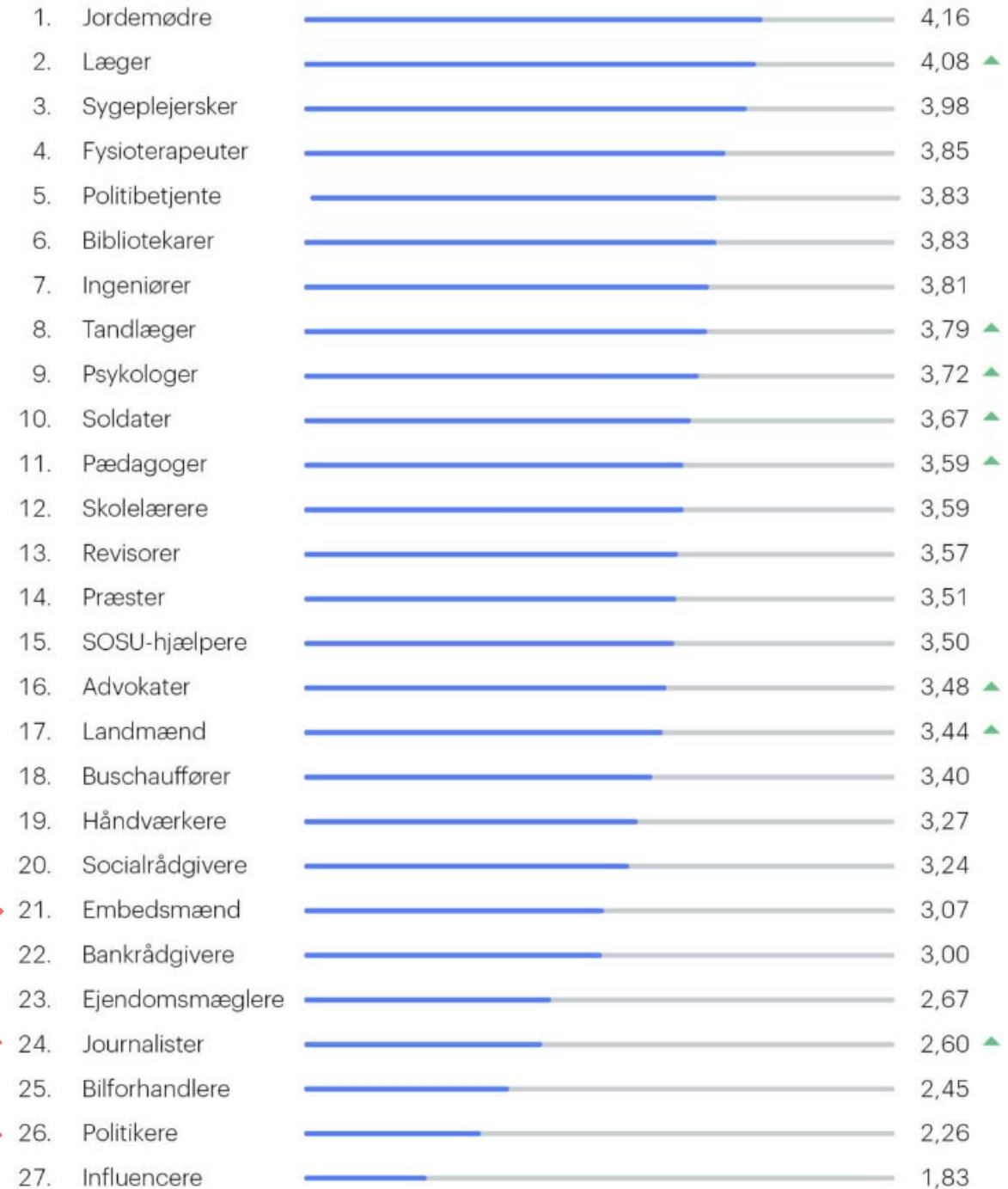
Åbenhedstræning i Sundhed og Omsorg,
Aarhus Kommune

Fødekæden for den demokratiske samtale

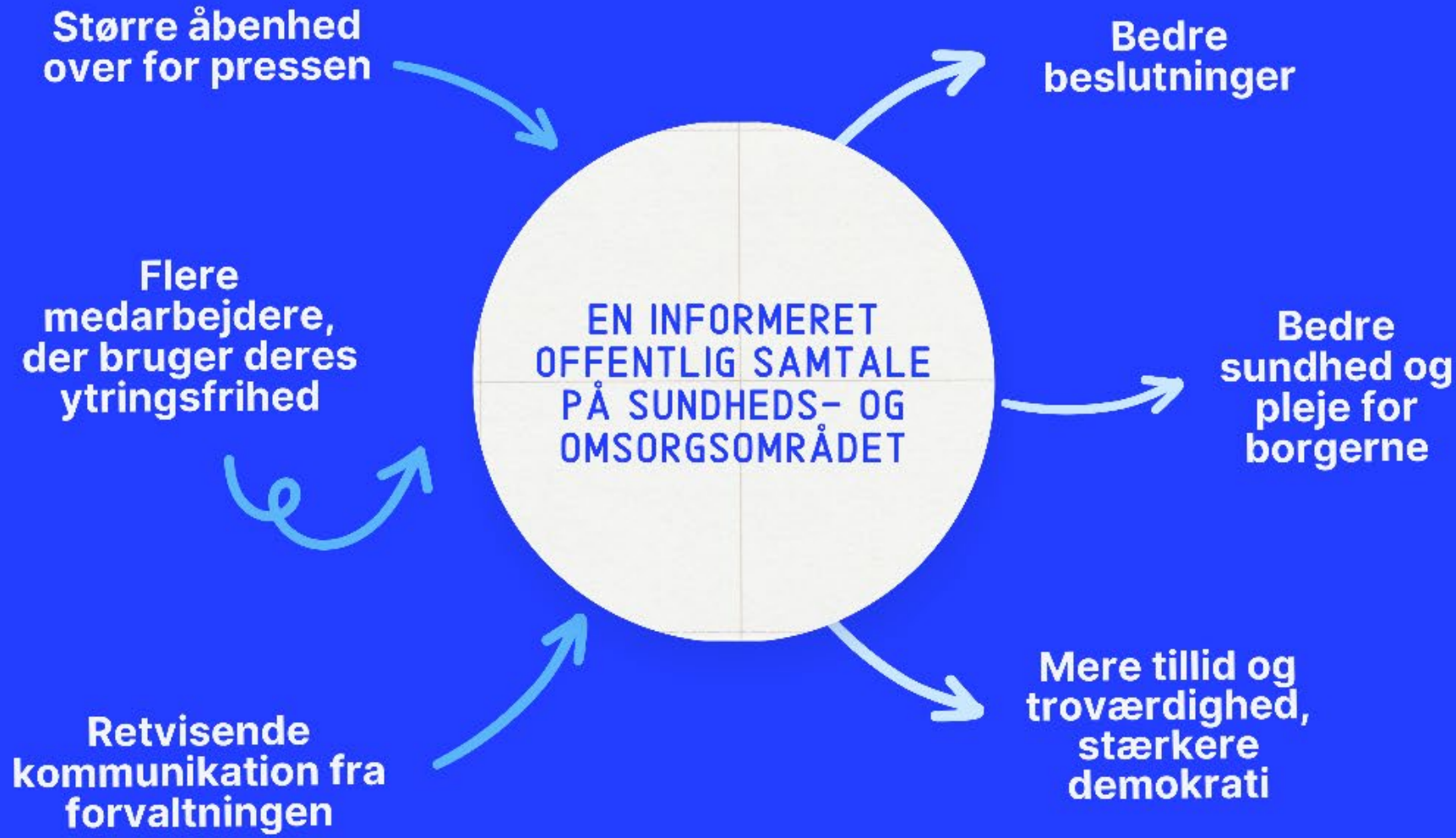


Demokratiets nøgleaktører herhjemme har lav troværdighed

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









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

KLUMMER

DAGENS TEGNING

INDSEND DEBATINDLÆG

MENU

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.

Lovfæstelse af offentligt ansattes ytringsfrihed – L 144

- Formålet er at fastsætte en samlet lovregulering af offentligt ansattes ytringsfrihed
- Lovfæstelsen skal bl.a. sende et signal om opbakning til, at offentligt ansatte kan gøre brug af deres ytringsfrihed uden frygt for negative ansættelsesretlige reaktioner fra ledelsen
- Der skal skabes et samlet overblik over reglerne
- Kodificering af gældende ret, og dermed er der ingen tilsigtede ændringer af retstilstanden

Loven trådte i kraft 1. juli 2025.

[Vejledning om offentligt ansattes ytringsfrihed](#)



Lovfæstelse af offentligt ansattes ytringsfrihed – L 144

Hovedreglen, jf. § 2

- ”Offentligt ansatte må ikke mødes med negative ansættelsesretlige reaktioner på grund af ytringer, som fremsættes på egne vegne. Offentligt ansatte må endvidere ikke hindres eller forsøges hindret i at fremsætte sådanne ytringer.”

Udstrakt 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

(fortsat)

Begrænsninger i ytringsfriheden § 2, stk. 2.

Ytringsfriheden kan ikke begrænses under henvisning til loyalitetsforpligtigelsen eller ved pålæg om at følge særlige procedurer eller fremgangsmåder forud for ytring som privatperson (NB.: arbejdsgiver kan kun fremsætte begrænsninger internt i organisationen. FOB 96.131).

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
- › U.2019.3250V
 - › En sygeplejerske havde i en Facebook-gruppe under overskriften "Jeg er sygeplejerske" skrevet: "Fuldstændig urimeligt at vi skal arbejde under de vilkår. Stakkels pt'er. I går aftes passede jeg: [...] 4. Ung kvinde med smerter efter ægudtagning og desuden svær endometriose og hjertesyg. Ringede hvert 5. minut. Opkastning, smerter og utryg. IV væske og AB smertelindring og forsøg på at afhjælpe kvalme og opkastning [...]"
 - › Landsretten fandt, at det havde været muligt at identificere patienten på baggrund af oplysningerne, hvorfor sygeplejersken havde tilsidesat sin tavshedspligt og dermed misligholdt sit ansættelsesforhold

Vide rammer for ytringsfrihed

(fortsat)

Undtagelser til reglerne om tavshedspligt

- › Meddeleret/”**whistleblowing**”
 - › Fortrolige oplysninger kan kun videregives hvis det varetager en åbenbar almen interesse eller eget eller andres tav udsættes for fare
 - › fx videregivelse af oplysninger om konstateret ulovligheder
- › Intern meddeleret
 - › Ret/pligt til underretning internt, hvis pålæg om ulovlige ordre eller andre ulovlige/fagligt uforsvarlige forhold

Vide rammer for ytringsfrihed

(fortsat)

Freds- og ærekrænkelser

- › Freds og ærekrænkende ytringer er strafbare –
gælder uanset om ytringen er som privatperson eller
på myndighedens vegne jf. straffelovens § 267
 - › Fx urigtige oplysninger om strafbare forhold,
nedsættende/fordømmende, injurier, oplysninger
fremskaffelse af hemmelig aflytning mm

Vide rammer for ytringsfrihed

(fortsat)

Urimelig grov form og åbenbart urigtige oplysninger

› Urimelig grov ytring

- › En konkret vurdering → ordlyd, meningsindhold, og kontekst ytringen er fremsat i (ikke en loyalitetsvurdering)
- › Ombudsmanden har udtalt: "den ansatte ikke må benytte vendinger, der i urimelig grad er udskældende hånende eller latterliggørende overfor arbejdsgiver. I almindelighed vil den ansatte ikke være afskåret fra at anvende satire eller sarkasme."

› 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, retsstridig 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)

Urimelig grov form og åbenbart urigtige oplysninger

› Urimelig grov ytring (ansættelsesmæssige konsekvenser)

› Faglig Voldgift af 10. maj 2017:

- › Portøren havde tidligere fået en advarsel for at skrive på Facebook: "Der er flere folk i jeres organisation der er bekendt med, at alt hvad der er skrevet i diverse rapporter om serviceassistentprojektet i Region Sjælland og dets ulemper, bare bliver slettet fra rapporterne eller fuldstændig overset"
- › Ca. et år efter skrev portøren på Facebook: "Fantastisk!!!! Så er der måske noget der fungerer i koncernservice. Jeg er portør på Roskilde Sygehus og fra mit synspunkt INTET hverken i rengøringen eller i portørcentralen, alt er sparet ned og alle farer rundt som en flok skide høns i en hønsegård og ved ikke hvad de skal. Chefer og ledere på niveau 3 og 4 tager ikke ansvar for en skid, men kaster alt over på de almindelige ansatte og det hele sejler. Alt dette har jeg ca. 45 mands opbakning til. Ud fra hvad jeg oplever personligt lider patienterne også under dette koncerncirkus, dette i form at ventetider og manglende rengøring FY FOR HELVEDE... PS jeg er skide ligeglad med hvad for en samtale i kalder mig indtil næste gang, men jeg håber på bedre kaffe end den jeg fik sidst"
 - › Bortvisning uberettiget

Vide rammer for ytringsfrihed

(fortsat)

Urimelig grov form og åbenbart urigtige oplysninger

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?

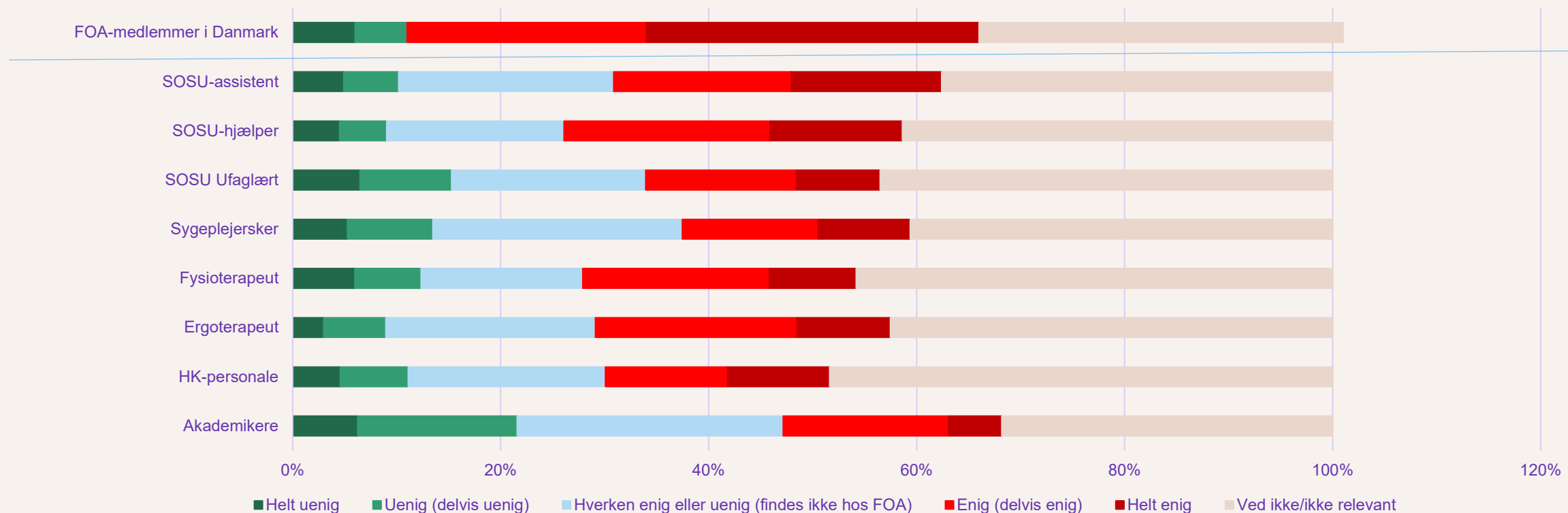


Spørgsmål?

Flytter vi os?

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

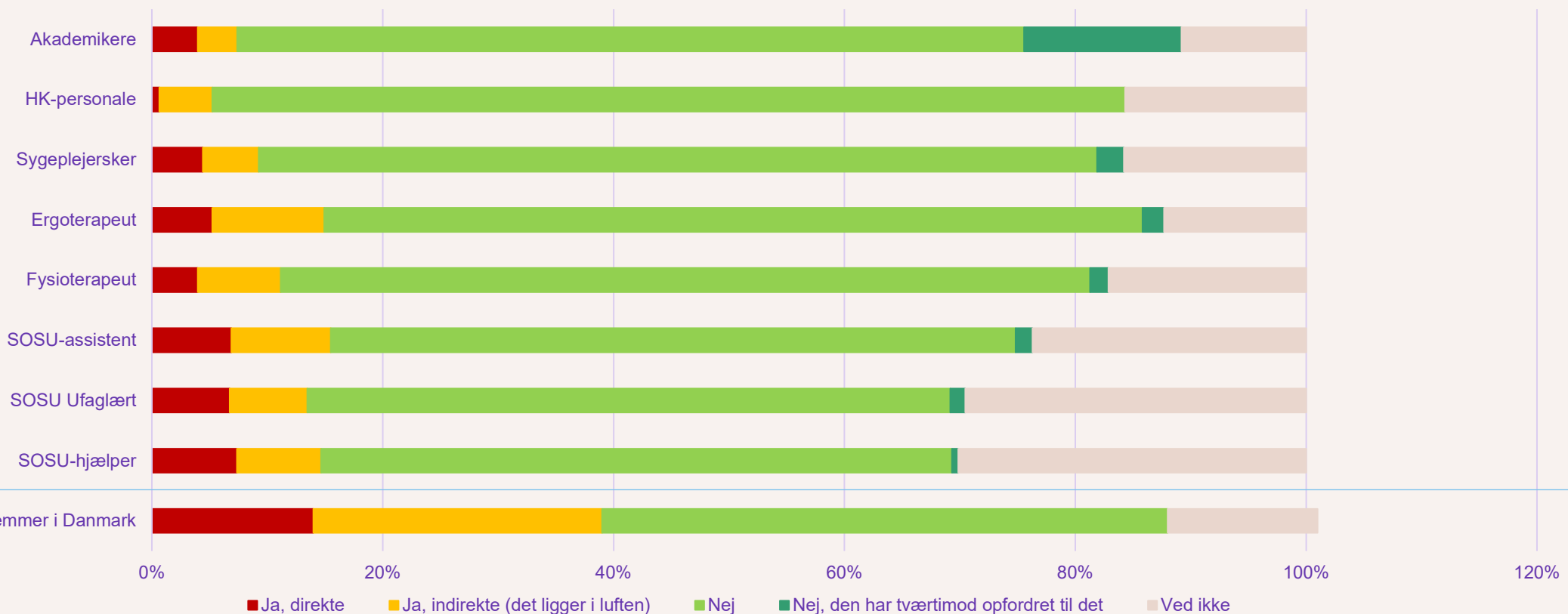
Det vil have negative konsekvenser for mig hvis jeg udtaler mig offentligt om kritisable forhold på min arbejdsplads



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

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?



Åbenhedsaftale skal forebygge selvcensur og styrke ansattes ytringsfrihed

Som de første i Danmark indgår Sundhed og Omsorg en åbenhedsaftale med FOA, der skal styrke medarbejderens tryghed ved at udtale sig om kritisable forhold på arbejdspladsen.



Tv. Jeanett Drasbæk (Sektorformand FOA Århus), Christian Budde (Rådmand for Sundhed og Omsorg), th. Tanja Nielsen (Sektorformand for FOA, Social- og Sundhedssektoren)

Åbenhedsaftale

Aftale mellem FOA og Sundhed og Omsorg Aarhus Kommune om bedre brug af ytringsfriheden inden for sundheds- og omsorgsområdet i Aarhus Kommune

Både kommunalt ansatte og ansatte i private plejefirmaer har den samme frihed som andre borgere til at deltage i den offentlige debat. Alligevel er der meget få medarbejdere på FOAs arbejdsområder, som ytrer sig om forhold og regler, som de mener, at offentligheden bør kende til.

Aarhus Kommune og FOA er enige om, at det er et problem, der bør afhjælpes. Den udbredte selvcensur udgør et problem for medarbejderne selv og arbejdsmiljøet på de arbejdspladser, hvor de arbejder. Som medarbejder er det en belastning at kende og arbejde under kritisable forhold eller overflødige regler uden at turde fortælle om det til ledelsen og offentligheden. For delsen på arbejdspladsen dermed risikerer at gå glip af vigtig information om, hvor der er problemer og overflødige regler, der bør gøres noget ved. Sidst, men ikke mindst, problem for kommunen. Kommunen har en klar interesse i, at medarbejderne på velfærdsområderne bruger deres viden og indsigt bidrager til at afdække eventuelle kritikværdige forhold, som der bør gøres noget ved, eller overflødige regler som tager deres tid væk for kerneopgaven.

Aarhus Kommune og FOA er derfor enige om at iværksætte en række initiativer, der har til hensigt at give kommunalt ansatte og ansatte i private plejefirmaer bedre mulighed for at udtale sig kritisk om forhold.

ne på deres arbejdsplads uden at risikere negativ ledelsesmæssig sanktionering for rettmæssig brug af deres ytringsfrihed som privatpersoner.

Målet er, at medarbejdernes frygt for negative ledelsesreaktioner og -sanktioner mindskes og, at de ansatte i stigende grad oplever kolleger og andre bruge deres ytringsfrihed uden at det medfører negative ledelsesreaktioner og -sanktioner. Samtidig skal det være normen, at medarbejdere stiller sig kritisk overfor regler som de anser for overflødige, for at sikre at vi løbende får gjort op med overflødigt bureaukrati og dokumentation, og dermed kan frigive tid til at være sammen med borgerne.

Aarhus Kommune og FOA er enige om at iværksætte en række initiativer, der på én gang motiverer flere ansatte til at bruge deres ytringsfrihed til at oplyse om kritisable forhold, hvis de mener, at der er behov for det og motiverer ledere til at fortælle og vise medarbejderne, at der ikke vil komme eller kommer negative ledelsesreaktioner på en sådan rettmæssig brug af ytringsfriheden:

- Information, oplysning og vejledning til ledere, tillidsrepræsentanter, arbejdsmiljørepræsentanter og medarbejdere om ytringsfrihedens muligheder samt de lov- og aftalemæssige begrænsninger for negative ledelses-sanktioner

- Ytringsfriheden understreges og hyldes ved at blive skrevet ind i ansættelsesbrevet, og både Aarhus Kommune og FOA vil fortælle om de gode eksempler på medarbejdere, der har brugt deres ytringsfrihed

- Kommunalt udviklingsprojekt, hvor ledere og medarbejdere samarbejder om at fremme en aktiv og konstruktiv brug af ytringsfriheden til bl.a. udvikling og sikring af kvaliteten af velfærdsydelserne til borgerne. Det kan bl.a. ske gennem udarbejdelse af en kommunal ytringsfremmepolitik i form af bl.a. MED-retningslinjer for fremme og brug af ytringsfriheden
- Arbejdspladsinitiativer, hvor ledere og medarbejdere udarbejder og implementerer MED-retningslinjer for at udbrede kendskabet til retten til ytringsfrihed og beskyttelsen mod negative ledelsesreaktioner som følge af rettmæssig brug af ytringsfriheden og/eller aftaler mellem tillidsrepræsentant(er) og ledelse herom. Sådanne arbejdspladsinitiativer vil bl.a. kunne bygge på ovenstående informations-, oplysnings- og vejledningsinitiativer.

FOA og Aarhus Kommune vil på baggrund af samarbejdet og erfaringerne drøfte ytringsfriheden med KL.

Aarhus, 23. april 2025

Christian Budde
Rådmand, Sundhed og Omsorg

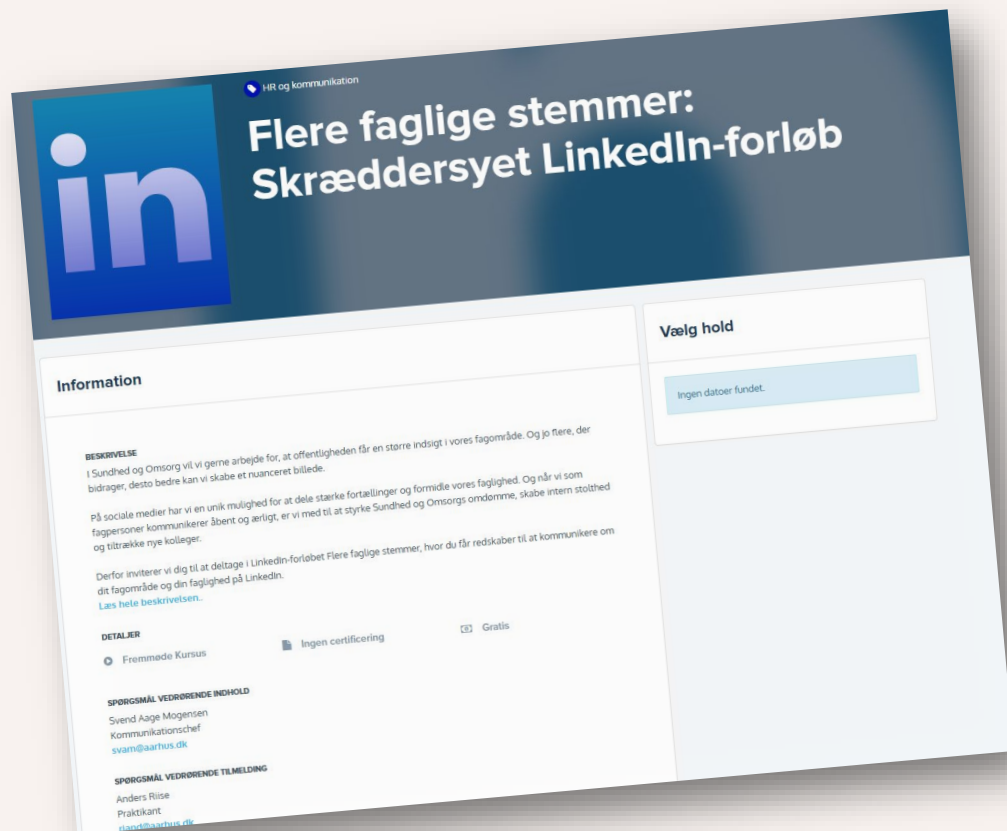
Tanja Nielsen
Sektorformand, FOA

Jeanett Drasbæk
Sektorformand, FOA



FOA

Næste skridt



› Eloomi



› <https://www.foa.dk/temaer/sig-det-hoejt>



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	Emne	Modtager	Kanaler
› Jeg selv	› X	› Fagfæller	› FOA-Bladet
› Jeg + kollega	› Y	› Kolleger	› LinkedIn
› Jeg + chef	› Z	› Regeringen	› Instagram
› En gruppe		› Byrådet	› Facebook
	Vinkel	› Alle aarhusianere	› Avisen
	› Problem?	› Ansatte i ældreplejen	› Tv
	› Løsning?	› Eksperterne	› Konferencen
		› Lokalpolitikere	› Mødet
		› Vennerne	› 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**.

AF ALLAN WAHLERS
JOURNALIST

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

AF SARA RSTED SURJ
JOURNALIST

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 rådmand i Aarhus Kommune Christian Budde. Aarhus Kommune er netop begyndt at afholde åbenhedstræning for ledere og medarbejdere...
Rasmus Hargaard Breum



Søg

Log Ind

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 rådmanden eller direktøren, der udtaler sig til medierne. Derfor tilbyder kommunen nu såkaldt åbenhedstræning til sine ansatte.



LEDESESMAGASIN FORKANT - Interview
Tekst: Journalist Heidi Nielsen, 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 rådmand, der vil den retning".

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

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 og følg ProPublica Public Communication på LinkedIn.

A modern rooftop terrace with a curved glass wall transitioning from yellow to green. The terrace has wooden decking and several rectangular planters with greenery. A group of people is walking on a balcony above the terrace. The text "Tak for i dag!" is overlaid in the center.

Tak for i dag!

Eksempler



Heidi Have · 1.

Ældre og Omsorgschef

1u · Redigeret ·

Med udsigt til fire påbud fra Arbejdstilsynet kunne sommerens udsigt godt være bedre.

Påbud fra arbejdstilsynet til tre af vores plejehjem i Aarhus indskærper, at vi skal blive bedre til forebygge og følge op på risikoen for vold, trusler og høje følelsesmæssige krav.

Påbud, som vi tager meget alvorligt, for et godt og sikkert arbejdsmiljø er fundamentet for at medarbejdere kan yde pleje og omsorg. Det skal være godt, trygt og sikkert at gå på arbejde hos os - og selvom vi allerede gør rigtig meget - så gør vi jo tydeligvis ikke nok.

Arbejdsmiljøet er udfordret i disse år, hvor beboere på plejehjem er blevet tiltagende dårligere. Komplexiteten og diversiteten hos vores beboere er øget samtidig med, at andelen af faguddannede i personalegruppen falder. Så vi har en opgave på tværs af forvaltningerne i [Sundhed og Omsorg, Aarhus Kommune](#) - en opgave med flere spor:

✓ Forebyggelse - med indsatser rettet mod både arbejdsmiljø, borger og pårørende

✓ Beredskabsgruppe - Her og nu håndtering når behovet opstår - med mulighed for at indsætte ekstra personale.

✓ Langsigtede tilbud - har vi de rette muligheder/ tilbud, eller skal der tænkes og etableres nyt

Jeg er nysgerrig på, om I derude har knækket koden og kan sende flere ideer vores vej. Skriv endelig, vi tager imod god læring og erfaringer.



Du og 242 til

53 kommentarer · 2 genopslag

Reaktioner



Janna Liedtke · 2.

Fysioterapeut og ergonomiunderviser

1u

Virkelig godt og modigt opslag - og tak for åbenheden. Det gør indtryk, når man tør sige højt, at vi gør meget, men det ikke er nok.



Catherine H Foss · 2.

Cheflæge i Ældresygdomme(Geriatri)-AUH, PhD, ekstern lektor

(redigeret) 1u

Konkret ønsker jeg som cheflæge for Ældresygdomme, at vi sammen med Jer i kommunen, almen praksis, psykiatrien og andre relevante kan lave en task force organiseret, som ad hoc kan skabe rum for sparring om særligt komplekse borger/patient-forløb. Det vil være godt for borgere/patienter, men også for frontpersonalet. Håber at andre er med på idéen.

Synes godt om · 44 | Svar · 4 svar

Se forrige svar



Heidi Have · Forfatter

Ældre og Omsorgschef

1u

Catherine H Foss vi er helt med på den - og den er også skrevet ind i vores planer for det videre. Og så fedt at vi allerede har et tæt samarbejde så vi har et solidt fundament at arbejde ud fra.

Synes godt om · 2 | Svar



Charlotte Dalsgaard · 2.

CEO i Harbohus. Rådgiver i kompleks ledelse- og trivselsproblemer: Ledelse...

1u

Tak for vigtigt opslag, der sætter fingeren på det ekstra pres mange plejehjem oplever i disse år. Jeg kan anbefale supervision. Vi har gode erfaringer med at bistå Aalborg kommunes plejehjem med supervision og har lavet en undersøgelse af medarbejdernes oplevelse af effekten. Jeg deler gerne undersøgelsen med dig når jeg er hjemme fra ferie.

Synes godt om · 2 | Svar · 1 svar



Heidi Have · Forfatter

Ældre og Omsorgschef

1u

Charlotte Dalsgaard den må du meget gerne dele med mig. Rigtig god sommer ☀️

Synes godt om · 1 | Svar



Dea Kehler · 2.

Uddannelseschef i Staben, Overlæge, Ph.d. Specialist i Almen og Akutmedicin...

1u

Vi holder en stor national compassion conference på Blue Water i Esbjerg Alle er meget velkomne



Synes godt om · 3 | Svar · 1 svar



Heidi Have · Forfatter

Ældre og Omsorgschef

1u

Dea Kehler tak - jeg har fulgt jeres arbejde med compassion på sidelinjen. Og synes det er ret interessant, så giver dig nok et ring. God sommer ☀️

Synes godt om | Svar



Ricky Strøm · 2.

Demenskoordinator, velfærdsteknologi pioner og arbejdsmiljø repræsentant ...

1u

Tak Heidi for at bruge dette medie til at forsøge at skabe kvalitet for medarbejdere og borgere.

Problematiseringen er selvfølgelig enormt kompleks og dermed mange facineringer i de indsatser der skal til for at løse dem.

Jeg oplever at der allerede er nogle plejehjem som virker til at have fået rigtig god gevinst af den personcentrerede omsorgs tilgang. Derfor vil det i min optik være gavnligt at der sættes øget fokus på netop dette område, som et forebyggende tiltag.

Psykologisk tryghed er ligeledes noget som jeg tænker vil fremme arbejdet med vold, trusler og høje følelsesmæssige krav. Alene det at være tryk, giver større overskud, overblik og balance i "følelseslivet". Her anbefaler jeg, at kigge i retning af Amy Anderson, Christian Ørsted, Rikke Høgsted og Mikkel Severin. Som alle har udgivet bøger om emnet.

Hvad angår uflagerte, er min oplevelse at mange af dem har utroligt meget at byde på. Så måske der kunne tages en onboarding tankegang i brug ift. at investere i at de uflagerte får en øget faglighed, i et arbejde hvor kompleksiteten stiger.

Generelt set jeg at undervisning til medarbejderne tættest på borgerne skal prioriteres højt.

Men det er kompliceret, det ved jeg udmærket godt, men jeg oplever, at personelt ønsker at gøre det allerbedste for borgerne som bor på plejehjemmene.

Håber bare lidt at dette var brugbart ind i det du efterspørger.

Rigtig god sommer



Lene D Eriksen · 2.

Faglig leder - Demensenheden & Centerleder specialplejecenter L...

(redigeret) 1u

Jeg tror en del af det som der skaber forebyggelse det ligger i at kigge på medarbejdernes udvikling fagligt indenfor den stigende kompleksitet vi ser i ældreplejen. Her tænker jeg med afsæt i at de får tilegnet sig kompetencer der er håndgribelige, som metoder til at arbejde målrettet med arousal/psykopatologien, og forebyggelse af adfærd der kan udvikle sig til en voldelig adfærd.

Systematik i supervision er også vigtigt.

Det tværfaglige samarbejde mellem terapeuter og øvrige faggrupper med nysgerrighed på, at bruge terapeuterne mere der hvor vi triagerer borgerne rødt grundet en bekymring, for deres adfærd/ og psykiske ve og vel.

Jeg tror det er vigtigt beredskabet det findes i den relation borgerne har på centeret. Og fokus må være at sikre personalet får den faglige understøttelse og "afgiftning" for at kunne stå i kompleksiteten.



Elsebeth Hauge · 2.

Leiderskamt.dk Ledergruppeudvikler, forfatter, foredragsholder, Tel...

1u

Tak for dit mod til at dele det der ikke lykkes som håbet - det er en gave for udviklingen 🙌 Det er et par år siden vi to talte sammen - måske er det tid til en kaffeaftale i efteråret?

Synes godt om · 4 | Svar · 1 svar



Heidi Have · Forfatter

Ældre og Omsorgschef

1u

Elsebeth Hauge ja lad os få en aftale i kalenderen. Skriver efter ferien

Synes godt om | Svar



Selvom det ikke er noget at være stolt af, insisterer Heidi Have på at tale åbent om en række påbud til Aarhus Kommunes plejehjem. Åbenheden handler om at vise områdets udfordringer og insistere på at drage læring af de svære situationer. Foto: Aarhus Kommune

Ældrechef nægter at tie påbud ihjel: »Den eneste vej til læring er, at vi tør tale om det«

Et besøg fra Arbejdstilsynet i forsommeren førte til en række påbud til plejehjem i Aarhus Kommune. Siden da har de arbejdet hårdt på at skabe bedre procedurer bredt i hele kommunen. Det er dog en umulig opgave at undgå påbud helt, siger ældre- og omsorgschef Heidi Have.

Britt Lindemann | 26/08/2025

»Med udsigt til fire påbud fra Arbejdstilsynet kunne sommerens udsigt godt være bedre.«

Sådan skrev ældre- og omsorgschef i Aarhus Kommune, Heidi Have, på LinkedIn i slutningen af juni. Men hvad får en ældre- og omsorgschef til at indvie alle i, at kommunens plejehjem har fået en række påbud af Arbejdstilsynet?

»Jeg vil gerne være med til at tegne et sandfærdigt billede af ældreområdet, og jeg tror, at åbenhed på alle niveauer om de udfordringer, vi står overfor, er afgørende. Som leder har jeg også et ønske om at løfte noget af ansvaret af den enkelte plejehjemsleder, der nemt kan blive ramt af skyld og skam efter et påbud. Selvfølgelig har de et ansvar, men der er mange faktorer, der spiller ind i, at man får et påbud, og jeg tror, at den eneste vej til læring er, at vi tør tale om det,« siger Heidi Have.

Mens resten af Danmark gjorde klar til sommerferie og badetøj, måtte hun og kommunens arbejdsmiljøteam altså i stedet trække i arbejdstøjet, da det efter besøg fra Arbejdstilsynet stod klart, at der ville lande i alt fire påbud, der særligt havde fokus på forebyggelse af risiko for vold, trusler og høje følelsesmæssige krav.

Ældrechef nægter at tie påbud ihjel: »Den eneste vej til læring er, at vi tør tale om det« - Kommunal Sundhed
26.08.25

Forsvundet mands gps var løbet tør for strøm: »Vi giver borgerne en falsk tryghed«

Ulykke på plejehjem afslører gps-problem: Skal oplades dagligt

Kommunen kalder det »uhensigtsmæssigt«, at gps'er skal lades op hver dag, men vil omvendt ikke slække på funktionaliteten.

LOUISE NYVANG BURMEISTER
Aldreplejehjems Leder
louisen@dmn.dk

En gps, der kan holde strøm i halvanden dag. Det ville gøre en kæmpe forskel. For som det ser ud lige nu, så skal medarbejderne på

GPS I AARHUS

Aarhus Kommune valgte i 2021 Stella Care som leverandør af GPS til personer med demens og dermed følgende tre produkter:

- Evi GPS Tracker; med batteritid på 40-60 timer.
- Vega GPS ur; 24-65 timer.
- Mira GPS ur; 24-45 timer.

I stiller ikke kun krav om batterilevetid, men også funktioner som tovejskommunikation og alarmknop. Kunne man ikke slække på

det vores faglige vurdering, at det her er den indstilling, hvor vi hjælper bedst muligt,» siger Signe Rønn Sørensen.

Hun forklarer, at det varierer, hvor længe gps'en kan holde strøm, da det afhænger af, hvor aktiv beboeren har været.

»Vi har meget funktionalitet i urene, som bruger meget strøm. Hvis beboeren for eksempel har lavet flere ting, der har aktiveret alarmer, eller har gået mange ture, så vil den hurtigere tabe strøm. Og derfor vil det også betyde meget for os,



Signe Rønn Sørensen

Forvaltningschef

1d •

☹️ En borger er væk på trods af et GPS-ur ☹️

Når man er den øverste ansvarlig for velfærdsteknologi i Aarhus Kommune, er det en af de beskeder, som man på ingen måde ønsker at få.

Vi ser normalt vores GPS-ure som en gave, der kan give borgere med demens mere frihed og tryghed, fordi vi med et GPS-ur hurtigt kan lokalisere en borger, der har forladt sit hjem og bringe vedkommende tilbage i trygge rammer.

GPS-urene er således et godt supplement til de ramme, rutiner og procedurer, der er på vores plejehjem til at sikre, at beboerne ikke bringer sig selv i fare.

De GPS-ure, som vi kan købe i dag, har imidlertid en relativ lav batterilevetid, fordi de funktioner, som borgerne har behov for, er meget strømkrævende. Det betyder, at mine kolleger skal sikre opladning mindst en gang i døgnet.

Og så sker det, der ikke må ske, at uret løber tør for strøm på en borgers arm, der er gået hjemmefra. Vi har faste procedure i den slags situationer, der skal bringe borgeren hjem, så hurtigt som muligt, men det er en barsk omgang for alle ikke mindst den pågældende borger og de pårørende.

Vi ønsker os ure med længere batteritid, og vi laver med jævne mellemrum markedsafdækninger, hvor batteriernes levetid får stor fokus. Vi oplever, at der løbende sker en teknisk udvikling, men det går langsomt, og vores ønsker er langt fra indfriet.

Sidder I i jeres kommune med en lignende udfordring, og måske endda har fundet gode løsninger, som I vil dele, så vil vi meget gerne høre fra jer.

#VelfærdsteknologiensHus
#Sundhed og Omsorg, Aarhus Kommune





Du og 99 til

21 kommentarer

Seniormonitor

ÆLDREPLEJE SENIORLIV SUNDHED LEDELSE ARBEJDSMARKED POLITIK OG ØKONOMI DEBAT NAVNE

ÆLDREPLEJE

Aarhus Kommune håber på bedre GPS-løsning efter ulykke

En demensramt mand forlod i juni sin plejebolig i Trige i Aarhus Kommune uden strøm på sit GPS-ur. Nu håber man på en løsning, som ikke skal oplades en til to gange om dagen.

Pia Kjærsgaard vil have svar fra minister efter gps-ulykke: »Det er helt forfærdeligt, og det må ikke kunne ske«

Efter ulykke i Trige vil Dansk Folkeparti nu have Folketinget til at se på batterilevetid på de gps'er, man tilbyder plejehjemsbeboere.

LOUISE NYVANG
BUREAUCHIEF
Jyllands-Postens Lokaltidiser
louisen@dravis.dk

Det har givet Pia Kjærsgaard (DF) stof til eftertanke, da hun forleden læste om en aarhusiansk plejehjemsbeboer, der har gps og alligevel var forsvundet i godt et døgn.

Folketingspolitikeren vil nu stille en række spørgsmål til ældreministeren for at få mere viden på området.

»Det er helt forfærdeligt, at det kan ske. Traumatisk, synes jeg på mange måder. Borgernes sikkerhed kommer i første række, så det må simpelthen ikke kunne ske. Det her skal vi revurdere, og kan vi gøre det anderledes, så skal vi gøre det,« siger Pia Kjærsgaard om hændelsen.

Det var herværende avis, der forleden kunne fortælle, at det var mangel på strøm på gps'en, der gjorde, at en mand, der var ramt af en demenssygdom, i juni var forsvundet i godt et døgn fra et plejehjem i Trige, inden han blev fundet igen.

Han havde sit gps-ur på, men det hjalp altså ingenting. Episoden kunne have endt fatalt, hvis det havde været en koldere årstid.

»Man ved jo, at gps skal lades op med jævne mellemrum. Men vi ved også godt, at plejepersonalet er presset i

dag. Og der kommer kun flere og flere ældre, så det vil blive et større og større problem. Så det er en opgave, der skal prioriteres meget, meget højt,« siger Pia Kjærsgaard.

Vil have mere viden

Som tidligere beskrevet fik den ulykkelige episode også flere lokale byrådspolitikere til at reagere, og Aarhus Kommune forklarede over for her-

værende avis, at man løbende holder øje med markedet i forhold til valg af gps til demensramte ældre.

Forvaltningschef for Digitalisering, Velfærdsteknologi og Hjælpermidler Signe Rønn Sørensen uddybede, at der på nuværende tidspunkt ikke findes den tekniske løsning, der kan sikre længere batterilevetid, da man samtidig har en række andre krav til funk-

»

Man ved jo, at gps skal lades op med jævne mellemrum. Men vi ved også godt, at plejepersonalet er presset i dag.

PIA KJÆRSGAARD (DF)

tionaliteter. Nu vil Pia Kjærsgaard rejse sagen i Folketinget for at se på, hvordan andre kommuner gør, og om der eventuelt skal handling til nationalt.

»Jeg vil stille en række spørgsmål til ministeren, for jeg synes, det er vigtigt at få afdækket, hvordan praksis er på området, og hvordan andre kommuner griber det an. Vi ved, hvor hurtigt teknolo-

gien udvikler sig. Kan der være andre muligheder med længere batterilevetid? Kan det både lette plejepersonalets arbejde og sikre mere tryghed for beboere og pårørende, så er det et forsøg værd,« lyder det fra Pia Kjærsgaard.

Der er omkring 400 aktive gps-enheder i brug til personer ramt af demens i Aarhus Kommune.

Pia Kjærsgaard (DF) vil nu have ældreministeren til at svare på spørgsmål om gps til ældre på plejehjem. Arkivfoto: Jens Dresling

Det kunne have været en rigtig lortesag: Så bad chefen sit netværk om hjælp



»En borger er væk på trods af et GPS-ur. Når man er den øverste ansvarlig for velfærdsteknologi, er det en af de beskeder, som man på ingen måde ønsker at få«. Sådan indledte chefen for digitalisering og velfærdsteknologi i Aarhus Kommune et LinkedIn-opslag i sidste uge.

[have været en rigtig lortesag: Så bad chefen sit netværk om hjælp | CareTech](#)

Det kunne have været en rigtig lortesag: Så bad chefen sit netværk om hjælp

GPS · 20. august kl. 06:53

Opslaget går usædvanligt åbent og ærligt ind i en stærkt ubehagelig enkelsag for at løfte den både til noget mere principielt og til et fælles anliggende.

Men i stedet for at gå i flyverskjul og lade politikerne "tage flakket", valgte chefen for digitalisering, velfærdsteknologi og hjælpemidler i Aarhus Kommune - og dermed den ansvarlige for GPS-urene - at gå [offentligt ud på LinkedIn](#) og bede om hjælp til at løse udfordringen:

"Jeg har ikke tænkt over, at det skulle være særligt modigt at gøre det. For mig er det helt naturligt at bruge mit netværk," siger Signe Rønn Sørensen, der for kun fire måneder siden overtog posten som ansvarlig for digitalisering, velfærdsteknologi og hjælpemidler i landets næststørste kommune.